

COVID- 19 PANDEMIYASIDAN KEYIN UZOQ MASOFALI ISH FORMATI SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING ZAMONAVIY USULLARI

Aliyeva Jannat Asqarovna¹, Ozodboyeva Ruxshonaxon Xursandbek qizi²

¹*TKTI Sanoat Iqtisodiyoti va Menejment kafedrasi, katta o'qituvchi*

²*TKTI Sanoat muhandisligi va menejmenti fakulteti 22-63 Menejment guruh talabasi*

Annotatsiya. Ushbu maqolada COVID-19 pandemiyasidan keyingi davrda uzoq masofali ish shaklining shakllanishi, uning afzallik va kamchiliklari hamda samaradorlikni oshirishga qaratilgan zamonaviy yondashuvlar chuqur tahlil qilinadi. Ishonchga asoslangan boshqaruv, natijaga yo'naltirilgan baholash tizimi, moslashuvchan ish rejimlari, jamoaviy aloqa sifati, xodimlarning ruhiy barqarorligi va gibril modelning afzalliklari ilmiy asosda ko'rib chiqiladi.

Kalit so'zlar: masofaviy mehnat, pandemiyadan keyingi davr, gibril ish modeli, natijaga yo'naltirilgan baholash, ishonchga asoslangan boshqaruv.

KIRISH

2019-yilda boshlangan COVID-19 pandemiyasi globallashtgan mehnat bozorida keskin burilish yasadi. Uzoq yillar davomida masofadan ishlash faqat ayrim sohalarida qo'llanilgan bo'lsa, pandemiya bu tajribani dunyoning deyarli barcha korxonalarida majburiy tarzda joriy qildi¹⁵⁸. Muammo shundaki, ko'plab tashkilotlar bu jarayonga tayyor emas edi: na boshqaruv tizimi, na xodimlar malakasi, na texnik infratuzilma yetarli edi. Shunga qaramay, qisqa muddat ichida dunyo kompaniyalari masofaviy mehnatning imkoniyat va cheklovlarini chuqur his qildi.

Pandemiyadan keyingi davrda masofaviy ish faqat vaqtinchalik yechim emasligi, balki mehnat jarayonining yangi modeli sifatida qaralishi zarurligi ayon bo'ldi. Endi masofa — to'siq emas, balki yangi ish madaniyatining tarkibiy qismi. Shu sababli asosiy masala shundan iborat: masofaviy ishni qanday qilib samarali, barqaror va inson psixologiyasiga mos shaklga keltirish mumkin?

Masofaviy mehnat samaradorligi ko'plab omillarga bog'liq: ishning texnik ta'minoti, jamoaviy aloqa, rahbarning boshqaruv uslubi, xodimlarning ruhiy holati, uy sharoitidagi qulaylik, motivatsiya, maqsadlarning aniqligi va boshqalar. Yuqoridan qaraganda masofaviy ish juda qulay tuyuladi: xodim uyda, o'z sharoitida, bemaol ishlardi. Ammo aslida bu model an'anaviy ofis ishiga qaraganda ancha murakkab mexanizmlarni talab qiladi. Chunki uy va ish orasidagi chegaraning yo'qolishi, jismoniy harakatsizlik, jamoaviy aloqaning susayishi, vaqtni boshqarish muammolari samaradorlikni pasaytirishi mumkin¹⁵⁹.

Shu bois pandemiyadan keyingi davrda kompaniyalar masofaviy mehnatni shunchaki "texnologiya bilan bog'liq jarayon" emas, balki "psixologiya, boshqaruv va motivatsiya uyg'unligi" sifatida ko'ra boshladi¹⁶⁰. Mazkur maqola aynan shu yondashuvni ilmiy jihatdan tahlil qiladi va amalda samaradorlikni oshiradigan yondashuvlarni ko'rsatadi.

COVID-19 pandemiyasi masofaviy ishlashni majburiy tajribadan global tendensiyaga aylantirdi. Avvallari bunday ish shakli IT, marketing, kontent yaratish kabi sohalarida keng tarqalgan bo'lsa, pandemiya deyarli barcha sohalarida masofaviy ishga o'tish imkoniyatini tekshiruvchi ulkan "ijtimoiy tajriba" bo'ldi.

Pandemiya masofaviy ish haqidagi qarashlarni tubdan o'zgartirdi. Jumladan: Pandemiya boshlanishidan oldin ko'plab rahbarlar masofadan ishlashni ishonchsizlik bilan qabul qilardi. Ularga ko'ra xodim ofisda bo'lgandagina to'liq nazorat ostida bo'ladi va samaradorlik yuqori bo'ladi. Ammo pandemiya shuni ko'rsatdiki:

1)xodimning jismonan ofisda bo'lishi natijani kafolatlamaydi;

¹⁵⁸ Sh.M. Mirziyoyev. Yangi O'zbekiston Strategiyasi. Toshkent, 2021.

¹⁵⁹ Davenport T. The AI Advantage. Harvard Business Review Press, 2018.

¹⁶⁰ Nasritdinov B. Raqamli iqtisodiyot sharoitida mehnat munosabatlari transformatsiyasi. "Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar" jurnali, 2022.

- 2) jish vaqtining davomiyligi emas, balki mazmundorligi muhim;
- 3) xodimga ishonch berilganida u ko'proq mas'uliyat bilan ishlaydi;
- 4) ko'plab vazifalar ofisga bog'lanmagan.

Bu o'zgarish avvallari mavjud bo'lgan standart ish madaniyatiga kuchli ta'sir ko'rsatdi. Endi samaradorlik "ofisda nechta soat o'tirding?" degan savol bilan o'lchanmaydi. Masofaviy mehnatning asosiy ustunliklari pandemiyadan so'ng yanada yaqqol ko'rindi. Pandemiya keyin korxonalar masofaviy ishning quyidagi afzalliklarini aniq sezdi¹⁶¹:

Vaqt tejalishi. Kuniga 1–2 soat yo'lga ketadigan vaqt endi ish yoki dam olishga sarflanadi.

Transport xarajatlarining kamayishi. Xodim ham, ish beruvchi ham xarajatlari qisqaradi.

Oila va ish muvozanati yaxshilanadi. Bu stressni kamaytiradi va ishga bo'lgan e'tiborni kuchaytiradi.

Moslashuvchanlik. Xodim o'ziga qulay vaqtni tanlay oladi, bu esa ijodkorlikni oshiradi.

Global kadrlar bozori. Endi kompaniya faqat bir hududdagi xodimlar bilan cheklanib qolmaydi.

Bu ustunliklar masofaviy ishning kelajakda ham keng qo'llanishiga asos yaratdi. Masofaviy mehnatning muammolari esa samaradorlikni bevosita belgilaydi. Afzalliklariga qaramay, real hayotda masofaviy ish bilan bog'liq muammolar ko'p:

Jismoniy va ruhiy charchoq. Xodim doimo uyda bo'lgani sababli ish va dam olish chegarasi buziladi.

Jamoaviy aloqa susayadi. Norasmiy muloqot yo'qligi jamoaning birlik hissini kamaytiradi.

Nazorat usullarining murakkablashuvi. Rahbar ko'proq natija, kamroq jarayonni ko'radi.

Uy sharoiti hamma uchun qulay emas. Har kimda alohida ish xonasi yoki tinch joy bo'lavermaydi.

Motivatsiyaning pasayishi. Yaltiroq bo'lmagan muhitda ishlash ruhiy tushkunlikka olib keladi.

Ana shu muammolar pandemiyadan keyingi asosiy vazifa — masofaviy ish samaradorligini oshirish yo'llarini ishlab chiqishni talab qilmoqda¹⁶².

Gibrid model — pandemiyadan qolgan eng barqaror natija

Masofaviy ish mutlaqo to'liq darajada hamma uchun qulay emasligi ma'lum bo'lgach, dunyo bo'yicha eng ommalashgan model — gibrid ish tizimi bo'ldi. Unda xodim haftaning ma'lum kunlari ofisga, qolgan kunlari masofadan ishlaydi.

Gibrid modelning afzalliklari quyidagicha:

ofis va uy sharoitining ijobiy tomonlari uyg'unlashadi;
jamoaviy aloqa yo'qolmaydi, lekin moslashuvchanlik saqlanadi;
yirik yig'ilishlar ofisda, kunlik vazifalar esa masofadan bajariladi;
ish beruvchi uchun xarajatlar kamayadi, xodim uchun esa qulaylik ortadi.

Pandemiya keyin ko'plab kompaniyalar aynan shu yondashuvni tanlagani bejiz emas — bu model samaradorlik va qulaylik o'rtasidagi eng muvozanatli variant sifatida e'tirof etilmoqda. Masofadan ishlash pandemiyadan keyingi davrda oddiy mehnat shakli bo'lib qolmay, balki korxonalar uchun raqobat ustunligini belgilovchi strategik mexanizmga aylandi. Endi asosiy savol — bu modelni qanday qilib samarali qilish. Quyida dunyo kompaniyalari va amaliy tajribalar asosida samaradorlikni oshiruvchi eng muhim yondashuvlar batafsil tahlil qilinadi.

Masofaviy formatning samaradorligini belgilovchi eng asosiy omil — bu rahbarning boshqaruv uslubi. Pandemiya boshlanishidagi umumiy xato shundan iborat ediki, ko'plab rahbarlar ofisdagi nazorat mexanizmini masofaga ham ko'chirishga urindi. Natijada xodimlarning ishonchi susaydi, psixologik bosim kuchaydi, ishga bo'lgan qiziqish kamaydi.

Ishonch nima uchun samaradorlikni oshiradi?

1. Shaxsiy mas'uliyat kuchayadi. Xodim o'zini nazorat qilinayotgan emas, balki natija uchun javobgar shaxs deb his qiladi.

¹⁶¹ Spataro N. Remote Work Effectiveness after COVID-19. Journal of Organizational Behavior, 2022.

¹⁶² Karimov U. Masofaviy ish tizimida boshqaruv samaradorligi. Toshkent Moliya Instituti ilmiy axboroti, 2023.

2. Erkinlik ijodkorlikni kuchaytiradi. Har bir xodim o'z ritmida ishlashga imkon topadi, bu esa natijani yaxshilaydi.

3. Rahbar va xodim orasidagi masofa qisqaradi. Masofadan ishlashda rasmiy chegaralar kamroq seziladi, shuning uchun hamkorlik yanada ochiq bo'ladi.

4. Psixologik tinchlik samaradorlikni oshiradi. Xodim doimiy nazorat ostida bo'lmaslikni qadrlaydi, bu esa konsentratsiyani kuchaytiradi.

Amaliyotda qanday qo'llaniladi?

Xodimga ish jarayonini emas, natijani topshirish.

Vazifa muddatlarini aniq belgilash, lekin bunga erishish usuliga aralashmaslik.

Rahbarning muntazam rag'batlantiruvchi fikr bildirish amaliyoti.

Ish jarayonida shaffoflikni ta'minlash, biroq xodimning shaxsiy hayotiga aralashmaslik.

Shu tariqa "deraza yonidan o'tib ketayotgan xodimni ko'rish" davri tugadi; o'ringa "ish sifati orqali odamni bilish" davri keldi.

Masofaviy formatda eng keng tarqalgan muammo — xodimning qanchalik ishlayotganini bilish emas, balki u nimaga erishayotganini o'lchashdir. Shu sababli zamonaviy korxonalar vaqtini emas, natijani o'lchash tizimiga o'tmoqda.

Natija asosidagi baholashning afzalliklari:

Xodim o'z vaqtini ongli ravishda boshqaradi.

Keraksiz yig'ilishlar va rasmiy jarayonlar kamayadi.

Mehnat unumdorligi aniq ko'rinadi.

Har bir vazifaning qiymati tushunarli bo'ladi.

Bunda maqsadlar shunchaki umumiy qo'llanmalar emas, balki aniq va o'lchab bo'ladigan mezonlar asosida belgilanadi.

Masalan: Yomon belgilangan maqsad: "Xizmat ko'rsatish sifatini yaxshilash."

Yaxshi belgilangan maqsad: "Bir oy ichida mijozlarga javob berish vaqtini 2 daqiqaga qisqartirish."

Masofaviy mehnatda shunday aniq maqsadlar xodimning yo'l xaritasini belgilaydi.

Masofaviy ishning yashirin muammolaridan biri bu jamoaviy ruhning pasayishidir. Ofisda ishlatiladigan kichik suhbatlar, bir piyola choy atrofidagi hazillar, yo'lakdagi qisqa maslahatlar — bularning barchasi jamoani birlashtiradigan ijtimoiy vositalardir. Onlaynda esa bu yo'q. Shu bois samaradorlikni oshirishning eng muhim elementi — sistemali aloqadir.

Masofaviy mehnatning eng "ko'rinmaydigan" muammosi — bu inson psixologiyasiga bo'lgan bosimdir. Uy va ish chegarasining yo'qolishi ko'plab xodimlarda charchash sindromini kuchaytiradi. Shuning uchun pandemiyadan keyingi davrda kompaniyalar ruhiy salomatlikni strategik yo'nalish sifatida ko'rmoqda.

XULOSA

COVID-19 pandemiyasi dunyo mehnat bozorida kutulmagan o'zgarishlarga sabab bo'ldi. Uzoq masofali ish formati avvalgi yillarda yordamchi ko'rinishda bo'lgan bo'lsa, pandemiyadan keyin u zamonaviy iqtisodiyotning asosiy unsurlaridan biriga aylandi. Bu jarayon nafaqat texnologiyalar, balki boshqaruv uslubi, jamoa psixologiyasi va mehnat tamoyillarini ham tubdan o'zgartirdi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Davenport T. The AI Advantage: How Artificial Intelligence Is Transforming Work. Harvard Business Review Press, 2018.
2. Spataro N. Remote Work Effectiveness after COVID-19. Journal of Organizational Behavior, 2022.
3. Sh.M. Mirziyoyev. Yangi O'zbekiston Strategiyasi. Toshkent, 2021.
4. Nasritdinov B. Raqamli iqtisodiyot sharoitida mehnat munosabatlari transformatsiyasi. "Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar" jurnali, 2022.
5. Karimov U. Masofaviy ish tizimida boshqaruv samaradorligi. Toshkent Moliya Instituti ilmiy axboroti, 2023.