



ISSN 2091-5187

СЕРВИС

№4

ИЛМИЙ-АМАЛИЙ
ЖУРНАЛ

2025



СЕРВИС

ИЛМИЙ-АМАЛИЙ ЖУРНАЛ 2025 йил, 4-сони

Муассис: Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институти

Ўзбекистон Матбуот ва ахборот агентлиги томонидан 2008 йил 31 декабрда
0561-рақам билан рўйхатга олинган.

ЎзР ОАК Риёсатининг 19.03.2017 й., 239/5-сонли қарори билан эътироф этилган

**Тахририят ижодий
жамоаси:**

Бош муҳаррир:

и.ф.д., проф. М.Э.Пўлатов

Бош муҳаррир

ўринбосари:

и.ф.н., проф. Д.Х.Асланова

Масъул котиб:

и.ф.д., проф. М.Қ.Пардаев

Муҳаррирлар:

и.ф.д., доцент Ф.А.Сафаров
PhD, доцент И.М.Пардаева
PhD, И.Ш.Эрназарова

Техник муҳаррир:

и.ф.н., проф. А.Н.Холиқулов

Корректор:

PhD, доц. С.А.Бабаназарова

Саҳифаловчи:

PhD Х.Н.Очилова

1 йилда 4 маротаба
чоп этилади.

**Ўзбекистон худудида
тарқатилади.**

Тахририят манзили:

140100, Самарқанд шаҳар,
Амир Темур кўчаси, 9-уй,

тел.: +998(66)233-28-38,
+998(97)913-74-40

факс: +998(366)231-12-53
эл.почта:

samisiservis@mail.ru

Тахририят кенгаши раиси:

М.Э.Пўлатов – Самарқанд иқтисодиёт ва сервис
институти ректори, и.ф.д., профессор

Тахририят кенгаши раиси ўринбосари:

Д.Х.Асланова – СамИСИ илмий ишлар ва
инновациялар бўйича проректори, и.ф.н., профессор

Тахрир кенгаши аъзолари:

Б.А.Бегалов – Ўзбекистон Республикаси Президенти
хузуридаги Статистика агентлиги директори, и.ф.д.,
профессор

М.Қ.Пардаев – СамИСИ профессори, и.ф.д.

Б.К.Ғоибназаров – и.ф.д., профессор.

М.М.Мухаммедов – СамИСИ профессори, и.ф.д.

Д.Р.Зайналов – СамИСИ профессори, и.ф.д.

О.М.Муртазаев – ТДИУ СФ директори, и.ф.д., проф.

М.Р.Болтабаев – ТДИУ профессори, и.ф.д.

Р.Х.Эргашев – ҚарМИИ профессори, и.ф.д.

И.С.Тўхлиев – СамИСИ профессори, и.ф.д.

К.Б.Уразов – СамИСИ профессори, и.ф.д.

Қ.Ж.Мирзаев – СамИСИ профессори, и.ф.д.

Б.И.Исроилов – ТДИУ профессори, и.ф.д.

Г.М.Шодиева – СамИСИ профессори, и.ф.д.

Б.Абдукаримов – СамИСИ профессори, и.ф.н.

Р.Қобилов – Самарқанд вилояти ҳокими ўринбосари

С.Н.Тошназаров – СамИСИ профессори, и.ф.д.

Р.Н.Нормахматов – СамИСИ профессори, т.ф.д.

А.Бектемиров – СамИСИ профессори, и.ф.д.

О.М.Пардаев – СамИСИ профессори, и.ф.д.

М.Т.Алимова – СамИСИ профессори, и.ф.д.

З.Дж. Адилова – ТДИУ профессори, и.ф.д.

Ш.О.Қувондиқов – СамИСИ профессори в.б., иқтисод
фанлари доктори

Л.Н.Халикова – СамИСИ профессори, DSc

Ф.А.Сафаров – СамИСИ доценти, DSc

А.М.Каримова – СамИСИ профессори в.б., DSc

И.Б.Маттиев – СамИСИ профессори, DSc

Layli Baxtiyorovna Navruz-zoda Kichik biznes raqobatbardoshligini baholovchi sun'iy intellekt kompozit indeksi	159
МЕНЕЖМЕНТ ВА МАРКЕТИНГ	
Iltom Begmatdulobovich Mattiyev Stressni boshqarish va sog'lom hayot tarzi odatlari	163
Nargiza Muzafarovna Babaeva Biznesni muvaffaqiyatli bo'lishida ta'lim va tajribaning ta'sir darajasi tahlili	167
Камилла Бахромовна Суюнова, Шахзода Абборовна Фаилова Маркетинг инноваций как фактор динамического роста отраслей экономики Узбекистана	172
Xilola Nematovna Ochilova Lavozimlar greydingining mohiyati hamda davlat va nodavlat tashkilotlarida lavozimlar greydingi tizimini qo'llanilishi	176
Nigina Ma'rufovna Usmanova, Abdulxofiz Jamshid o'g'li Hamrayev Sun'iy intellektning inson resurslarini boshqarishni takomillashtirishga ta'siri	182
Azizjon Isroiljonovich Ibroximov Korxonada xodimlarini boshqarishda KPI tizimidan samarali foydalanish yo'llari	188
ИНВЕСТИЦИЯ ВА РЕЖАЛАШТИРИШ	
Насиба Акбаржонова Усманова, Жахонгир Санжарович Каримов Проблемы при планировании проекта. иерархическое распределение работ как ключ к решению	191
БУХГАЛТЕРИЯ ҲИСОБИ, ИҚТИСОДИЙ ТАҲЛИЛ ВА АУДИТ	
Rahmonkul Hamidovich Djalilov Respublikamizda bilvosita soliqlar auditining nazariy masalalari	195
Бобур Фарходович Боронов, Дилноза Гафуровна Худайназарова, Хушвақт Мансурович Ёдгоров Фармацевтика корхоналарининг бухгалтерия ҳисоби субъектлари сифатидаги ташкилий-ҳуқуқий масалалари	198
Анвар Нематович Холиқулов, Азамат Ҳамроқулович Рахимов Автомобиль сервис билан шуғулланадиган субъектларнинг самарадорлигини ифодаловчи кўрсаткичларнинг омилли таҳлили	203
Olimjon G'ayrat o'g'li Fattoyev Aholi daromadlari tarkibi va dinamikasi tahlili asosida ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishni takomillashtirish	207
Насиба Акбаржонова Усманова, Асель Армановна Сулейманова Анализ востребованных компетенций на рынке труда и их влияние на HR-стратегии компаний.	211
ТАЪЛИМ, КАДРЛАР ТАЙЁРЛАШ ВА ПЕДАГОГИКА	
Akram Abduraxmonovich Azizqulov G'azzoliy ta'lim jarayonida shogirdning odobi xususida . (Abu Homid G'azzoliyning ta'lim-tarbiyaga oid qarashlarida shogird odobi xususida)	215
Sarvar Ayubovna Isxakova, Shaxzoda Shuxratovna Amriyeva Oliy ta'lim tizimining samaradorligini oshirish yo'nalishlari	220
ЭЪТИБОРГА МОЛИК МАСАЛАЛАР	
Мамаюнус Қаршибоевич Пардаев, Обид Мамаюнусович Пардаев Метод ва методологиянинг мазмуни ва фарқлари Иқтисодиётга оид атамаларнинг таърифлари	225

Azizjon Isroiljonovich Ibroximov – Samarqand iqtisodiyot va servis instituti magistranti

KORXONA XODIMLARINI BOSHQARISHDA KPI TIZIMIDAN SAMARALI FOYDALANISH YO‘LLARI

Annotatsiya. Ushbu maqola tashkilotlarda KPI timini tashkil etish va undan xodimlarni samarali boshqarishdagi o‘rnini o‘rganishga qaratilgan. Korxonada ishchi xodimlarni to‘liq potentsial bilan ishlashi va daromadni eng yuqori nuqtaga olib chiqish yo‘llari tahlil qilingan. Joriy etilgan KPI tizimining afzaliklari va kamchiliklari yoritilgan.

Kalit so‘zlar: KPI, zamonaviy boshqaruv jarayoni, strategiya va biznes jarayoni, samaradorlik, maosh, sifat menejmenti, daromad.

Kirish. Bugungi kunda tashkilotlarni samarali boshqarish va ularning barqaror rivojlanishini ta‘minlash uchun zamonaviy boshqaruv usullaridan foydalanish zarur. Xodimlarning ish faoliyatini baholash va ular bilan aloqalarni samarali tashkil etish ushbu jarayonning muhim qismi hisoblanadi. Bu borada KPI (Key Performance Indicators) — asosiy samaradorlik ko‘rsatkichlari tizimi, xodimlarning natijadorligini baholash hamda tashkilotning umumiy maqsadlariga erishishga yo‘naltirishda muhim vosita hisoblanadi.

Hozirgi globallashuv va raqobat muhitida tashkilotlar faqatgina ichki resurslarni emas, balki xodimlarning ijodkorligi va samaradorligini maksimal darajada ishga solish orqali muvaffaqiyatga erishishi mumkin. Ayniqsa, texnologiyalar rivojlangan hozirgi davrda ma‘lumotlarni tahlil qilish, ish jarayonlarini optimallashtirish va natijadorlikni oshirish uchun yangi vositalar zarur bo‘lib bormoqda. KPI tizimi aynan shu ehtiyojlarni qondiruvchi samarali boshqaruv instrumentidir. U nafaqat xodimlarning individual ish faoliyatini baholash, balki butun tashkilotning strategik maqsadlariga erishish jarayonini nazorat qilishda ham katta ahamiyatga ega. KPI tizimi orqali tashkilotlar o‘z faoliyatlarini aniq va o‘lchovli ko‘rsatkichlar orqali boshqarishi, muammolarni erta aniqlashi va ularga tezkor chora-tadbirlar ko‘rishi mumkin. Natijada, resurslardan foydalanish samaradorligi oshadi, xodimlarning motivatsiyasi kuchayadi va tashkilot ichidagi umumiy muhit yaxshilanadi. Shu bois, KPI tizimi zamonaviy boshqaruv jarayonlarining ajralmas qismi bo‘lib, uni to‘g‘ri joriy etish va samarali boshqarish har bir tashkilot uchun dolzarb masala hisoblanadi.

Mavzuga doir adabiyotlar tahlili. 2004-yilda Harvard Business Review jurnali tomonidan xodimlarning samaradorligini aniqlash va motivatsiyaning optimal usullarini izlash maqsadida tadqiqot natijalari chop etildi. Ushbu tadqiqotda mingdan ortiq kompaniyalarning rahbarlari va xodimlari ishtirok etdi. Tadqiqot natijalariga ko‘ra, o‘rtacha tashkilotlarda xodimlarning 5% doimiy ravishda yaxshi ishlaydi, yana 5–7% doimiy ravishda past natijalar ko‘rsatadi, qolgan 88% xodimlar esa samarali ishlashi uchun doimiy ravishda to‘g‘ri maqsad va vazifalar belgilanishi hamda ularning bajarilishini nazorat qilish talab etiladi. Natijalarga erishish va belgilangan vazifalarni hal qilishda xodimlarning qiziqishini kuchaytirishning yagona yo‘li ularni natijalarga erishilganda to‘lanadigan pul mukofotlari bilan bog‘lashdir.

Hozirgi vaqtda natijalarni aniqlash va pul mukofotlarini aniqlash mexanizmlarini yaratish metodologiyasi KPI (Asosiy samaradorlik ko‘rsatkichi qisqartmasi)ga asoslangan motivatsiya tizimi deb ataladi.¹

Asosiy samaradorlik ko‘rsatkichlari (KPI) - bu zamonaviy kompaniyalar tomonidan samarali boshqarish va tashkilotning strategik va taktik maqsadlarini amalga oshirish uchun foydalaniladigan o‘zaro bog‘liq ko‘rsatkichlar to‘plami.

Asosiy samaradorlik ko‘rsatkichlarining “asosiy samaradorlik ko‘rsatkichlari” yoki “KPI” qisqartmasi sifatida tarjimai mutlaqo to‘g‘ri emas deb hisoblanadi. Samaradorlik - bu sarflangan xarajatlarning asoslanishini belgilovchi tushuncha maqsadga erishishni anglatadi. Ishlash so‘zi samaradorlik bo‘lsa-da, tushuncha kengroq bo‘lib, sarflangan resurslarning samaradorlik darajasini o‘z ichiga oladi. KPI atamasining to‘g‘ri tarjimai: “Asosiy samaradorlik ko‘rsatkichi”.

KPIni amalga oshirish strategiyani amalga oshirish uchun juda muhimdir. Yana F.U. Teylor ta‘kidlaganidek, “biz o‘lchay olmaydigan narsani boshqara olmaymiz”. Menejerlar u yoki bu tarzda boshqaruv jarayonida foydalanadigan aniq ko‘rsatkichlarga muhtoj. Ushbu ko‘rsatkichlar to‘plami har doim individualdir, ularning soni va mazmuni har bir tashkilot uchun o‘ziga xosdir.

¹ Алексей Константинович Ключков “KPI и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов”

Strategiya uni amalga oshirish uchun aniq ko'rsatkichsiz gipoteza bo'lib qolmoqda. Strategiyani amalga oshirishning mohiyati uni muayyan vazifa uchun mas'ul bo'lgan har bir ijrochiga etkazishdir. KPI tizimi strategiyani amalga oshirish uchun vosita bo'lib xizmat qiladi, chunki u strategiyani aniq, o'lchanadigan harakatlarga aylantiradi va shu bilan strategiyani tashkilotning har bir xodimiga yetkazadi.¹

Tadqiqot metodologiyasi. Ushbu tadqiqot jarayonida kuzatish, nazariy tahlil, analiz va sintez usullaridan foydalanildi.

Tahlil va natijalar. Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (Key Performance Indicators, KPI) - tashkilotga o'zining asosiy strategik va taktik maqsadlariga erishishga yordam beruvchi samaradorlik ko'rsatkichlari tizimi. Bu miqdoriy jihatdan o'lchanishi mumkin bo'lgan va tashkilotda bo'lim yoki xodimning ish faoliyatini baholash uchun eng muhim deb hisoblanadigan ko'rsatkichlar to'plami, korxonaga o'z oldiga qo'ygan maqsadlariga yaqinlashish uchun erishish kerak bo'lgan ko'rsatkichlar.



1-rasm. KPI tizimining tashkilotlarni boshqarish tarkibidagi o'rni.

KPI - iste'molchilarni (mijozlarni) jalb qilish va ushlab turish, xodimlarning professionalligini oshirish, daromadlarni oshirish va xarajatlarni kamaytirish kabi har qanday biznesning asosiy maqsadlariga erishish uchun foydalaniladigan tizim. Jami sifat menejmenti - bu tashkilotni sifatga yo'naltirilgan, uning barcha a'zolari ishtirokiga asoslangan va mijozlar qoniqishi va foydasi orqali uzoq muddatli muvaffaqiyatga erishishga qaratilgan yetakchilik yondashuvidir. Ayrim mamlakatlarda (Yaponiya, Koreya, Singapur, Malayziya, Gonkong, Angliya, Germaniya, AQSH va keyingi yillarda Braziliya) KPI va umumiy sifat menejmenti tushunchalari milliy g'oya darajasiga ko'tarildi.

KPI tizimi, shuningdek, xodimlarning faoliyatini obyektiv baholash imkonini yaratadi. Ya'ni xodimlarning kuchli va zaif tomonlari aniq ko'rsatkichlar orqali aniqlanib, ular bo'yicha individual rivojlanish rejalarini tuzish mumkin bo'ladi. Bu esa kadrlar salohiyatini oshirishga, ularni yanada samarali ishlashga yo'naltirishga xizmat qiladi. Bundan tashqari, KPI tizimi xodimlarning shaxsiy maqsadlarini tashkilotning umumiy maqsadlari bilan uyg'unlashtirishga yordam beradi. Bu jarayon natijasida motivatsion tizim shakllanib, xodimlar o'z ishining natijasi bevosita tashkilot muvaffaqiyatiga hissa qo'shayotganini anglaydi. Bunday uyg'unlik esa mehnat unumdorligini oshiradi va jamoaviy ruhni mustahkamlaydi.

Yana bir muhim jihati shundaki, KPI orqali ish jarayonlarini chuqur tahlil qilish mumkin bo'ladi. Tahlil natijalari asosida jarayonlarni samaradorlik nuqtai nazaridan takomillashtirish, resurslardan oqilona foydalanish hamda boshqaruvning eng maqbul usullarini qo'llash imkoniyati paydo bo'ladi. Umuman olganda, KPI tizimi nafaqat tashkilotning barqaror rivojlanishini ta'minlaydi, balki unda faoliyat yuritayotgan xodimlarning shaxsiy va kasbiy o'sishini ham rag'batlantiradi. Shu boisdan, KPI tizimini samarali joriy etish bugungi kunda har bir tashkilot uchun strategik ahamiyat kasb etadi.

KPI tizimini joriy etish bosqichlari. Tashkilotlarda KPI tizimini samarali joriy etish uchun quyidagi bosqichlarga e'tibor qaratish lozim:

1. Tashkilotning strategik maqsadlarini aniqlash. KPI tizimi tashkilotning strategik rejalarini va maqsadlariga mos kelishi zarur.

2. Ko'rsatkichlarni tanlash. Har bir bo'lim va xodim uchun individual KPI ko'rsatkichlari belgilanishi kerak. Bunda ko'rsatkichlar konkret, o'lchovli va erishiladigan bo'lishi zarur.

3. Monitoring va tahlil. KPI natijalarini muntazam ravishda kuzatib borish va tahlil qilish kerak. Bu jarayon muvaffaqiyatli ko'rsatkichlar aniqlanishi va kamchiliklarni bartaraf etish uchun imkoniyat yaratadi.

4. Motivatsion tizimni shakllantirish. KPI ko'rsatkichlariga asoslangan mukofot va

¹ Д.М. САФИНА “УПРАВЛЕНИЕ КЛЮЧЕВЫМИ ПОКАЗАТЕЛЯМИ ЭФФЕКТИВНОСТИ” Казань – 2018

rag‘batlantirish tizimi joriy etilishi lozim.

KPI tizimini joriy etishdan quyidagi afzalliklari va kamchiliklariga duch kelish mumkin.

Afzalliklariga quyidagilarni misol keltirish mumkin:

- KPI tizimi orqali xodimlarning ish faoliyatini aniq va obyektiv baholash mumkin.
- Xodimlarni maqsad sari yo‘naltiradi va ularni faol ishlashga undaydi.
- Tashkilotning umumiy samaradorligini oshirishga yordam beradi.

Kamchiliklariga quyidagilarni misol keltirish mumkin:

- KPI tizimini ishlab chiqish va joriy etish muayyan vaqt va mablag‘ talab qiladi.
- Ba‘zan KPI tizimi uzoq muddatli strategik maqsadlarga zarar yetkazishi mumkin.

• Noto‘g‘ri tanlangan ko‘rsatkichlar xodimlarning noto‘g‘ri yo‘nalishda harakat qilishiga olib keladi.

Xulosa va takliflar. Xulosa qilib aytadigan bo‘lsak, KPI (Kalit samaradorlik ko‘rsatkichlari) tizimi korxonada xodimlarning faoliyatini aniq mezonlar asosida baholash, ularning natijadorligini oshirish va strategik maqsadlarga yo‘naltirishda samarali boshqaruv vositasi hisoblanadi. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, KPI tizimining to‘g‘ri joriy etilishi xodimlarning motivatsiyasini kuchaytiradi, mehnat unumdorligini oshiradi hamda korxonada raqobatbardoshligini ta‘minlaydi. Shuningdek, KPI tizimi orqali rahbariyat qarorlar qabul qilishda obyektiv ma‘lumotlarga tayanadi va inson resurslarini strategik boshqarish imkoniyati kengayadi.

Tashkilot rahbarlari ushbu tizimni joriy etishda uning barcha jihatlarini chuqur tahlil qilish, uzluksiz monitoring va takomillashtirishni ta‘minlashlari lozim bo‘ladi. Tadqiqot natijalaridan kelib chiqib, quyidagi takliflarni beramiz:

1. Korxonalar KPI tizimini ishlab chiqishda strategik maqsadlar bilan uyg‘unlashtirilgan, aniq o‘lchovli ko‘rsatkichlardan foydalanishlari lozim.

2. Xodimlar uchun KPI ko‘rsatkichlarini muntazam tahlil qilib, ularni rag‘batlantirish tizimi bilan bog‘lash zarur.

3. KPI tizimini samarali qo‘llash uchun raqamli boshqaruv platformalari va sun‘iy intellekt texnologiyalaridan foydalanish tavsiya etiladi.

4. Har bir bo‘lim uchun individual KPI indikatorlarini ishlab chiqish xodimlarning mas‘uliyatini va natijadorligini oshiradi.

5. Tizimni doimiy ravishda qayta ko‘rib chiqish va yangilash orqali KPI’larning amaldagi biznes muhitiga mosligini ta‘minlash lozim.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Алексей Константинович Ключков. “КPI и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов”.
2. Сафина Д.М. “Управление ключевыми показателями эффективности”. Казань, 2018.
3. Зуннунова Хулкар Мухторовна. “ТИЖОРАТ БАНКЛАРИДА КPI ТИЗИМИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ”. Иқтисодий тарқақиёт ва таҳлил. 2024.
4. Toshov Mirzabek Hakimovich. “XODIMLARNI BOSHQARISHDA KPI SAMARADORLIGI TANHILI”. Economy and Innovation. 2024.
5. www.researchgate.net
6. www.cyberleninka.ru
7. www.wikipedia.uz

<p style="text-align: center;">А.Иброхимов</p> <p style="text-align: center;">Пути эффективного использования системы КPI в управлении персоналом предприятия</p> <p>Аннотация. В данной статье рассматривается внедрение КPI на предприятиях и ее роль в эффективном управлении персоналом. Проанализированы пути обеспечения полноценной работы сотрудников предприятия на максимуме их потенциала и достижения наивысшей прибыли. Выделены преимущества и недостатки внедренной системы КPI.</p> <p>Ключевые слова: КPI, современный процесс управления, стратегия и бизнес-процесс, эффективность, заработная плата, менеджмент качества, доход.</p>	<p style="text-align: center;">A.Ibrokhimov</p> <p style="text-align: center;">Effective methods of utilizing the KPI system in managing enterprise employees</p> <p>Abstract. This article focuses on implementation of KPI in organizations and studying their role in effective employee management. The ways of enabling enterprise employees to work at their full potential and maximizing income have been analyzed. The advantages and disadvantages of the implemented KPI system have been examined.</p> <p>Keywords: KPI, modern management process, strategy and business process, efficiency, salary, quality management, income.</p>
--	--

ISSN 2091-5187

☞ “СЕРВИС” ☞

Журнал Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институти таҳририят
бўлимида нашрга тайёрланди.

10.12.2025 йилда теришга берилди. 16.12.2025 йилда босишга рухсат этилди.
Офсет босма қоғози. Қоғоз бичими 60x84_{1/8}. “Times” гарнитураси. Офсет
босма усули. Шартли босма табоғи 14,6. Ҳисоб-нашриёт
табоғи 13,75. Адади 100 нусха. Буюртма № 0143А/25

Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институтининг
матбаа бўлимида чоп этилди.
Лицензия № 025316.
Реестр № Х-119112.

Манзил: Самарқанд шаҳри, Шохрух кўчаси, 60-уй.

© Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институти, 2025.