



**TASHKENT STATE
UNIVERSITY OF ECONOMICS**

VOLUME 7 / 2024

LABOR ECONOMICS

MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ilmiy elektron jurnali

**LABOUR ECONOMICS AND
HUMAN CAPITAL**

scientific electronic journal

2024 yil 1-son

Volume 7, Issue 1, 2024



**МЕХНАТ ИҚТISODIYOTI
VA INSON KAPITALI**
ISSN: 3030-3117



LABORECONOMICS.UZ

МЕХНАТ ИҚТISODIYOTI VA INSON KAPITALI

№ 1-2024

**ЭКОНОМИКА ТРУДА И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ
КАПИТАЛ**

LABOR ECONOMICS AND HUMAN CAPITAL

“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

Jurnal web-sayti: www.laboreconomics.uz

Bog‘lanish uchun telefonlar:

+998998818698

Tahririyat Kengashi raisi:

(Chairman of the Editorial Board)

Abduraxmanov Qalandar Xodjayevich, 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 Murodullayevich, 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 Bodenzauzen (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**

G.K.Abduraxmanova S.B.G'oyipnazarov S.P.Qurbonov	<i>Mamlakat aholisini unumli bandlik darajasini oshirish mexanizmini takomillashtirish</i>	7-18
B.E.Mamaraximov	<i>Ishchi kuchini takror ishlab chiqarish yoshlar bandligini ta'minlash omili sifatida</i>	19-25
A.A.Yadgarov	<i>Agrar tarmoqni sufgurtalashda mалаkali кадрлар тайёрлаш ҳолати ва ривожлантириш истиқболлари</i>	26-32
S.P.Qurbonov	<i>O'zini o'zi band qilishda zaif bandlikdan unumli bandlik sari transformatsion jarayonlar</i>	33-45
N.R.Saidov	<i>Yangi ish o'rinlarini tashkil etishga investisiyalar ta'sirini ekonometrik tahlili</i>	46-56
F.O'.Masharipov	<i>Meʼnat bozorida хусусий сектор эҳтиёжи асосида ўрта бўғин кадрларини тайёрлаш: муаммолар ва ечимлар</i>	57-70
S.M.Kurbanbayeva	<i>Квалификационные рамки в современном образовании и рынке труда</i>	71-80
I.X.Xuvaydullayeva	<i>Миллий меҳнат бозорида инсон ресурсларидан самарали фойдаланишни имкониятлари</i>	81-90
G.R.Kuziyeva	<i>O'zbekistonda raqamlashtirish va ta'lim orqali mehnat unumdorligini oshirishning miqdoriy tahlili</i>	91-101

INSON KAPITALI

A.B.Irmatova A.M.Saidahmadov	<i>Raqamli iqtisodiyotda inson kapitalini rivojlantirishda o'qitish tizimi</i>	102-117
S.M.Dusanov	<i>Таълим тизимида молиявий ресурслар самарадорлигини оширишнинг ривожланган хорижий мамлакатлар тажрибасидан фойдаланиш имкониятлари</i>	118-134
I.I.Ergashev	<i>Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни ривожлантиришда инвестициялардан фойдаланиш самарадорлигини баҳолаш услубиёти</i>	135-145
Sh.A.Xodjayeva	<i>Основы формирования и функционирования маркетинговой деятельности высших образовательных учреждений</i>	146-159

M.R.Babadjanova	<i>Иқтисодий категория сифатида инсон капиталининг моҳияти ва унда таълимни ўрни</i>	160-172
D.B.G'aniyeva	<i>Ходимларни ўқитиш ва ривожлантиришнинг дастурларининг самарадорлигини баҳолаш муаммолари</i>	173-184
INSON TARAQQIYOTI		
D.I.Iskandarova	<i>O'zbekistonda aholi daromadlari va unga ta'sir etuvchi omillar tahlili</i>	185-194
KAMBAG'ALLIKNI QISQARTIRISH		
M.X.Fayziyeva	<i>Kambag'allikni qisqartirishga raqamli texnologiyalarning ta'siri</i>	195-210
INSON RESURSLARINI BOSHQARISH		
M.Sh.Xaydarova	<i>Использование автоматизации и искусственного интеллекта в управлении человеческими ресурсами: тренды и ожидания</i>	211-221
M.M.Xolmatov	<i>Inson resurslarini samarali boshqaruvida inson kapitalini rivojlantirish</i>	222-232
G.Q.Mo'ydinova	<i>O'zbekistonda to'qimachilik korxonalarining rivojlanish holati va ularda xodimlarni boshqarish tendensiyalari tahlili</i>	233-238
O.I.Rasuljonov	<i>KPI – xodimlar faoliyati samaradorligini baholashning zamonaviy tizimi</i>	239-246
TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH		
S.U.Ismailova D.U.Adilova	<i>Теоритические основы развития стратегии цифрового маркетинга на рынке сферы услуг и туризма</i>	247-254
Z.M.Jabborova	<i>Jizzax viloyatida kichik biznes va tadbirkorlikda mehnat munosabatlarining rivojlanishi holati</i>	255-263
S.S.Mamatqulov D.I.Iskandarova	<i>O'zbekistonda tadbirkorlikni innovatsion rivojlantirish asosida aholi farovonligini yuksaltirish yo'llari</i>	264-274
M.Sh.To'xtayeva	<i>Platformalarda informatsion xaritalar – aholi tadbirkorlik qobiliyatini rivojlantiruvchi vosita sifatida</i>	275-282
T.A.Urkinbayev	<i>Влияние реформ в сфере туризма на рост экономики Узбекистана и развитие предпринимательства</i>	283-292

D.A.Vahobov	<i>Кичик бизнес субъектлари фаолиятини инфратузилмавий қўллаб-қувватлаш тизимини такомиллаштириш</i>	293-305
Z.Dj.Adilova	<i>Factors and assessment methods in the development of HR branding: foreign experience</i>	306-314
GENDER TENGLIK		
O.U.Oxunova	<i>O'zbekiston mehnat bozorida gender tengligi: muammolar va islohotlar</i>	315-324



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



KPI – XODIMLAR FAOLIYATI SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING ZAMONAVIY TIZIMI

Rasuljonov Omadbek Ismoil o'g'li

TDIU, Iqtisodiyot fakulteti

Inson resurslarini boshqarish yo'nalishi talabasi

omadbekrasuljonov2003@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.55439/LEHC/vol2_iss1/a74

Annotatsiya. Ushbu maqolada korxonadagi xodimlarni baholash usullari, eng muhim samaradorlik ko'rsatkichlarini baholash, KPI tizimi – Key Performance indicator – eng muhim samaradorlik ko'rsatkichlari, KPI tizimining rivojlanish tarixi yoritilgan. Shuningdek, maqolada xodimlarni baholash tizimini ishlab chiqish va joriy qilish bosqichlari borasida fikr yuritilgan.

Kalit so'zlar. Xodimlarni baholash, raqamli iqtisodiyot, innovatsion texnologiyalar, rag'batlantirish, motivatsiya, Key performance indicators, Performance Indicators, Key Results Indicators, Critical Success Factors

KPI – СОВРЕМЕННАЯ СИСТЕМА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ СОТРУДНИКОВ

Расулджанов Омадбек Исмаил угли

ТГЭУ, студент Экономического факультета

Аннотация. В данной статье описаны методы оценки сотрудников на предприятии, оценка важнейших показатели эффективности, система КПЕ – Ключевые показатели эффективности – важнейшие показатели эффективности, история развития система КПЕ. Также в статье рассматриваются этапы разработки и внедрения системы оценка сотрудников.

Ключевые слова. Оценка сотрудников, цифровая экономика, инновационные технологии, поощрять, мотивация, Ключевые показатели эффективности, Показатели эффективности, Ключевые показатели результатов, Критические факторы успеха

KPI – MODERN SYSTEM FOR EVALUATING EMPLOYEE PERFORMANCE

Rasuljanov Omadbek Ismail ugli

TSUE, student of Faculty of Economics

Abstract. This article describes the methods of evaluating employee in enterprise, evaluating the most important performance indicators, the KPI system – Key performance indicators – the most important performance indicators, the history of development of the KPI system. The article also discuss the stages of development and implementation of employee evaluation system.

Keywords. Employee evaluation, digital economy, innovative technologies, encouraging, motivation, Key performance indicators, Performance Indicators, Key Results Indicators, Critical Success Factors

Kirish

Hozirgi kunda mamlakatimizdagi iqtisodiy islohotlar sharoitida nafaqat moliyaviy, iqtisodiy va moddiy resurslardan samarali foydalanish balki, inson resurslarini rolini ham oshirib borish muhim ahamiyat kasb etadi. Shu sababli inson resurslarini boshqarish jarayonida har bir xodimni tashkilotning muhim bir bo'g'ini ekanligi tan olinishi lozim.

Raqobat rivojlanib borayotgan hozirgi zamonaviy bozor iqtisodiyotida inson resurslaridan samarali foydalanish uchun tashkilot, ya'ni idora, muassasa yoki korxonalar va xizmatchilar faoliyati samaradorligini baholashga katta e'tibor qaratish lozim. Bu esa KPI (Key Performance Indicator) – Eng muhim samaradorlik ko'rsatkichlari orqali baholanib kelinadi.

KPI – bu tashkilot (idora, muassasa va korxonalar)lar va xizmatchilar faoliyatini belgilangan talab darajasida olib borilishini yoki belgilangan maqsadga erishishni nazorat qiluvchi, baholovchi samaradorlik yoki natijadorlik ko'rsatkichi deb ham yuritiladi. Qisqacha aytganda, KPI – belgilangan maqsad bo'yicha “o'lchov moslamasi”. Yuqorida aytilganidek, KPI faqat maqsad bilan bog'liq ko'rsatkichlar orqali aniqlanadi.

KPIga qarab rahbar va xodimlarni moddiy rag'batlantirish orqali ish samaradorligini yanada oshirish tizimi Yevropada 1970-yillarda ro'y bergan iqtisodiy inqiroz davrida vujudga kelgan. Bunga sabab, Fransiya, Germaniya, Portugaliya kabi Yevropa davlatlarida davlat xizmatchilarining ish haqlari xususiy sektordagilarga nisbatan ancha past bo'lgan. Ish haqini oshirish uchun esa soliqlarni yanada oshirish talab qilingan. Barchamizga ma'lumki, iqtisodiy inqiroz davrida soliqlarni oshirish emas, aksincha xususiy sektorga imtiyozlar berish orqali iqtisodiyotni ko'tarish maqsadga muvofiq hisoblanadi. Shunday murakkab vaziyatda, malakali kadrlarni davlat tizimida saqlab qolish va davlat boshqaruvi tizimida ish samaradorlikni yanada oshirish uchun yangicha boshqaruv tizimiga o'tish zarur bo'lgan. Dastlabki vaqtlarda, ya'ni 1980 yillarda G'arbiy Yevropa davlatlarining aksariyati davlat xizmatchilarining erishgan yuqori natijadorligi uchun ularni moddiy rag'batlantirishdan ko'ra, lavozimini ko'tarish usullaridan ko'proq foydalangan. Moddiy rag'batlantirish faqat yuqori bo'g'in rahbarlariga nisbatan qo'llanilgan. Nihoyat, 1990 yillarga kelib Buyuk Britaniya, Niderlandiya, Kanada va AQSh kabi davlatlarda yuqori va o'rta bo'g'in davlat xizmatchilarini ham moddiy rag'batlantirish boshlangan. 2004 yildan esa Yevropa Ittifoqining barcha davlatlari mazkur tizimga o'tgan. Shu tariqa KPI baholash tizimi dunyoning ko'pgina mamlakatlarida barcha xodimlar uchun qo'llanila boshlagan.

Xo'sh, KPIning o'zi nima? Key performance indicators – bu biznesda, korxonalar, idora yoki tashkilotda xodimlarning samaradorligini oshiruvchi yo'l. Bu o'lchanuvchi ko'rsatkichlar orqali yo'lga qo'yiladi, ya'ni xodimga vazifani qanchadir muddatda tugatishni yuklash. Shu orqali xodim undan nima kutilayotganini yaxshi bilib, maqsadga erishish uchun yana ham kuchliroq harakat qiladi. Misol uchun, savdoda xodimga 1 oyda 100 millionlik savdo

qilishni maqsad qilib qo'yilsa va qanchadir foizni xodim uchun mukofot sifatida belgilansa, bu xodim maqsadga erishish uchun odatdagidan ko'proq xarakter qiladi. Key performance indicator nafaqat rag'batlantirish balki, ma'lum muddat uchun maqsad qo'yish va unga erishish yo'lidir. Agar korxonada HR menejeri to'g'ri KPI qo'yishni yoki rag'batlantirishni bilmasa, bu yuqorida aytib o'tilganidek, korxonada samaradorligini pasaytiradi. Oddiygina hisobchini olaylik, u ish vaqti tugagandan keyin ham o'z ishini yaxshi ko'rgani va ma'suliyatli bo'lgani uchun qolib ishlaydi. Bundan tashqari dam olish kunlari, shanba va yakshanba kunlari ham kelib ishlaydi deylik. Agar menejer uning bu qo'shimcha ishlari uchun ham rag'batlantirib, ma'lum bir muddatdan keyin rag'batlantirish to'xtasa, xodim qo'shimcha ishlashni to'xtatadi. Bu esa, noto'g'ri berilgan rag'batlantirishning salbiy natijasi hisoblanadi. Ya'ni HR menejeri qaysi xodimlarni qay vaqtda rag'batlantirishni bila olishi kerak. O'z vaqtida berilgan rag'batlantirish xodimlarning mehnat unumdorligiga, korxonada rivojiga katta xissa qo'shadi. Korxonada bir xil maosh olib, ikki xil ishlaydigan xodimlardan, o'z ustida ko'proq ishlaydigan xodim rag'batlantirilib turilmasa, uning ish sifati ham, mehnat unumdorligi ham pasayib, ikkinchi xodimniki bilan tenglashadi.

Xodimlarni ruhlantirish, rag'batlantirish va imtiyozlar berish ham HR menejeri vazifasi hisoblanib, u KPI ning bir bo'g'inidir. Albatta, bu yo'llar orqali xodimlarning ishlash tezligiga yetarlicha ta'sir qilish mumkin. Ruhlantirish, rag'batlantirish va imtiyoz qachon beriladi? Xodimlarni ruhlantirish, ya'ni ularga motivatsiya berish maqsadga harakat boshlanishidan avval, maqsadga erishilgich esa rag'batlantirish, bir qancha vazifalarni a'lo darajada bajarib bo'lgach esa turli xil imtiyozlar berish lozim deb hisoblanadi. Rag'batlantirishlar xodimlarga turli xil bonus mablag'lar berish, uy-ro'zg'or buyumlari sovg'a qilish orqali vujudga keladi. Bu korxonada uchun katta xarajat bo'lishi mumkin, biroq bu korxonada uchun yaxshigina foyda keltiradi. Imtiyozlar esa, xodim vazifalarni a'lo darajada bajarsa, unga dam olish uchun yo'llanma berilishi yoki qo'shimcha mehnat ta'tili berilsa va h.k maqsadga muvofiq bo'ladi.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili

Xodimlarni baholash, ularning samaradorligini oshirish ko'plab xorijlik va mahalliy olimlar tomonidan o'rganilgan. Jumladan, David Parmentrer KPI haqida quyidagi fikrlarni keltiradi: “Key performance indicators – KPI (“Eng muhim samaradorlik ko'rsatkichlari”) - samaradorlikni keskin oshirishda nimalar qilish kerakligini ifodalaydi. Va bu Performance Indicators, Key Results Indicators, Critical Success Factors kabi bir qator ko'rsatkichlar bilan uzviy bog'liqligini ham aytib o'tgan. Ya'ni, bunda “Performance indicators” (“Samaradorlik ko'rsatkichlari”) - samaradorlikni oshirishda kundalik ishlarda nimalar qilish kerakligini ifodalaydi. “Key results indicators - KRI” (“Eng muhim natijadorlik ko'rsatkichlari”) - samaradorlikni oshirishda kelajakda nimalar qilish kerakligini ifodalaydi. “Critical success

factors” (“Muvaffaqiyatlarning muhim faktorlari”) - jamoa yoki tashkilotga nimaga e’tibor qaratish kerakligini hal qilishda yordam beradi.^[113]

Bundan tashqari Piter Drukerning fikricha, natijadorlikka erishish uchun samaradorlik ko’rsatkichlari bilan alohida shug’ullanish kerak. Ushbu g’oyaga muvofiq, 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. Uning “Maqsadga sari boshqarish” g’oyasi orqali XX asrning 50-yillarida KPI haqida ilk tushunchalar shakllana boshlagan.

T.Yu.Bazarovning fikricha, xodimni baholash – bu ma’lum bir vazifaga mos yoki mos bo’lmagan xodimning shaxsiy fazilatlarini tahlil qilishdir. ^[114]

A.YA.Kibanov baholashning quyidagi ta’rifini beradi: “Kadrlarni baholash – bu xodimlarning sifat xususiyatlari (xarakteri, qobiliyatlari motivatsiyasi va ko’nikmalari)ning ish joyining talablariga muvofiqligini aniqlashning maqsadga muvofiq jarayonidir, shuningdek lavozimini ko’tarishning muhim bosqichidir.”^[115]

Mahalliy olimlardan S.B.G’oyibnazarov, I.A.Bakiyeva,^[116] Q.X.Abduraxmanov,^[117] G.Q.Abduraxmanova^[118] xodimlarni baholash, ularning samaradorligini oshirish, muhim samaradorlik ko’rsatkichlari borasida o’z fikrlarini bildirib o’tgan.

Tadqiqot metodologiyasi

Maqolada dialektik, tizimli, integral yondashuvlar, iqtisodiy, mantiqiy, ilmiy abstraktsiya, tahlil va sintez, iqtisodiy jarayonlar va tizimlarni modellashtirish, induksiya va deduksiya, qiyoslash, umumlashtirish, guruhlash va grafik usullaridan foydalanilgan.

Tahlil va natijalar

Yuqorida aytib o’tilgandek, KPI ning paydo bo’lish tarixi 1960-1970-yillarga to’g’ri keladi. Shu yillarda AQSHda “maqsadlar bo’yicha boshqaruv” usluni Management by Objectives (MBO) juda ham ommaviylashib ketdi. Unga ko’ra har bir xodimning shaxsan qo’shgan xissasi davriy baholanadi, odatda 1 yillik yakunga asoslanadi. U 1970-yilga qadar xodimlarni rag’batlantirish va baholashni universal usuli bo’lib keldi. 1980-yilga kelib “Performance management” (PM), ya’ni “natijaviylikni boshqarish yoki KPI tizimi” - maqsadga erishganlikning baholash metodi yaratildi. Maqsad – bu natija. U natijaviylikni faqatgina baholash bo’libgina qolmay, unga qanday usulda erishildi, ya’ni xodim shaxsiy sifati baholanadigan bo’ldi.

¹¹³ David Parmenter. “Key performance indicators: developing, implementing and using winning KPIs” (fourth edition), 2020.

¹¹⁴ Базаров, Т.Ю., Б.Л.Еремина. “Управления персоналом”, Учебник для вузов/Под ред. – М: ЮНИТИ, 2022

¹¹⁵ Кибанов, А.Я. “Управления персоналом организации”, Учебник/Под ред. – М: ИНФА-М, 2005

¹¹⁶ S.B.G’oyibnazarov, I.A.Bakiyeva. “Inson resurslari analitikasi”. Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi, Toshkent, 2022

¹¹⁷ Q.X.Abduraxmanov. “Mehnat iqtisodiyoti. nazariya va amaliyot”. O’zRFA “Fan” nashriyoti davlat korxonasi, Toshkent, 2019

¹¹⁸ G.X.Abduraxmanova. “Inson resurslarini boshqarish”. Darslik. “Universitet” nashriyoti, Toshkent, 2023

Eski tizimlardan farqli o'laroq zamonaviy KPI tizimi quyidagilar bilan chegaralanadi:

- erishilgan natijalarni baholash;
- qayta aloqa o'rnatish;
- vazifa bajarilishini baholash, maqsadlarga erishish uchun zarur bo'lgan rejalashtirilgan vazifani baholash.

Qo'yilgan maqsadlarga erishish vazifani yechishga xodimlarni moddiy rag'batlantirishni bog'lash juda muhim hisoblanadi. Hozirgi kunda moddiy rag'batlantirishni KPI – Key performance indicator metodi asosida tashkil etish aniqlangan.

Rag'batlantirish – bu xodimni qandaydir ta'sir, qaysidir ichki omil orqali ichki ishtiyoqiga ta'sir etish bilan undan nimanidir bajarishga xohish uyg'otish. Xodimni qanday qilib, o'z ishiga qiziqishni oshirish mumkin? Insonni biror narsa qilishga ichki tanlov tuyg'u yetaklaydi, va shu sababli ushbu tuyg'uga ta'sir etish kerak.

Xodimlar korxonaga uchun keng darajada ahamiyatli bo'lib, ularni keng imkoniyatlaridan foydalanish korxonaga samara keltiradi. Bunga xodimlarni moddiy rag'batlantirilsagina erishish mumkin:

- bu jarayonda kompaniya maqsadlari va xodimlar xohishlari o'rtasini mutanosiblikka (tenglikka) erishish;
- kompaniya maqsadlariga erishishda xodimlar faoliyatiga ta'sir etish;
- kompaniya va xodimlar qiziqishlarini yagona jarayon muhiti yaratish, ya'ni birini yutug'ini, ikkinchisining ham manfaatdorligiga olib keltirish. ^[119]

1-jadval

KPI tizimi samarali ishlashi uchun qo'yiladigan talablar:^[120]

Qanday holatlarda KPI tizimi samarali ishlaydi ?	Qanday holatlarda KPI tizimi samarali ishlamaydi ?
qo'yilgan rejalarga erisha olish imkoni bo'lishi kerak;	rahbarlar va xodimlar ushbu tizimi samaradorligiga ishonch bildirmasa;
Xodim ishni bajara olishi uchun to'siqlar bo'lmasligi kerak(ya'ni tashqi ta'sirlardan holi ravishda talablarni bajara olishi lozim);	Rahbarlar tomonidan nazorat amalga oshirilmasa (o'lchash va baholash imkonsiz ko'rsatkichlar tanlamasligi va obyektiv baholanishi lozim);
Beriladigan mukofotlar aniq bo'lishi lozim;	KPI tizimi juda murakkab tuzilsa;
Mukofotlar xodim uchun qadrlil bo'lishi lozim;	SMART sistemasi asosida ishlamasa

KPI asosida xodimlarni pulli rag'batlantirish, oylik ish haqi to'lovidan farq qiladi, ya'ni KPI kompaniyani uzoq va yaqin maqsadlarga erishishga

¹¹⁹ S.B.G'oyibnazarov, I.A.Bakiyeva. “Inson resurslari analitikasi”. Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi, Toshkent, 2022

¹²⁰ D.I.Iskandarova. “Tashkilotda inson resurslarini boshqarish salohiyati va raqobatbardoshligini baholash” magistr akademik darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya. Toshkent, 2022

yo'naltirilgan bo'lib, xodimni o'z majburiyatlarini bajarishga qaratiladi. Ish esa – bu belgilangan har oylik ish haqi to'lovi hisoblanadi.

Yuqorida aytib o'tilganidek, KPI maqsadlarini to'g'ri qo'ya olish kerak, aks holda, bu korxonaning umumiy maqsadlariga erisha olmaslikka yoki maqsadga erishish jarayonida anchagina ziyon keltirishi mumkin. 1-jadvalda KPI to'g'ri ishlashi uchun qo'yiladigan talablarning bir qanchasi keltirib o'tilgan.

Ushbu jadvaldagi ma'lumotlardan ko'rinib turibdiki, korxonada har bir xodimning samaradorlik ko'rsatkichlarini aniqlash uchun talablar korxonaning umumiy strategik maqsadlaridan kelib chiqqan holda belgilanadi, shu sababli xodimning va korxonaning maqsadlari bir-biriga yaqin va uyg'unlashgan holda bo'lishi lozim.

Tashkilotda KPI tizimini joriy qilishga barcha turdagi xodimlarga bir xil muddat berilmaydi, ya'ni ularning ish vazifalari va xodimlar kategoriyalaridan kelib chiqib maqsadlarni belgilashning ma'lum bir davrlari mavjud (2-jadval).

Xodimlar faoliyatini baholash uchun KPI tizimidan foydalanish uchun bajarish mezonlari yoki hisob-kitob formulasi sifatida quyidagilar tavsiya etiladi:

$$\text{KPI indeksi} = \text{KPI og'irligi} * (\text{Haqiqat/Reja})$$

$$\text{KPI indeksi} = \text{KPI og'irligi} * (\text{Reja/Haqiqat})$$

2-jadval

Xodimlar kategoriyalaridan kelib chiqib maqsadlarni belgilash davrlari^[121]

Kategoriya	Rasmiy lavozimi	Maqsadlarni qo'yish muddati
A	Top-menejerlar, biznes natijasi bog'liq bo'lgan asosiy bo'limlar rahbarlari	Yarim yil, yil
B	Asosiy biznes natijani yaratafgan rahbarlar va xodimlar	Oy, kvartal
C	Xizmat ko'rsatadigan “qo'llab-quvvatlovchi” bo'limlarning rahbarlari va xodimlari	Kvartal, yarim yil
D	Kompaniya biznes natijalariga ta'sir qilmaydigan va boshqaruv tizimida ishtirok etmaydigan xodimlar	Ushbu lavozimlarga KPI ishlab chiqilmaydi

KPI indeksiga ko'ra xodimning o'zgaruvchan ish haqi hisoblanadi, ammo tugallangan rejaning foizga nisbatan o'zgaruvchan ish haqini hisoblashning standartlashgan muqobil usuli ham mavjud (3-jadval).

3-jadvaldan ma'lumki, xodim oldiga qo'yilgan maqsadni qay darajada, ya'ni necha foiz bilan bajarganligiga qarab, unga belgilangan miqdorda qo'shimcha ish haqi to'lanadi. Masalan, xodim oldiga qo'yilgan maqsadni 99-

¹²¹ Еремина.Г.А. Эключевые показатели эффективности как инструмент управления организацией”.
Науковедение. – 2015

101% darajada barajaradigan bo’sa, unga oyliyidan tashqari yana oylik ish haqining bir baravari miqdorida qo’shimcha ish haqi to’lanadi.

3-jadval

Tugallangan rejaning foizga nisbatan o’zgaruvchan ish haqini hisoblash koeffitsiyenti^[122]

KPI indeksi	70% dan past	70-80%	80-89%	90-95%	96-98%	99-101%	102-105%	106-109%	110% dan ortiq
Qo’shimcha haq koeffitsiyenti	0	0.6	0.7	0.8	0.9	1	1.3	1.4	1.5

KPI tizimi tahlilini “G’alla Alteg” korxonasi miqyosida ko’radigan bo’lsak, quyida “G’alla Alteg” AJ rekruteri faoliyatini baholashda KPI ni hisoblash ko’rsatib o’tilgan (4-jadval).

4-jadval

“G’alla Alteg” AJ rekruteri faoliyatini baholashda KPIni hisoblash^[123]

Asosiy muvaffaqiyat omillari	KPI	Vazn	Maqsad	Haqiqat	KPI indeksi
Bo’sh lavozimlarni samarali to’ldirish	To’ldirilgan lavozimlar soni (son)	0.4	30	32	0.43
Bo’sh lavozimni to’ldirish vaqti	Sarf etilgan vaqt (kun)	0.3	10	11	0.22
Yangi xodimni yollash xarajatlarining tejankorligi	Yollashga ketgan xarajat (mln.so’m)	0.2	10	11	0.22
Sinov muddatining muvaffaqiyatligi	Sinovdan muvaffaqiyatli o’tgan xodimlar (son)	0.1	10	9	0.09
Ishlash nisbati					1.09

Xodimlar vazifasini baholashda KPIni hisoblash jarayonida avvalo KPI qo’yilayotgan xodimning asosiy vazifalaridan kelib chiqqan holda muvaffaqiyat omillari belgilab olinadi. So’ngra belgilanga vazifalaraga nisbatan KPI qo’yiladi. Masalan, yuqoridagi jadvalda “G’alla Alteg” AJ rekruteri oldiga KPI qo’yishda uning asosiy muvaffaqiyat omillaridan biri bo’sh lavozimlarni samarali to’ldirish (rekruterining asosiy vazifalaridan biri ham korxonaga yangi xodimlarni jalb qilish hisoblanadi) qilib belgilab olindi. Va KPI sifatida esa to’ldirilgan lavozimlar soni qo’yiladi. Vazn belgilashda esa umumiy belgilangan KPI vazni 1 dan oshib ketmagan holda, har birining muhimlik darajasiga qarab belgilab chiqiladi. Yuqoridagi jadvalda ham xuddi shunday tartibda taqsimlab chiqilgan ($0.4 + 0.3 + 0.2 + 0.1 = 1$ va ular

¹²² www.korejob.ru sayti ma’lumotlari

¹²³ D.I.Iskandarova. “Tashkilotda inson resurslarini boshqarish salohiyati va raqobatbardoshligini baholash” magistr akademik darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya. Toshkent, 2022

muhimlik darajasiga qarab bo'lingan). KPI indeksini hisoblash vaqtida yuqorida aytib o'tilganidek, KPI vazni * (Haqiqat/Maqsad) formulasidan foydalanamiz. Bo'sh lavozimlarni samarali to'ldirish bo'yicha KPI indeksini hisoblashni o'laylik. Bunda KPI og'irligi 0.4 qilib belgilangan, haqiqat va maqsadlar esa mos ravishda 32 va 30 qilib belgilangan. Bundan kelib chiqib, $0,4 \cdot (32/30)$ ni hisoblasak, taqriban 0.43 ga teng bo'ladi. Umumiy ishlab nisbatini esa barcha KPI indeksleri qo'shib chiqqan holda topamiz.

Xodimlar bilan ishlash bo'limi xodimi ishni 109% bajargan. Bu holatda rekruter ishni rejadagidan ortiqroq qilib bajargan va o'zgaruvchan ish haqining 9% miqdorida qo'shimcha bonus oladi.

Xulosa

Xulosa o'rnida shuni aytish mumkinki, hozirgi jadal rivojlanib borayotgan vaqtda xodimlarni KPI tizimi orqali baholash tashkilot uchun bir qancha afzalliklar yaratib bermoqda. Xodimlarni oqilona tarzda baholash, ular korxonaga maqsadiga birlashgan holda ish faoliyatini olib borishi, xodimlarda oldiga qo'yilgan maqsadlarni aniq bilish imkoniyatining mavjudligi orqali korxonaga samaradorligini yanada oshirish mumkin.

Ammo KPI tizimini joriy etish qimmat, uzoq va ko'p vaqt talab qiladigan jarayon hisoblanadi. Bundan tashqari, KPI ni joriy etilishida xodimlarga tizim haqida tushuntirish, ishlantirish va qayta tayyorlash uchun ham uzoq vaqt kerak bo'ladi. Shunga qaramay, KPI tizimi tashkilot uchun ko'proq afzalliklarga ega deb topilsa, ko'rsatkichlarni hisoblash va tizimni amalga oshirishga o'tish lozim.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

- 1.Q.X.Abduraxmanov. “Mehnat iqtisodiyoti. nazariya va amaliyot”. O'zRFA “Fan” nashriyoti davlat korxonasi, Toshkent, 2019
- 2.G.X.Abduraxmanova. “Inson resurslarini boshqarish”. Darslik. “Universitet” nashriyoti, Toshkent, 2023
- 3.David Parmentrer. “Key performance indicators: developing, implementing and using winning KPIs” (fourth edition), 2020.
- 4.Базаров.Т.Ю.,Б.Л.Еремина. “Управления персоналом”, Учебник для вузов/Под ред. – М: ЮНИТИ, 2022
- 5.Кибанов.А.Я “Управления персоналом организации”, Учебник/Под ред. – М: ИНФА-М, 2005
- 6.S.B.G'oyibnazarov, I.A.Bakiyeva. “Inson resurslari analitikasi”. Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi, Toshkent, 2022
- 7.D.I.Iskandarova. “Tashkilotda inson resurslarini boshqarish salohiyati va raqobatbardoshligini baholash” magistr akademik darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya. Toshkent, 2022
- 8.Еремина.Г.А. Эключевые показатели эффективности как инструмент управления организацей”. Науковедение. – 2015
9. www.korejob.ru

Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali



+998 71 239 28 13

Tashkent, Uzbekistan

ilmiymaktab@gmail.com

www.laboreconomics.uz