

IFRS” HOMLI  
KONFERENCIYA

CONFERENCE “GLOBAL AND NATIONAL ECONOMIC

TRENDS”

2nd FORUM OF  
DEVELOPMENT  
STRATEGY:  
GLOBAL AND  
NATIONAL  
ECONOMIC  
TRENDS



TASHKENT STATE  
UNIVERSITY OF ECONOMICS

ЙЎНАЛИШ: ГЛОБАЛ  
ИҚТИСОДИЁТНИ  
РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ  
ТЕНДЕНЦИЯЛАРИ ВА  
ИСТИҚБОЛЛИ ЙЎНАЛИШЛАР  
“Глобал ва миллий  
иқтисодиёт трендлари”

ERENCE

19-20  
OCTOBER

ФОРУМ

PARALLEL CONFERENCES  
“NEW2AN, ICFNDS  
AND ICDSIS”

2nd FORUM OF  
DEVELOPMENT  
STRATEGY:  
GLOBAL AND  
NATIONAL  
ECONOMIC  
TRENDS

NEW2AN, ICFNDS AND ICDSIS”

CONFERENCE  
“IFRS”

GLOBAL  
ECONOMIC  
TRENDS”  
2nd FORUM OF  
DEVELOPMENT  
STRATEGY:  
GLOBAL AND  
NATIONAL

“IFRS”

HOMLI

МЛМ  
ИЦМЯ

2nd FORUM  
DEVELOPMENT  
STRATEGY:

# MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

## 2023

ILMIY ELEKTRON JURNAL MAXSUS SON

ФОРУМ

19-20 OCTOBER

PARALLEL CONFERENCES  
“NEW2AN, ICFNDS  
AND ICDSIS”

РАҚАМЛИ ИҚТИСО  
АХБОРОТ ТЕХНОЛ  
ВА ТАЪЛИМНИНГ  
ИСТИҚБОЛЛИ ЙЎН  
“NEW2AN, ICFNDS,  
НОМИ ПАРАЛЛЕЛ  
КОНФЕРЕНЦИЯЛАР

- Macroeconomic Stability
- Social Welfare
- Human Capital
- Decent Employment
- World Economy
- Gender Equality
- Industry 4.0
- Sustainable Agriculture



# MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

<https://laboreconomics.uz>



## MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI 2023-yil Maxsus son

ЭКОНОМИКА ТРУДА И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ

LABOR ECONOMICS AND HUMAN CAPITAL

[laboreconomics.uz](https://laboreconomics.uz)

“**Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali**” ilmiy elektron jurnali O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi (OAK) rayosatining 2023-yil 3-iyundagi 328/3-sonli qarori bilan ro‘yxatga olingan.  
**Muassis:** “Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali” ilmiy maktabi.

**Tahririyat manzili:**

100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko‘chasi, 49-uy.

**Elektron manzil:** [ilmiymaktab@gmail.com](mailto:ilmiymaktab@gmail.com)

**Jurnal web-sayti:** [www.laboreconomics.uz](http://www.laboreconomics.uz)

**Bog‘lanish uchun telefonlar:**

+998 (99) 881-86-98.

TOSHKENT-2023

**EDITORIAL BOARD | TAHRIRIYAT KENGASHI**

**Tahririyat Kengashi raisi: (Chairman of the Editorial Board)**

Abdurahmanov Qalandar Xodjayeovich, O‘zFA akademigi

**Tahririyat Kengashi a‘zolari: (Members of the Editorial Board)**

Toshqulov Abduqodir Hamidovich,  
i.f.d., prof.

Yusupov Axmadbek Tadjiyevich,  
i.f.d., prof.

Sharipov Kongratboy Avezimbetovich,  
t.f.d., prof

Raifkov Kudratilla Mirsagatovich,  
i.f.d., prof

Xalmuradov Rustam Ibragimovich,  
i.f.d., prof

Umurzakov Baxodir Xamidovich,  
i.f.d., prof.

Nazarov Sharofiddin Xakimovich,  
i.f.d., prof.

Jumayev Nodir Xasiyatovich,  
i.f.d, prof.

Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna,  
i.f.d., prof.

Eshov Mansur Po‘latovich,  
i.f.d., prof.

Zokirova Nodira Kalandarovna,  
i.f.d.. prof.

Xudoyberdiyev Zayniddin Yavkachevich,  
i.f.d., prof.

Muxiddinov Erkin Madorbekovich,  
i.f.f.d., (PhD)

Xolmuxammedov Muhsinjon Murodullayev,  
i.f.n., dots.

Amirov Lochinbek Fayzullayevich,  
i.f.f.d., (PhD), dots.

G‘oyipnazarov Sanjar Baxodirovich,  
i.f.f.d., (PhD), dots.

Shakarov Zafar Gafarovich,  
i.f.f.d., (PhD)

**Jamoatchilik Kengashi a‘zolari:**  
*(Community Council members)*

Bred Bodenxauzen (AQSh)

Jon Ankor (Buyuk Britaniya)

Odegov Yuriy Gennadevich  
(Rossiya Federasiyasi)

Keynz Miller (AQSh)

Sung Dong Ki (Koreya Respublikasi)

Masato Xivatari (Yaponiya)

Gerxard Feldmayer (Germaniya)

Eko Shri Margianti (Indoneziya)

Ahmed Mohamed Aziz Ismoil (Misr)

Rohana Ngah (Malayziya)

Sharifah Zanniyerah (Malayziya)

Teguh Dartanto (Indoneziya)

Nur Azlinna (Saudiya Arabistoni)

Muhammed Xoliq (Pokiston)

Alisher Dedaxonov (Toshkent)



**Mas‘ul muxarrir (Editor-in-Chief):**

G‘oyipnazarov Sanjar Baxodirovich

**Veb-administrator (Web admin):**

Musayev Xurshid Sharifjonovich



## MUNDARIJA (CONTENTS)

### MEHNAT BOZORI VA MEHNAT MUNOSABATLARI

Q.X. Abdurahmonov S.B. G'oyipnazarov	Сунъий интеллектни жорий этиш натижасида меҳнат бозоридаги ўзгаришлар .....	6–12
R.I. Nurimbetov A.M. Ismailov	O'zbekiston iqtisodiyoti tarmoqlari rivojlanishi va aholi bandligini manfaatdorlik indeksi asosida baholash .....	13–21
N.T. Shayusupova S.S. Amirdjanova	Прогнозирование макроэкономических показателей роста экономики и занятости населения республики .....	22–29
I.A. Bakiyeva	Тошкент вилоятида ишсизларни замонавий касб-ҳунарга ўқитишни самарали ташкил этиш йўллари .....	30–34
S.I. Sotnikova	Наемный труд: институциональные эффекты неравновесной экономики .	35–41
A.S. Usmanov M.A. Bahridinova	Qashqadaryo viloyatida bandlikning tarmoq tuzilishidagi o'zgarishlar va uning aholi turmush farovonligiga ta'siri .....	42–48
X.F. To'xtayeva	Туристик хизматлар бозорида бандликни тартибга солиш ва бошқариш бўйича илғор хорижий тажрибалар .....	49–56
B.Z. Ganiyev	O'zbekiston hududlarida bandlikning iqtisodiy o'sishga nisbatan elastikligi tahlili .....	57–61

### INSON RESURSLARINI BOSHQARISH

S. Sotnikova N. Sotnikov	Ecology of the employee's career based on the concept of time management .	62–70
A.N. Turayev B.B. Suvonov	Направления развития анализа затрат труда в хозяйствующих субъектах	71–76
B.B.Suvonov	Зарубежный опыт анализа показателей затрат труда в хозяйствующих субъектах .....	77–82
Z.M. Xasanova	Enhancing economic education and human resources management: a study of innovative approaches in Uzbekistan's higher education institutions .....	83–91
R.R. Oqmulloyev	Инсон ресурсларини бошқариш — олий таълим муассасаларининг глобал рақобатбардошликка эришиш омили .....	92–102
B.B. Mardonov	Xizmat ko'rsatish sohasida kadrlar salohiyatini baholash .....	103–108
M.Sh. Xaydarova	Использование искусственного интеллекта в управлении человеческими ресурсами .....	109–123

### INSON KAPITALI

A. Zikriyoyev D. Khojamqulov M. Raimjanova N. Turayev A. Abdullayev	Human capital development in the context of health and safety regulation: policy analysis in construction industry .....	124–138
A. Zikriyoyev M. Farmonova Ch. Keldiyorova D. Nekboyev O. Murodova	Orientation / induction day as a remedy for human capital investment at higher education .....	139–150
A.S. Boltayev Y.M. Otaboyev	The impact of health and education expenditure on economic growth in case of Uzbekistan .....	151–163
O.A. Eshbayev	Strategic integration of emerging technologies in engineering education: a holistic approach to cultivate human capital for the digital economy .....	164–169

A.O. Jumanov R.A. Omirzakov	Innovative environmental education in higher education: fostering sustainable mindsets for a greener future . . . . .	170–175
I.Sh. Khadjiyeva	School climate quality and education quality: evidence from 15 worst performing nations at PISA 2018 . . . . .	176–187
M.O. Kurolov	Leveraging digital healthcare marketing strategies to enhance social welfare through human capital development . . . . .	188–192
M. Numanova F. Khakimov	Priorities for the development of national human capital in the economy . . . . .	193–198
M.X. Xo‘jayeva	Properties of innovative activity in the education system of Uzbekistan . . . . .	198–203
H.T. Yaxshiyev	Mehmonxona hamda restorani biznesi faoliyati tushunchasi va mohiyati . . . . .	204–206
X.B. Nasriddinov	O‘quvchilarning kreativ fikrlashini rivojlantirishda ta‘lim metodlaridan foydalanish . . . . .	207–210
Sh.Y. Sharobiddinov	Investing in human capital: a comparative analysis of democratic and authoritarian regimes . . . . .	211–220
Z.M. Xasanova	Comparative analysis of innovative education management strategies for economic education and green development: lessons from foreign countries . . . . .	221–228
S.R. Xolbayeva	Трансформация системы подготовки кадров в целях повышения эффективности функционирования человеческого капитала в экономической системе . . . . .	229–238
<b>INSON TARAQQIYOTI</b>		
Sh.U. Jo‘rayeva	Socio-economic significance and analysis of the standard of living of the population . . . . .	239–244
N.M. Khazratkulova	The impact of inter-budgetary relations on regional growth and the standard of living of the population of the regions (on the example of the republic of Uzbekistan) . . . . .	245–250
<b>KAMBAG‘ALLIKNI QISQARITRISH</b>		
G.Q. Abduraxmonova M.X. Fayziyeva Sh.Q. Xoliyorova	O‘zbekiston davlat ijtimoiy himoya tizimini mustahkamlashda raqamli rivojlanishning o‘rni . . . . .	251–261
<b>GENDER TENGLIK</b>		
G.Q. Abruraxmonova N.U. Khalimjonov	Gender inequality in labour market . . . . .	262–268
<b>MUNOSIB MEHNAT</b>		
Sh.X. Raxmatullayeva	Milliy korxonalarda mehnat samaradorligining muhim ko‘rsatkichlarini baholash tizimini imkoniyatlari . . . . .	269–275
Z.U. Usmonov	Ko‘zi ojiz shaxslarni ish bilan ta‘minlashning obyektiv zarurligi . . . . .	276–283
<b>TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH</b>		
L.F. Amirov	Современные тенденции развития аграрного сектора Республики Узбекистан . . . . .	284–293
I. Khotamov A. Kasimov Y. Najmiddinov G. Yuldashev	The current importance of alternative energy and renewable energy in Uzbekistan . . . . .	294–317
Z.T. Abdurakhmanova	Factors affecting sustainable agriculture and food production in Uzbekistan . . . . .	318–328
J.X. Ishanov	Determination of hydraulically acceptable length of drip irrigation pipe . . . . .	329–334

U.Sh. Duskobilov	Influence of monetary policy instruments on macroeconomic stability during the transition to inflation targeting in Uzbekistan . . . . .	335–342
Sh.D. Ergashkhodjayeva E.Y. Khojiyev	The EU’s generalised system of preferences: impact on foreign trade of domestic products . . . . .	343–348
O.A. Eshbayev	Exploring synergies: redefining engineering education management for industry 4.0 in the digital economy era . . . . .	349–354
H.B. Haydarov	O‘zbekistonda makroiqtisodiy barqarorlikni ta’minlashda xorijiy investitsiyalarning tutgan o‘rni . . . . .	355–361
M.R. Khidirova	Improving the efficiency of corporate governance based on the modeling of agricultural machinery enterprises . . . . .	362–369
B.N. Ishniyazov	Analysis of the activities of innovation of the agricultural sector of our country . . . . .	370–374
N.N. Ismoilov	Implementing SDGS (sustainable development goals) in small business entities . . . . .	375–380
N.S. Karimova	O‘zbekistonda klasterlar faoliyatini tashkil etish mexanizmi . . . . .	381–385
M.R. Khayitova	The essence of green loans in a global unstable environment . . . . .	386–391
S.B. Maxmudov	Milliy iqtisodiyotda eksport amaliyotiga ta’sir etuvchi omillarni ekonometrik tahlilini baholash . . . . .	392–401
Y.F. Najmiddinov	Initial efforts to develop green energy and green growth in Uzbekistan . . . . .	402–407
Ch.G. Nosirova	Developing sustainable pathways for textile product exports: a green strategy approach to enhance social welfare . . . . .	408–415
N. Khalimjonov P. Allayarov	The gravity trade model for Uzbekistan . . . . .	416–424
D. Usmonova	Evaluating the role of marketing strategies in fostering the growth of viticulture enterprises for achieving sustainable agricultural development . . . . .	425–431
<b>МАКРОИҚТИСОДИЙОТ</b>		
A. Valiyeva	Assessing the impact of sustainable agricultural practices on legume market dynamics: a comprehensive marketing research analysis . . . . .	432–440
V.K. Yarashova	The mutual influence of transport on macroeconomic indicators in Uzbekistan . . . . .	441–447
M.S. Yusupov G.T. Ismoilova	Oziq-ovqat mahsulotlari ishlab chiqarish zanjirida agrosanoat klasterlarining ahamiyati va rivojlantirish imkoniyatlari . . . . .	448–459
M.T. Abdurahmanova M.M. Ismailova	Қишлоқ хўжалигида ер ресурсларидан самарали фойдаланишнинг хориж тажрибасини такомиллаштириш . . . . .	460–465
N.B. Achilova	Сущность и значение национального брендинга стран в условиях глобализации . . . . .	466–474
J.N. Bayisbayev	Мамлакатимизнинг тадбиркорлик субъектларини ижтимоий фаолиятини қўллаб-қувватлашдаги иштироки . . . . .	475–481
A. Valiyeva	Оценка роли устойчивых методов ведения сельского хозяйства в повышении конкурентоспособности рынков бобовых: глобальный маркетинговый анализ . . . . .	482–490
F.R. Bobobekov	Мақроқиқтисодий барқарорлик шароитида факторингга таъсир этувчи омиллар . . . . .	491–497
D.B. Xajiyev	Даромадларни қайта тақсимлаш жараёнларини тартибга солишнинг фискал воситалари . . . . .	498–504



## MILLIY KORXONALARDA MEHNAT SAMARADORLIGINING MUHIM KO'RSATKICHLARINI BAHOLASH TIZIMINI IMKONIYATLARI

**Raxmatullayeva Shaxnoza Xamidovna**

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti  
Inson resurslarini boshqarish kafedrasini  
dosent v.b.

**Annotasiya.** Maqolada Korxonalarda mehnat samaradorligining muhim ko'rsatkichlarini(KPI) baholash tizimini takomillashtirish yo'nalishlari va istiqbollari nazariy va amaliy tahlili amalga oshirilib, xodimlar mehnat faoliyati samaradorligini baholash tizimiga ta'sir etuvchi moddiy va nomoddiy rag'batlantirish, xodimlarni o'qitish va malakasini oshirish, tashkil etilgan mehnat va boshqaruv tizimi hamda ular uchun pirovard hisoblangan xodimlar qo'nimsizligi ijtimoiy so'rovnomasi natijalari asosida tahlil etilgan, tegishli xulosa va takliflar ishlab chiqilgan.

**Kalit so'zlari.** Samaradorlikning muhim ko'rsatkichlari (KPI) tizimi, mehnat faoliyati natijadorligi, xodimlarni o'qitish va malakasini oshirish, mehnatni tashkil etish, xodimlarni rag'batlantirish, xodimlar qo'nimsizligi.

## ВОЗМОЖНОСТИ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ВАЖНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА НА НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

**Рахматуллаева Шахноза Хамидовна**

Ташкентский государственный экономический университет  
Кафедра «Управления человеческими ресурсами»  
в.и.о., доцент

**Аннотация.** В статье проведен теоретический и практический анализ направлений и перспектив совершенствования системы оценки значимых показателей эффективности труда (KPI) на предприятиях, проанализированы на основе результатов социального опроса материальные и нематериальные стимулы, влияющие на систему оценки эффективности трудовой деятельности работников, обучение и переподготовка сотрудников.

**Ключевые слова.** Система ключевых показателей эффективности (KPI), результативность работы, обучение и развитие работников, организация труда, мотивация работников, неудовлетворенность работников.

## POSSIBILITIES OF THE ASSESSMENT SYSTEM OF IMPORTANT INDICATORS OF LABOR EFFICIENCY IN NATIONAL ENTERPRISES

**Rakhmatullaeva Shakhnoza Khamidovna**

Tashkent State Economic University  
Department of Human Resource Management  
acting, associate professor.

**Abstract.** The article provides a theoretical and practical analysis of the directions and prospects for improving the system for evaluating significant labor efficiency indicators (KPI) at enterprises, analyzes on the basis of the results of a social survey the material and non-material incentives that affect the system for evaluating the effectiveness of workers, training and retraining of employees.

**Keywords.** Key performance indicators (KPI) system, performance of work, training and development of employees, organization of work, motivation of employees, employee dissatisfaction.





### **Kirish:**

Korxonada xodimlar mehnat faoliyatini baholash, samaradorlikni o‘lchash va uni baholash xodimlarni boshqarish tizimining muvaffaqiyatli ishlashi uchun zaruriy shartdir. Hozirgi vaqtda ko‘plab kompaniyalar o‘z xodimlarining ishbilarmonlik faoliyatini “Samaradorlikning muhim ko‘rsatkichlari” (KPI) tizimiga muvofiq baholashmoqda. Samaradorlikning muhim ko‘rsatkichlari (ing. Key Performance Indicators, KPI) – bu korxonada va tashkilotlar uchun faoliyatda natijadorlikni ta‘minlashda strategik va taktik maqsadlarga erishishni aniqlashga yordam beradigan baholash tizimidir. Ulardan foydalanish tashkilotga uning holatini baholash imkoini taqdim etadi va strategiyani amalga oshirishni baholashda yordam beradi.

### **Adabiyotlar tahlili:**

Faoliyat samaradorligini o‘lchashda va muhim ko‘rsatkichlarini baholash uzoq evolyutsion rivojlanish bosqichlariga ega hisoblanadi.

Muhim samaradorlik ko‘rsatkichlari (KPI) haqidagi ilk tushunchalar XX asrning 50-yillarida Piter Drukerning “Maqsadga sari boshqarish” g‘oyasi orqali shakllana boshlangan.

P.Drukerning fikricha, “natijadorlikka erishish uchun samaradorlik ko‘rsatkichlari bilan alohida shug‘ullanish kerak va rahbarlarni kundalik ishlar bilan band qilmasdan, belgilangan ustuvor vazifalar hamda asosiy maqsad sari faoliyat olib borishi uchun samara beradigan ko‘rsatkichlar bilan shug‘ullanish kerak”[1].

1990-yillarda samaradorlik ko‘rsatkichlari turli sohalarda, eng muhimi, hukumatda mashhurlikka erishdi. Samaradorlikni boshqarish tizimlarining barcha tatbiqlari silliq emas edi va ba’zida ular yaxshilikdan ko‘ra ko‘proq zarar keltirdi. Biroq, yaxshi va yomon tajribalar amaliyotdan o‘rganish orqali chora-tadbirlardan foydalanish bo‘yicha ko‘proq asosli qarorlar qabul qilishga yordam berdi.

Bu tarix bizni qayerga olib boradi? Amaliyot boshqaruv konsepsiyalarining paydo bo‘lishiga olib keldi, aksincha emas. Samaradorlik o‘lchovlaridan foydalanish vaqt o‘tishi bilan organik ravishda rivojlandi[2].

Shuni alohida ta’kidlab o‘tish joizki, bugungi kunga qadar tadqiqotchilar “muhim samaradorlik ko‘rsatkichlari” tushunchasini aniqlashga yagona yondashuvni ishlab chiqishga zarurat sezishmaganlar. Ushbu konsepsiyaning turli xil ta’riflarini o‘rganish asosida muhim samaradorlik ko‘rsatkichlari tabiati va ko‘lami bo‘yicha mahalliy fanda rivojlangan ikkita nuqtai nazarni ajratib ko‘rsatish mumkin. Birinchisiga ko‘ra, muhim samaradorlik ko‘rsatkichlari strategik korxonalarni boshqarish vositasi sifatida qaraladi. Ikkinchisiga ko‘ra, muhim samaradorlik ko‘rsatkichlaridan foydalanish faqat xodimlarni boshqarish sohasi bilan cheklangan. Bizning fikrimizcha, xodimlarning ish faoliyatini baholash uchun foydalaniladigan asosiy ko‘rsatkichlar, agar ular korxonada turgan muammolarni hal qilishga bo‘ysunadigan bo‘lsa, strategik boshqaruvning elementi hisoblanadi.

Muhim samaradorlik ko‘rsatkichlari tizimining tarkibiy qismlarini ko‘rib chiqish jarayonida R.Kaplan va D.Norton idrok etish qiyin bo‘lgan ko‘plab analitik ko‘rsatkichlar orasida asosiylikni ajratib ko‘rsatishni taklif qildilar. Klassik ko‘rsatkichlar kartasida to‘rtta blok mavjud:

- birinchi blok - kompaniyaning missiyasi va strategiyasi;
- ikkinchi blok – ichki biznes jarayonlari;
- uchinchi blok – kadrlar tayyorlash va malakasini oshirish;
- to‘rtinchi blok - mahsulot yoki xizmatlar iste’molchilari[3].

O‘z navbatida, bloklarning har biri maqsadlar, ko‘rsatkichlar, vazifalar, tadbirlarni o‘z ichiga oladi.

Mamlakatimizda mehnat iqtisodiyoti maktabi asoschilari va fanning yetuk olimlari tomonidan ishlab chiqarish iqtisodiyotida mehnat samaradorligi muammolariga bag‘ishlangan bir qator ishlarida yoritilgan. Xususan, Q.X.Abdurahmonov va boshqalar ushbu muammo tahliliga katta e’tibor berishgan. Q.X.Abdurahmonov mehnat samaradorligining unumli mohiyatini qo‘yidagicha ta’riflaydi: “mehnat faoliyatining samaradorligi - mehnat faoliyatining pirovard iqtisodiy natijasi ko‘rsatkichidir. U ishlab chiqarilgan mahsulot yoki ko‘rsatilgan xizmatlar miqdorining mehnat mehnat sarfiga nisbatan, ya’ni mehnat sarfi birligi hisobiga ishlab chiqarilgan mahsulot bilan o‘lchanadai. Jamiyatning rivojlanishi va uning barcha a’zolari farovonligi darajasi mehnat faoliyatining samaradorlik darajasi hamda o‘sishiga bog‘liq”[4].

Standart faoliyat mezonlarini ishlab chiqishda ma’lum talablarga rioya qilish kerak:

- ular xulq-atvor nuqtai nazaridan belgilanishi kerak;
- ular xatti-harakatlarning barqaror takrorlanadigan shakllariga tegishli bo‘lishi kerak;
- ular muayyan sohadagi faoliyat mazmuni bilan bog‘liq bo‘lmagan ishlarni bajarishning miqdor va sifat mezonlarini aks ettirishi kerak;





- ular bevosita tegishli bo'lim tomonidan kuzatilishi kerak[5].

Shuningdek, ushbu tizimda korxonadagi barcha darajadagi maqsadlar SMART tamoyiliga mos kelishi kerak, ya'ni quyidagicha bo'lishi tarab etiladi:

- "specific" – o'ziga xos;
- "measurable" – o'lchovli;
- "achievable" – erishish mumkin (realistik);
- "relevant" – faoliyatga mos, tegishli;
- "time-bound (time-based)" – vaqt bilan chegaralangan.

Uchinchi turi: **Ish faoliyatini boshqarish tizimi** (ingl. "Performance Management") – maqsadlarni boshqarish tizimining takomillashtirilgan va qayta ishlangan turi bo'lib, ushbu tizimda yiliga bir marotaba yoki har yarim yilda bir marotaba xodimning faoliyatini tahlil qilish (Performance Review) majburiy va qat'iy tarzda amalga oshiriladigan bosqich mavjudligi bilan ajralib turadi. Ushbu bosqichda korxonada tomonidan talab etilgan maqsad va vazifalarning bajarilishi, muhim samaradorlik ko'rsatkichlari hamda eng muhimi hisoblangan mezonlardan biri – xodimlarning malakasi baholanadi.

To'rtinchi turi: **Muvozanatlangan ko'rsatkichlar tizimi** (Balanced Scorecard – BSC). Ushbu tizim Garvard biznes maktabining Beyker fondi professori Devid Norton va Balanced Scorecard Collaborative asoschisi va prezidenti Robert Kaplanlar tomonidan ishlab chiqilgan bo'lib, u korxonada maqsad, qarashlari va strategiyasiga har tomonlama bog'liq bo'lgan to'rtta tuzilmalarga asoslanadi.

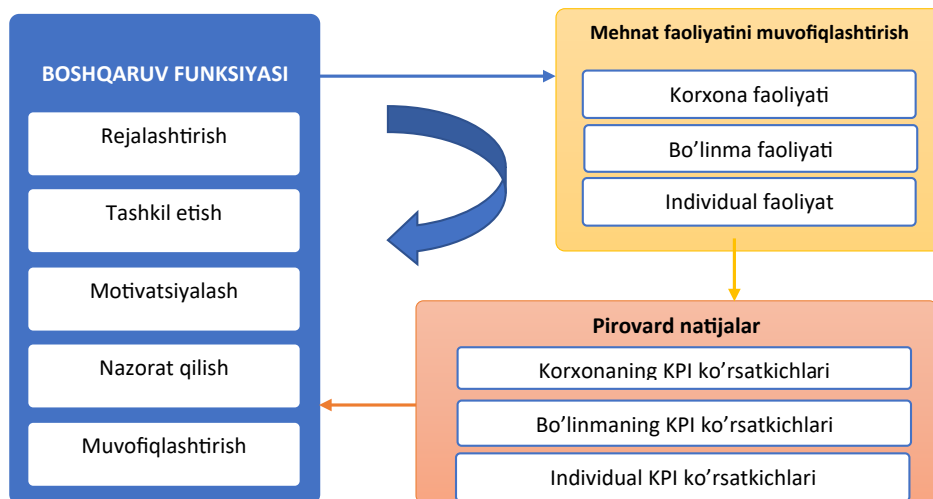
### **Tadqiqot metodologiyasi:**

Tadqiqotda tizimli tahlil, qiyosiy tahlil, korrelyatsion-regressiya tahlil, prognozlash usullaridan foydalanildi.

Tadqiqotda Qashqadaryo viloyatida faoliyat yuritayotgan "Shaxrisabz VAOT" Aksiyadorlik jamiyati, "DON – XALQ RIZQI" Aksiyadorlik jamiyati, "OQ SAROY TEXTILE" MChJ va "SADO" MChJ kabi sanoat korxonalarida ishlaydigan 1130 nafar xodimning so'rov ma'lumotlaridan foydalanilgan. Faraz qilingan munosabatlar eng kichik kvadratlarning struktura tenglamalarini modellashtirish usuli yordamida baholandi. Natijalar shuni ko'rsatdiki, moddiy rag'batlantirish va xodimlarni o'qitish va malakasini oshirish KPI tizimi bilan ijobiy bog'liq bo'lib, bu o'z navbatida xodimlar qo'nimsizligi bilan salbiy bog'liqdir. Rag'batlantirishning xodimlar qo'nimsizligiga bilvosita ta'siri faqat moddiy rag'batlantirish va xodimlarni o'qitish va malakasini oshirish uchun qo'llab-quvvatlandi, chunki to'g'ri tashkil etilgan mehnat va adolatli boshqaruv va nomoddiy rag'batlantirish KPI tizimiga sezilarli bog'liqlik mavjud bo'lmasligi mumkinligi tahlil etilishi lozim.

### **Tahlil va natijalar muhokamasi:**

Tadqiqot obyekti hisoblangan, sanoat korxonalarida faoliyatidan kelib chiqqan holda, samaradorlikning uch muhim jihatini alohida-alohida ajratib ko'rsatish mumkin, bular: individual, bo'linma va korxonada miqyosida. Rahbarlarning bunda belgilangan asosiy vazifasi shaxsiy va jamoaviy mehnat samaradorligini oshirish hamda shu orqali tashkilotdagi umumiy samaradorlik asosida pirovard natijadorlikka erishishni o'z ichiga oladi (1-rasm)



**1-rasm. Rahbarlarning korxonada faoliyatida natijadorlikka erishishdagi ta'siri**

Individual faoliyat samaradorligi muhim ko'rsatkichlari lavozimga qo'yilgan talablar va majburiyatlar xodimning mehnat faoliyati natijalariga qanchalik mos kelishi, shuningdek, vazifalarni o'z vaqtida, sifatli va samarali bajarganligi bo'yicha ko'rsatkichlar tizimidir.

Bizning fikrimizcha, tashkilotda xodimlar mehnat faoliyati samaradorligi muhim ko'rsatkichlari (KPI)ni baholashni tashkilotni boshqarish tizimida asosiy unsur deb e'tirof etish mumkin.

Biroq, korxonada xodimlar faoliyati samaradorligi muhim ko'rsatkichlarini (KPI) baholash tizimini joriy etish va u asosida faoliyatni doimiy tahlil etib borishda bir qator xatarlar to'sqinlik qiladi. Ushbu xatarlarni to'g'ri tahlil etgan holda o'z vaqtida bartaraf etish korxonaning dasturil amaliga aylanishi lozim.

Xatarlar nafaqat korxonada xodimlar faoliyati samaradorligi muhim ko'rsatkichlarini (KPI) baholash tizimi, balki korxonaning umumiy faoliyatiga ham salbiy ta'sir ko'rsatadi. Shu nuqtai nazardan korxonalar samaradorligi muhim ko'rsatkichlarini (KPI) baholash tizimiga ta'sir etuvchi ehtimoliy xatarlar va ularni bartaraf etish imkoniyatlari tadqiqot davomida quyidagi alohida ro'yxatda o'z aksini topdi:

Birinchidan, qo'yilgan maqsadlarning aniq o'lchovga ega bo'lmasligi – mehnat samaradorligining muhim ko'rsatkichlari tizimini joriy etishdagi eng katta xatar hisoblanadi. Chunki, xodimlarni natija uchun ishlashga majburlash va xodimlarning shaxsiy maqsadlarini korxonada maqsadlari bilan muvofiqlashtirish korxonada uchun ijobiy pirovard natijalar keltirishi kafolatlanmaydi.

Mehnat faoliyati samaradorligining muhim ko'rsatkichlarini baholash tizimi joriy etishda kiritiladigan har qanday o'zgarishlar natijasida aynan nima yaxshilanishi va bu qanday o'lchanishiga e'tibor qaratish muhim sanaladi.

Zero, korxonada aniq o'lchanadigan maqsadlar bo'lmasa, har qanday samaradorlikni baholash tizimi muvaffaqiyatli bo'lmaydi. Bunga asosiy sabab qilib, noaniq maqsadlarni belgilash boshqaruv xodimlari va korxonada jamoasini rag'batlantirmaydi, natijada xarajatlar va investisiyalar samarasizligiga olib keladi.

Korxonada faoliyatini natijadorligini ta'minlaydigan har qanday maqsadni belgilash uchun faoliyatda duch kelinadigan muammolarni chuqur tahlil qilish va xodimlar mehnat faoliyatidagi eng muhim sun'iy cheklolarni aniqlab olish lozim.

Qashqadaryo viloyati «Sado» MChJ va «Oq Saroy Tekstile» MChJ faoliyatida Mehnat faoliyati samaradorligining muhim ko'rsatkichlarini baholash tizimi joriy etishda mavjud muammolarni chuqur tushunishga asoslanish bilan bir qatorda mavjud cheklolarni bartaraf etishga qaratilgan quyidagi masalalarga alohida e'tibor berilishi taklif etildi:

- ishlab chiqarilgan trikotaj va boshqa mahsulotlarni xaridorlarga yetkazib berish muddatini 2 barobar qisqartirish;

- asosiy faoliyat turidan olinadigan daromadni 1,5 barobarga oshirish.

Ushbu maqsadli rejalar eng muhim tadbirkorlik faoliyati maqsadlari bilan bog'liq bo'lib, muvaffaqiyat mezonlarini o'zida qamrab oladi va ularning natijalarini o'lchash mumkin hisoblandi.

Ikkinchidan, korxonada faoliyatida mehnat faoliyati samaradorligining muhim ko'rsatkichlarini



baholash tizimi joriy etishda chegaralarni aniqlanmasligi ham asosiy xatarlardan biri hisoblanadi.

Bugungi kunda mehnat faoliyati samaradorligining muhim ko'rsatkichlarini baholash tizimi joriy etishda korxonalar barcha bo'limlar va barcha xodimlari uchun baholash (KPI tizimi)ni ishlab chiqish va joriy etishga intilishmoqda. Bunda korxonalar resurslari mavjud bo'lmasligi yoki kamligi va boshqa cheklovlar natijasida kutilgan natijalarni bermayapti.

Darhaqiqat, korxonadagi barcha bo'limlar va xodimlar uchun mehnat faoliyati samaradorligining muhim ko'rsatkichlarini baholash tizimi joriy etish va amalga oshirish mumkin, biroq bu natijadorlikka erishishda katta imkoniyatlar taqdim etmaydi.

Xodimlar uchun mehnat faoliyati samaradorligining muhim ko'rsatkichlarini baholash tizimi joriy etishdan avval bir yoki ikkita bo'limda tajriba-sinov uchun uni amalda sinab ko'rish maqsadga muvofiq hisoblanadi. Baholash tizimining barcha mezonlarini ishlab chiqish, kamchiliklarni bartaraf etish natijasida muvaffaqiyatga erishilgandan so'ng, uni boshqa bo'limlarda ham amalga oshirish mumkin.

Uchinchidan, korxonada xodimlar mehnat faoliyati samaradorligining muhim ko'rsatkichlarini baholash tizimi joriy etishni amalga oshirishga texnik vazifa sifatida qaralishi ham bir xatar hisoblanadi.

Ko'pgina korxonada va tashkilotlarda mehnat faoliyati samaradorligining muhim ko'rsatkichlarini baholash tizimi joriy etish vazifasi korxonada moliyaviy masalalar bilan shug'ullanuvchi xodimlar yoki shu maqsadni ishonib topshirish mumkin bo'lgan o'rta darajadagi mutaxassislariga beriladi. Biroq, korxonada faoliyati to'g'risida to'liq strategik tasavvurga va boshqaruvda o'zgartirish qilish vakolatiga ega bo'lmagan ushbu mutaxassislar tashkiliy masalalarni o'z vaqtida hal qilish ko'nikmasiga ega bo'lmaydi. Chunki, ularda na boshqaruv, va na korxonada siyosatida vazn bor.

Odatda, korxonada xodimlar mehnat faoliyati samaradorligining muhim ko'rsatkichlarini baholash tizimi joriy etish faoliyatni tashkil etish vazifalari ro'yxatiga kiradi. Ushbu vazifa amalga oshirilishini ishonchli vakillar yoki o'rta darajadagi mutaxassislariga topshirish to'g'ri emas. Chunki, bu vazifalar yuqori darajadagi boshqaruvchi guruhining vazifalari hisoblanadi. Bunda moliyaviy masalalar bilan shug'ullanuvchi xodimlar yoki shu maqsadni ishonib topshirish mumkin bo'lgan o'rta darajadagi mutaxassislar tegishli texnik vazifalarni bajarishlari lozim.

To'rtinchidan, mehnat faoliyati samaradorligining muhim ko'rsatkichlarini baholash tizimi joriy etish jarayonlarida barcha xodimlar ishtirok etmasligi ham faoliyat uchun xatar hisoblanadi.

Tadqiqot davomida korxonada xodimlari ular uchun mehnat faoliyati samaradorligining muhim ko'rsatkichlarini baholash tizimi joriy etilishi haqida uni amalga oshirishning yakuniy bosqichida, yoki yangidan-yangi qoidalar va baholash ko'rsatkichlari o'rnatilgandagina bilib olishadi. Ushbu o'zgarishlar xodimlar va korxonada boshqaruvi o'rtasidagi ziddiyatlar keltirib chiqaradi.

Korxonada siyosatida har qanday o'zgarishlar uchun ehtimoliy ziddiyatlar boshidanoq kutilishi va amalga oshirilish kutilayotgan har qanday loyihalarga barcha manfaatdor tomonlarni jalb qilish tavsiya etiladi.

Faoliyat samaradorligining muhim ko'rsatkichlarini baholash tizimi boshqaruvini to'g'ri tashkil etilmasligi ham korxonada faoliyati natijadorligi uchun bir xatar hisoblanadi.

Korxonada xodimlar mehnat faoliyatida samaradorlikning muhim ko'rsatkichlari (KPI) tizimini yaxshi tashkil etishda quyidagilarga asosiy e'tiborni qaratish talab etiladi (2-rasm):

1. Faoliyat jarayonlari uchun real vaqt chegaralari;
2. Faoliyat jarayonidagi barcha bosqichlar va bosqichlarni belgilovchi asosiy reja;
3. Faoliyat haqida yaxshi tajribaga ega rahbar;
4. Faoliyat jarayonlariga oid ko'nikmalarga ega motivatsiyalangan jamoa;
5. Faoliyat uchun zarur resurslarning mavjudligi;
6. Jamoa a'zolari tomonidan doimiy tarzda qat'iy rioya qilinadigan jamoa shartnomasi va tartib-qoidalar;
7. Hisobot davrlarida faoliyat natijadorligi to'g'risida ma'lumot beruvchi hisobot;
8. Faoliyat natijalarni muntazam tanqidiy ko'rib chiqish va tahlil qilish;
9. Faoliyatda muammolarni aniqlash va doimiy tarzda risklarni boshqarish.



**2-rasm. Korxonada xodimlar mehnat faoliyatida samaradorlikning muhim ko'rsatkichlari (KPI) tizimini yaxshi tashkil etish imkoniyatlari**

Agar faoliyat samaradorligining muhim ko'rsatkichlari (KPI) tizimida bosqichlar va muddatlar aniq belgilanmagan bo'lsa, baholash natijalari muntazam ravishda ko'rib chiqilmasa, muammolar tahlil qilinmasa korxonada taraqqiyotini ham to'g'ri baholab bo'lmaydi. Natijada, faoliyat resurslar bilan ta'minlanmaydi va ijrochilar doimiy ravishda boshqa vazifalar bilan chalg'ishlariga sabab bo'lishi mumkin. Bunday sharoitda xodimlar mehnat faoliyati samaradorligining muhim ko'rsatkichlari (KPI)ni baholash tizimi bardavom bo'ladi, biroq asta-sekin o'z xususiyati va funksiyalarini yo'qota boshlaydi.

Xalqaro tajribalar shuni ko'rsatadiki, boshqaruv xodimlari samardorlikning muhim ko'rsatkichlari (KPI) tizimilarni amalga oshirish orqali qo'l ostidagi xodimlarning motivatsiyasi ortishini kutishadi. Biroq, bu ular istagandek natija bermasdan, mutlaqo teskari natija - motivatsiya pasayishini guvohi bo'lishadi.

Samardorlikning muhim ko'rsatkichlari (KPI) tizimi xodimlarni motivatsiyalash uchun vosita emas! Buni ko'p rahbarlar tushunmasligi yoki anglay olmasligi mumkin.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, korxonada rahbari o'z xodimlarining motivatsiyasi past ekanligini ko'rsa, birinchi navbatda buning sabablarini o'rganishga kirishishi lozim. Ko'pgina holatlarda quyidagilar bunga asosiy sabab bo'lishi mumkin, masalan: aksariyat korxonada boshqaruv xodimlarining quyi xodimlari mehnat sharoitlariga e'tibor qaratmasligi; rahbar xodimlarning qo'l ostidagilarga qo'pol muomilaligi; xodimlar korxonada va o'z bo'limi faoliyatida ma'no va maqsad ko'rmasligi, natijalar oshkor etilmasligi; korxonada mehnat jarayonlarini yaxshi tashkil etilmaganligi, holatlar xodimlar uchun stressni keltirib chiqarishi va boshqalar.

Ushbu holatlarda korxonada samardorlikning muhim ko'rsatkichlari (KPI) tizimi ma'noli bo'lishi uchun demotivatsiyaning eng o'tkir omillarini aniqlash, tahlil qilish va zudlik bilan ularning ta'sirini bartaraf etish lozim.

Yuqorida sanab o'tilgan xatarlar har qanday korxonada faoliyatida samardorlikning muhim ko'rsatkichlari (KPI) tizimini joriy etish, amalda qo'llash va natijadorlikka erishishga to'sqinlik qiladi.

Xatarlar ta'siriga tushib qolmaslik chun ham korxonada samardorlikning muhim ko'rsatkichlari (KPI) tizimi va unga ta'sir etuvchi omillar doimiy tarzda tahlil etib borish lozim.

Ushbu xatarlarni doimiy tarzda kamaytirish bo'yicha chora-tadbirlar ishlab chiqish va ularni dasturlarga kiritish har bir korxonada uchun juda muhim sanaladi.

### **Xulosa va takliflar:**

Tadqiqot obyekti hisoblangan, sanoat korxonalarida faoliyatidan kelib chiqqan holda, samardorlikning uch muhim jihatini alohida-alohida ajratib ko'rsatish mumkin, bular: individual,

bo'linma va korxonada miqyosida. Rahbarlarning bunda belgilangan asosiy vazifasi shaxsiy va jamoaviy mehnat samaradorligini oshirish hamda shu orqali tashkilotdagi umumiy samaradorlik asosida pirovard natijadorlikka erishishni o'z ichiga oladi.

Bizning fikrimizcha, tashkilotda xodimlar mehnat faoliyati samaradorligi muhim ko'rsatkichlari (KPI)ni baholashni tashkilotni boshqarish tizimida asosiy unsur deb e'tirof etish mumkin.

Korxonalarda xodimlar mehnat samaradorligi muhim ko'rsatkichlarini baholash (KPI) tizimini takomillashtirishda e'tiborga olinishi lozim bo'lgan yo'nalishlardan biri - xodimlarning individual ko'rsatkichlarini aniqlashning asosiy bosqichlari hisoblanadi. Ushbu bosqichlar bexato va asosli tashkil etilsa, faoliyatni baholash tizimida muammolar bo'lmaydi. Xodimlarning individual ko'rsatkichlarini aniqlashning asosiy to'rt bosqichi mavjud bo'lib, ular mehnat samaradorligi muhim ko'rsatkichlarini baholash (KPI) tizimini tayyorlov bosqichi, korxonada faoliyati uchun o'rta va quyi darajadagi muhim ko'rsatkichlarni shakllantirish bosqichi, mehnat samaradorligi muhim ko'rsatkichlarini baholash (KPI) tizimini sinovdan o'tkazish hamda yakuniy bosqich hisoblanib, bunda mehnat samaradorligi muhim ko'rsatkichlarini baholash (KPI) tizimi to'liq amalda joriy etish ishlari yakunlanadi.

Xalqaro standartlar va xorijiy tajribalar korxonada faoliyatidagi aniq ustuvorliklarni tanlashdan oldin, birinchi navbatda korxonadagi har bir ish o'rinlarini zaruratlik konsepsiyasi asosida qayta ko'rib chiqish, so'ng har bir ish o'rni uchun lavozim majburiyatlaridan kelib chiqqan holda, muhim ko'rsatkichlarni ishlab chiqish, so'ngra faoliyatdagi barcha jarayonlarni tizimli ravishda tartibga solishga o'tish tavsiya etiladi.

### Foydalangan adabiyotlar ro'yxati:

- 1.F.Ahatov. KPI nima va uning ish samaradorligiga qanday ta'siri bor? <https://zarnews.uz/post/kpi-nima-va-uning-ish-samaradorligiga-qanday-tasiri-bor>
- 2.A.Brudan. Learning from practice – A brief history of performance measurement. URL: <https://www.performancemagazine.org/learning-from-practice-a-brief-history-of-performance-measurement/>
- 3.Kaplan R., Norton D. Sbalansirovannaya sistema pokazateley. Ot strategii k deystviyu. – M.: Olimp-Biznes, 2005.
- 4.Q.Abdurahmonov. Mehnat iqtisodiyoti: Nazariya va amaliyot/ Darslik. Qayta ishlangan va to'ldirilgan 3-nashri. -T.: O'zbekiston Respublikasi Fanlar akademiyasi «FAN» nashriyot davlat korxonasi, T.: 2019. – 592 b. 193-b.
- 5.Ch. BasuMallick. What Are Key Performance Indicators (KPIs)? Definition, Types, BestPractices, andExamples||URL:<https://www.spiceworks.com/hr/performance-management/articles/what-are-key-performance-indicators-kpis/> Published on June 24, 2020.
- 6.Sh.Mamatov. KPI nima, boshqa tizimlardan afzalligi qanday? // URL:<https://old.davaktiv.uz/uz/yangiliklar/asset-news/5945-kpi-nima-bosh-a-tizimlardan-afzalligi-andaj>



# MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

<https://laboreconomics.uz>

## MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI 2023-yil Maxsus son

ЭКОНОМИКА ТРУДА И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ

LABOR ECONOMICS AND HUMAN CAPITAL

[laboreconomics.uz](https://laboreconomics.uz)

*Muharrirlar:*

*Yaxshiyev H.T.*

*Matxo'jayev A.O.*

*Musahhih:*

*Kamilova D.J.*

*Tehnik muharrir:*

*Mirzayev J.O'.*

Litsenziya AI № 2537 08.02.2022 y. Bosishga ruxsat etildi 19.10.2023.  
Qog'oz bichimi 60x84 1/8. Shartli bosma tabog'i 31,6. Raqamli bosma.  
Adadi 50 nusxa. №16/10-2023 - sonli buyurtma.

“Zarafshon Foto” MCHJning matbaa bo'limida chop etildi.  
100164, Toshkent sh., Mirzo Ulug'bek tumani, Shahriobod ko'chasi, 3-uy.

CONFERENCE "GLOBAL AND NATIONAL ECONOMIC TRENDS" 19-20 OCTOBER

1st DIRECTION: TRENDS AND PROSPECTIVE DIRECTIONS OF GLOBAL ECONOMIC DEVELOPMENT.

CONFERENCE "GLOBAL AND NATIONAL ECONOMIC

TRENDS"

19-20 OCTOBER 2023

TASHKENT STATE

UNIVERSITY OF ECONOMICS,

TASHKENT, UZBEKISTAN

FORUM "NEW2AN, ICFNDS and ICDSIS"

CONFERENCE "IFRS" ФОРУМ

DEVELOPMENT STRATEGY:

GLOBAL ECONOMIC TRENDS

"IFRS" НОМЛИ КОНФЕРЕНЦИЯ

CONFERENCE "GLOBAL AND NATIONAL ECONOMIC TRENDS"

TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS

ЎНАЛИШ: ГЛОБАЛ ИҚСОДИЁТНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ ТЕНДЕНЦИЯЛАРИ ВА ИСТИҚБОЛЛИ ЎНАЛИШЛАРИ. "Глобал ва миллий иқтисодиёт трендлари" номли конференция

PARALLEL CONFERENCES

"NEW2AN AND ICDSIS"

AND ICDSIS"



- Conditions for impro
- Corporate Account
- Institutional problem
- Training personnel f
- Business environmen
- Digital technologies

CONFERENCE "GLOBAL AND NATIONAL ECONOMIC TRENDS" 19-20 OCTOBER



100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49-uy.

+998 99 881-86-98

ilmiymaktab@gmail.com

www.laboreconomics.uz

ФОРУМ

- Gender Equality
- Industry 4.0
- Sustainable Agricultural Development

- Digit
- Gree
- Envir
- Alter
- Artifi