

**JAMOAVIY QAROR QABUL QILISH: ISHLAB CHIQRISHDAGI
INQIROZLARDAN CHIQRISH YO‘LI**

Ilmiy rahbar: Maxramova Nigoraxon

Andijon davlat texnika instituti katta o‘qituvchisi

Zakirova Ravzaxon

Andijon davlat texnika instituti

Menejment yo‘nalishi 4-kurs talabasi

Annotatsiya. Ushbu maqolada ishlab chiqarish jarayonida yuzaga keladigan inqirozli vaziyatlarni bartaraf etishda jamoaviy qaror qabul qilishning ahamiyati va samaradorligi tahlil qilingan. Maqola davomida korxonalarda yuz beradigan ishlab chiqarishdagi muammolar, resurslar yetishmovchiligi, boshqaruvdagi xatolar hamda mehnat jarayonidagi nizolarni hal etishda jamoaviy yondashuvning o‘rni o‘rganilgan. Maqolada jamoaviy qaror qabul qilish orqali xodimlar o‘rtasida hamkorlikni kuchaytirish, innovatsion g‘oyalarni shakllantirish va ishlab chiqarish samaradorligini oshirish imkoniyatlari yoritib berilgan.

Kalit so‘zlar: boshqaruv samaradorligi, mehnat jamoasi, korxonalar boshqaruvi, ishlab chiqarish samaradorligi, innovatsion yondashuv, xodimlar hamkorligi.

Kirish. Bugungi globallashtirish va kuchli raqobat sharoitida ishlab chiqarish korxonalarini oldida turgan asosiy vazifalardan biri barqaror faoliyatni ta‘minlash va yuzaga kelayotgan inqirozli vaziyatlarni samarali boshqarishdan iboratdir. Jahon iqtisodiyotidagi keskin o‘zgarishlar, xomashyo narxlarining beqarorligi, logistika muammolari, texnologik yangilanishlarning tezlashuvi hamda bozor talabining o‘zgaruvchanligi ishlab chiqarish korxonalarining faoliyatiga bevosita ta‘sir ko‘rsatmoqda. Ayniqsa, korxonalarda yuzaga keladigan ishlab chiqarishdagi inqirozlar nafaqat iqtisodiy ko‘rsatkichlarning pasayishiga, balki xodimlar motivatsiyasi, mehnat unumdorligi va korxonalar raqobatbardoshligining kamayishiga ham sabab bo‘lmoqda. Shu sababli zamonaviy boshqaruv tizimida inqirozlardan samarali chiqish mexanizmlarini ishlab chiqish muhim masalalardan biri hisoblanadi.

Ishlab chiqarishdagi inqirozli vaziyatlar turli shakllarda namoyon bo‘lishi mumkin. Jumladan, moliyaviy resurslar yetishmovchiligi, ishlab chiqarish hajmining kamayishi, texnologik nosozliklar, mahsulot sifati bilan bog‘liq muammolar, mehnat jamoasidagi nizolar yoki boshqaruvdagi noto‘g‘ri qarorlar korxonalar faoliyatida jiddiy salbiy oqibatlar yuzaga keltiradi [2]. Ko‘plab holatlarda bunday muammolarni birgina rahbarning qarori orqali hal qilish qiyin bo‘ladi. Chunki ishlab chiqarish jarayoni murakkab tizim bo‘lib, unda turli bo‘lim va mutaxassislarining o‘zaro hamkorligi muhim ahamiyat kasb etadi. Shu nuqtai nazardan jamoaviy qaror qabul

qilish tizimi ishlab chiqarishdagi muammolarni hal etishda samarali boshqaruv usullaridan biri sifatida namoyon bo‘lmoqda.

Jamoaviy qaror qabul qilish deganda korxonadagi rahbarlar, mutaxassislar va xodimlarning muayyan muammo yoki vaziyat yuzasidan birgalikda fikr almashishi, tahlil qilishi va eng maqbul yechimni ishlab chiqishi tushuniladi. Mazkur yondashuvning asosiy afzalligi shundaki, bunda turli tajriba, bilim va fikrlar bir nuqtada jamlanadi. Natijada muammoni har tomonlama tahlil qilish imkoniyati yuzaga keladi. Ayniqsa, ishlab chiqarish jarayonida texnik, iqtisodiy va tashkiliy masalalar bir-biri bilan chambarchas bog‘liq bo‘lganligi sababli jamoaviy boshqaruv tizimi muhim rol o‘ynaydi.

Xalqaro boshqaruv amaliyotida jamoaviy qaror qabul qilish usuli yirik korporatsiyalar faoliyatida keng qo‘llaniladi [3]. Masalan, Yaponiya korxonalarida “Kaizen” boshqaruv modeli asosida barcha xodimlarning ishlab chiqarish jarayonidagi taklif va tashabbuslari qo‘llab-quvvatlanadi. Ushbu tizim orqali korxonalarda ishlab chiqarishdagi kamchiliklarni tez aniqlash va bartaraf etish imkoniyati yaratilgan. AQSH va Germaniya kabi rivojlangan davlatlarda esa “brainstorming” va “team management” usullari yordamida inqirozli vaziyatlarda tezkor va innovatsion qarorlar ishlab chiqilmoqda. Bu tajribalar jamoaviy boshqaruvning korxonada samaradorligini oshirishdagi muhim omil ekanligini ko‘rsatadi.

O‘zbekiston sanoat korxonalarida ham so‘nggi yillarda boshqaruv tizimini modernizatsiya qilish va jamoaviy qaror qabul qilish mexanizmlarini rivojlantirishga katta e‘tibor qaratilmoqda. Korxonalarda zamonaviy menejment tamoyillarini joriy etish, xodimlarning boshqaruvdagi ishtirokini kengaytirish hamda innovatsion fikrlashni qo‘llab-quvvatlash orqali ishlab chiqarish samaradorligini oshirish maqsad qilinmoqda. Ayniqsa, xususiy sektor va yirik sanoat korxonalarida jamoaviy muhokamalar, strategik yig‘ilishlar va loyiha guruhlar faoliyatining yo‘lga qo‘yilishi ishlab chiqarishdagi muammolarni tezkor hal qilish imkonini bermoqda. Bundan tashqari, jamoaviy qaror qabul qilish xodimlarning korxonaga bo‘lgan daxldorlik hissini kuchaytiradi [4]. Xodim o‘z fikri va tashabbusi inobatga olinayotganini his qilsa, uning mehnatga bo‘lgan qiziqishi va mas‘uliyati ortadi. Bu esa mehnat unumdorligining oshishiga ham ijobiy ta‘sir ko‘rsatadi. Shu bilan birga, jamoaviy boshqaruv korxonada sog‘lom psixologik muhitni shakllantirishga xizmat qiladi. Chunki bunday tizimda rahbariyat va xodimlar o‘rtasidagi muloqot kuchayadi, o‘zaro ishonch va hamkorlik rivojlanadi. Shu bilan birga, jamoaviy qaror qabul qilish tizimining ayrim murakkab jihatlari ham mavjud. Ayrim hollarda fikrlar xilma-xilligi qaror qabul qilish jarayonining cho‘zilishiga olib kelishi mumkin. Bundan tashqari, jamoada yetarli tajriba yoki malaka bo‘lmasa, qabul qilinayotgan qarorlarning samaradorligi pasayishi ehtimoli mavjud. Shu sababli jamoaviy boshqaruvni samarali

tashkil etishda rahbarning boshqaruv ko'nikmalari, jamoa a'zolarining malakasi va korxonada ichki muhitining ahamiyati katta hisoblanadi.

Jamoaviy qaror qabul qilish zamonaviy boshqaruv tizimining eng muhim yondashuvlaridan biri bo'lib, u ishlab chiqarish korxonalarida samaradorlikni oshirish, xodimlar o'rtasida hamkorlikni mustahkamlash hamda innovatsion g'oyalarni shakllantirishda katta ahamiyatga ega. Bugungi kunda global iqtisodiyotda raqobatning kuchayishi, texnologik o'zgarishlarning tezlashishi va bozor talablarining murakkablashuvi korxonalarini yanada moslashuvchan va samarali boshqaruv usullarini joriy etishga undamoqda. Shu jarayonda jamoaviy qaror qabul qilish tizimi ishlab chiqarishdagi muammolarni hal qilish va strategik rivojlanishni ta'minlashda muhim vosita sifatida e'tirof etilmoqda. Jamoaviy qaror qabul qilishning asosiy mohiyati shundaki, muayyan muammo yoki vazifa yuzasidan bir nechta mutaxassislar, rahbarlar va xodimlar o'z fikrlarini bildirish orqali eng maqbul yechimni ishlab chiqadilar. Bu jarayon nafaqat qaror sifatini oshiradi, balki xodimlar o'rtasida o'zaro ishonch va hamkorlikni ham kuchaytiradi. Chunki har bir xodim o'z fikri va tajribasi inobatga olinayotganini his qiladi, bu esa uning korxonada faoliyatiga bo'lgan mas'uliyatini oshiradi.

Xalqaro tajriba shuni ko'rsatadiki [1], jamoaviy boshqaruv tizimi joriy etilgan korxonalarda xodimlar o'rtasidagi kommunikatsiya darajasi sezilarli darajada yaxshilanadi. Masalan, Yevropa Ittifoqi korxonalarida olib borilgan tadqiqotlarga ko'ra, jamoaviy qaror qabul qilish mexanizmlaridan samarali foydalanadigan tashkilotlarda xodimlar o'rtasidagi hamkorlik darajasi 25–30 foizga yuqori bo'lishi aniqlangan. Bu esa bevosita ishlab chiqarish samaradorligining oshishiga olib keladi.

Jamoaviy qaror qabul qilishning eng muhim afzalliklaridan biri bu innovatsion g'oyalarni shakllantirish imkoniyatidir [5]. Har bir xodim o'z kasbiy tajribasi va bilimiga asoslangan holda muammoga turli yondashuvlar taklif etadi. Natijada birgina rahbarning qaroriga qaraganda ko'proq variantlar ishlab chiqiladi va eng samarali yechim tanlanadi. Ayniqsa, ishlab chiqarish jarayonida texnologik yangiliklar va jarayonlarni optimallashtirish bo'yicha g'oyalar ko'pincha aynan jamoaviy muhokamalar jarayonida yuzaga chiqadi. Masalan, Yaponiya korxonalarida qo'llaniladigan "Kaizen" tizimi jamoaviy fikrlashga asoslangan bo'lib, har bir xodimdan kichik bo'lsa ham takomillashtirish g'oyalari kutib olinadi. Ushbu yondashuv natijasida ishlab chiqarish jarayonidagi ortiqcha xarajatlar kamaytiriladi, sifat oshiriladi va resurslardan samarali foydalaniladi. Germaniya sanoat korxonalarida esa "team-based management" tizimi orqali xodimlar ishlab chiqarish jarayonini yaxshilashda faol ishtirok etadi.

Innovatsion g'oyalar faqat texnologik emas, balki tashkiliy va boshqaruv jihatlarida ham muhim rol o'ynaydi. Masalan, ishlab chiqarish jarayonini qayta tashkil etish, ish vaqtini optimallashtirish yoki mehnat xavfsizligini oshirish bo'yicha takliflar

ko‘pincha jamoaviy muhokamalar natijasida paydo bo‘ladi. Bu esa korxonalar samaradorligini kompleks ravishda oshirish imkonini beradi. Jamoaviy qaror qabul qilish ishlab chiqarish samaradorligiga ham bevosita ijobiy ta‘sir ko‘rsatadi. Chunki bunday tizimda qabul qilingan qarorlar ko‘proq ma‘lumot va tajribaga asoslanadi, bu esa xatolar ehtimolini kamaytiradi. Shuningdek, qarorlarni amalga oshirish jarayonida xodimlar o‘zlarini jarayonning bir qismi sifatida his qilganligi sababli ularni bajarishga bo‘lgan mas‘uliyat ham ortadi.

O‘zbekiston korxonalarida ham so‘nggi yillarda jamoaviy boshqaruv tamoyillarini joriy etish bo‘yicha amaliy ishlar amalga oshirilmoqda. Yirik sanoat korxonalarida ishlab chiqarish samaradorligini oshirish maqsadida jamoaviy yig‘ilishlar, strategik sessiyalar va loyiha guruhlar faoliyati yo‘lga qo‘yilmoqda. Bu esa xodimlar o‘rtasida o‘zaro hamkorlikni kuchaytirib, ishlab chiqarishdagi muammolarni tezkor hal qilish imkonini bermoqda. Bundan tashqari, jamoaviy qaror qabul qilish tizimi xodimlarning motivatsiyasiga ham ijobiy ta‘sir ko‘rsatadi. Xodim o‘z fikri inobatga olinayotganini sezsa, u o‘z ishiga nisbatan ko‘proq qiziqish va sadoqat bilan yondashadi [6]. Bu esa bevosita mehnat unumdorligining oshishiga olib keladi. Shuningdek, jamoaviy muhitda ishlash xodimlar o‘rtasida sog‘lom raqobatni shakllantiradi, bu esa ularni yanada samarali ishlashga undaydi. Shu bilan birga, jamoaviy qaror qabul qilish jarayonining samarali bo‘lishi uchun muayyan shart-sharoitlar zarur. Birinchidan, korxonada ochiq va ishonchli kommunikatsiya tizimi bo‘lishi kerak. Ikkinchidan, rahbarlar jamoa fikrini hurmat qilishi va uni to‘g‘ri yo‘naltira olishi lozim. Uchinchidan, xodimlar yetarli bilim va malakaga ega bo‘lishi kerak, chunki malakasiz jamoa noto‘g‘ri qarorlar qabul qilishi mumkin. Shuningdek, jamoaviy qaror qabul qilishda vaqt omili ham muhim ahamiyatga ega. Ba‘zi hollarda keng muhokamalar qaror qabul qilish jarayonini cho‘zishi mumkin, bu esa tezkor harakat talab qilinadigan vaziyatlarda salbiy oqibatlariga olib kelishi ehtimoli bor. Shu sababli samarali boshqaruv tizimida jamoaviy va individual qaror qabul qilish o‘rtasida muvozanat saqlanishi lozim.

Xulosa. Xulosa qilib aytganda, jamoaviy qaror qabul qilish tizimi zamonaviy ishlab chiqarish korxonalarida samaradorlikni oshirish, xodimlar o‘rtasida hamkorlikni mustahkamlash hamda innovatsion g‘oyalarni shakllantirishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Bunday yondashuv orqali xodimlarning bilim va tajribasi birlashtirilib, muammolarga kompleks yechim topish imkoniyati yaratiladi. Natijada ishlab chiqarish jarayonida xatolar kamayadi, resurslardan samarali foydalaniladi va umumiy natijadorlik sezilarli darajada oshadi. Shu bilan birga, jamoaviy muhit xodimlarning motivatsiyasini kuchaytirib, ularning korxonalar faoliyatiga bo‘lgan sadoqatini oshiradi. Demak, jamoaviy qaror qabul qilish korxonalarining barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini ta‘minlovchi eng muhim boshqaruv mexanizmlaridan biri hisoblanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Xalqaro mehnat tashkiloti (ILO) hisobotlari va statistik ma'lumotlari, 2023-2025.
2. Kobulov I., Sh E. Digital economy and labor market: new professions and career opportunities //Экономика и социум. – 2025. – №. 2-1 (129). – С. 303-305.
3. Shavkatbek E., Asilbek X. FORMATION AND USE OF LABOR RESOURCES //Лучшие интеллектуальные исследования. – 2025. – Т. 37. – №. 4. – С. 214-218.
4. Anora K., Shavkatbek E. INDICATORS OF LABOR EFFICIENCY //Лучшие интеллектуальные исследования. – 2025. – Т. 37. – №. 4. – С. 181-186.
5. Abdujalil S., Shavkatbek E. KORXONA IQTISODIY SALOHİYATINI OSHIRISHDA KADRLAR SIYOSATINING AHAMIYATI //Лучшие интеллектуальные исследования. – 2025. – Т. 59. – №. 5. – С. 380-389.
6. Kamilova A., Sh E. SETTING A TIME NORM IN ENTERPRISES AND ITS EFFECT ON THE PERFORMANCE OF THE TEAM //Экономика и социум. – 2025. – №. 2-1 (129). – С. 268-271.