



SANOAT KORXONALARIDA KPI TIZIMINI JORIY ETISH
JARAYONINI TARTIBGA SOLISHNING ILMIY-NAZARIY ASOSLARI

Tursunov Orifali Samandarovich

Toshkent davlat transpot universiteti katta o'qituvchisi

Email: tursunov.orifali@mail.ru

ORCID: 0009-0005-7092-6479

Annotatsiya: Sanoat korxonalarida “asosiy faoliyat ko‘rsatkichlari” (KPI – Key Performance Indicators) tizimini joriy etish va uni tartibga solishning ilmiy-nazariy asoslari, eng avvalo, korxona strategik maqsadlarini aniq belgilash, ularni o‘lchash mumkin bo‘lgan indikatorlar orqali ifodalash hamda ushbu indikatorlar asosida boshqaruv qarorlarini samarali qabul qilishga tayanadi.

Kalit so‘zlar: KPI, KPI ko‘rsatkichlari, strategik boshqaruv nazariyasi, boshqaruv hisoboti va analitika nazariyasi, motivatsiya va rag‘batlantirish nazariyasi, tizimli yondashuv, xalqaro amaliyotlarni adaptatsiya qilish.

Abstract: The scientific and theoretical foundations of the implementation and regulation of the system of “Key Performance Indicators” (CPI – Key Performance Indicators) in industrial enterprises rely, first of all, on the clear definition of the strategic goals of the Enterprise, their representation through measurable indicators, and on the basis of these indicators, effective adoption of management decisions.

Key words: CPI, CPI indicators, strategic management theory, management report and analytics theory, motivation and incentive theory, systematic approach, adaptation of international practices.

Аннотация: Научно – теоретические основы внедрения и регулирования системы “ключевых показателей эффективности” (KPI-Key Performance Indicators) на промышленных предприятиях опираются, прежде всего, на четкое определение стратегических целей предприятия, их



выражение через измеримые показатели и эффективное принятие управленческих решений на основе этих показателей.

Ключевые слова: *KPI, показатели KPI, теория стратегического управления, теория управленческой отчетности и аналитики, теория мотивации и стимулирования, системный подход, адаптация международной практики.*

KIRISH

KPI tizimining nazariy poydevori boshqaruvning «maqsadga yoʻnaltirilganlik, oʻlchanish, izchillik va motivatsion uygʻunlik» tamoyillariga asoslanadi. Bu jarayonda quyidagi konseptual yondashuvlar muhim ahamiyat kasb etadi:

1. «Strategik boshqaruv nazariyasi» – KPI koʻrsatkichlari korxonaning uzoq muddatli rivojlanish strategiyasi bilan uygʻunlashgan boʻlishi lozim. Strategiya va indikatorlar oʻrtasidagi uzviy bogʻliqlik KPI tizimining samaradorligini belgilaydi.

2. «Boshqaruv hisoboti va analitika nazariyasi» – KPilar real vaqt rejimida monitoring va tahlil qilish imkoniyatini beruvchi raqamli boshqaruv platformalariga integratsiya qilinadi. Bu esa jarayonlarning shaffofligini taʼminlaydi va qaror qabul qilish tezligini oshiradi.

3. «Motivatsiya va ragʻbatlantirish nazariyasi» – KPI natijalari xodimlarning moddiy va nomoddiy ragʻbatlantirish tizimi bilan bogʻlanadi. Xususan, KPilar faqat nazorat vositasi emas, balki ishlab chiqarish samaradorligini oshiruvchi motivatsion mexanizm sifatida ham xizmat qiladi.

4. «Tizimli yondashuv» – KPilar ishlab chiqarish jarayonining barcha boʻgʻinlarini qamrab oladi: ishlab chiqarish hajmi, sifat, resurslardan foydalanish samaradorligi, texnologik yangilanish darajasi va innovatsion faollik kabi mezonlar oʻzaro uygʻun holda qoʻllanadi.

5. «Xalqaro amaliyotlarni adaptatsiya qilish» – KPI tizimini takomillashtirishda rivojlangan davlatlarning tajribasidan foydalanish, lekin uni milliy iqtisodiy sharoitga moslashtirish muhim hisoblanadi.



Demak, sanoat korxonalarida KPI tizimini tartibga solishning ilmiy-nazariy asoslari strategik rejalashtirish, tizimli boshqaruv, zamonaviy analitik texnologiyalar, motivatsion mexanizmlar va xalqaro tajribalarni integratsiyalashga asoslanadi. Natijada, KPI tizimi nafaqat nazorat vositasi, balki sanoat korxonalarining raqobatbardoshligini oshiruvchi kompleks boshqaruv mexanizmi sifatida shakllanadi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Zamonaviy sharoitda sanoat korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish, resurslardan samarali foydalanish va ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirish uchun aniq va o'lchab bo'ladigan ko'rsatkichlar tizimi zarur. «Kalit samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI – Key Performance Indicators)» tizimi shunday vositalardan biri bo'lib, u korxona faoliyatining strategik maqsadlariga erishish darajasini muntazam baholash imkonini beradi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

KPI tizimi nafaqat samaradorlikni o'lchash, balki boshqaruv qarorlarini tezkor qabul qilish, xodimlar motivatsiyasini oshirish va korxona resurslarini optimal taqsimlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

2. KPI tushunchasining nazariy talqinlari.

Ilmiy adabiyotlarda KPI tushunchasi turlicha talqin qilinadi, biroq ularning umumiy jihati shundaki, KPI — bu strategik va taktik maqsadlarga erishish darajasini o'lchashga xizmat qiladigan «o'lchovli mezonlar» majmui hisoblanadi.

Iqtisodiy nazariya nuqtayi nazaridan: KPI korxonaning ishlab chiqarish samaradorligini aniqlovchi integral ko'rsatkichlar tizimidir.

Boshqaruv nazariyasi nuqtayi nazaridan: KPI – bu tashkilotning strategik rejasini amaliy natijalar bilan bog'lovchi boshqaruv instrumenti.

Motivatsiya nazariyasi nuqtayi nazaridan: KPI xodimlar faoliyatini rag'batlantirish va ularning mehnat unumdorligini oshirish vositasi sifatida qaraladi.

3. KPI tizimini sanoat korxonalarida joriy etishning metodologik tamoyillari.

KPI tizimini ishlab chiqish va joriy etishda quyidagi metodologik tamoyillar e'tiborga olinadi:



1. «Strategik moslik tamoyili» – KPI ko‘rsatkichlari korxonaning strategik maqsadlariga bevosita bog‘liq bo‘lishi kerak.

2. «O‘lchovlilik tamoyili» – har bir ko‘rsatkich aniq raqamlar orqali baholanadi.

3. «Qiyoslash imkoniyati tamoyili» – KPI natijalari vaqt bo‘yicha yoki boshqa korxonalar bilan solishtirilishi mumkin bo‘lishi lozim.

4. «Moslashuvchanlik tamoyili» – bozor sharoitlari o‘zgarishiga mos ravishda KPI tizimini yangilash imkoniyati mavjud bo‘lishi zarur.

5. «Shaffoflik va tushunarlilik tamoyili» – KPI ko‘rsatkichlari barcha darajadagi xodimlar uchun tushunarli bo‘lishi kerak.

4. Tartibga solish mexanizmlari.

Sanoat korxonalarida KPI tizimini joriy etish jarayonini tartibga solish quyidagi asosiy yo‘nalishlar bo‘yicha amalga oshiriladi:

4.1. Normativ-huquqiy yondashuv

- Davlat standartlari va me‘yoriy hujjatlar asosida KPI ko‘rsatkichlarini belgilash.

- Korxona ichki reglamentlarida KPI tizimini joriy etish tartibini aniq ko‘rsatish.

4.2. Tashkiliy yondashuv

- KPI bo‘yicha mas‘ul bo‘lim yoki ishchi guruh tuzish.

- KPI ko‘rsatkichlarini ishlab chiqishda barcha darajadagi rahbarlarni jalb qilish.

4.3. Texnologik yondashuv

- KPI monitoringi uchun avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlarini joriy etish (ERP, BI platformalari).

- Real vaqt rejimida KPI ko‘rsatkichlarini kuzatish imkonini beruvchi «dashboard» va «analitik modullar» yaratish.

5. Ilmiy konsepsiyalar va zamonaviy model yondashuvlari.

TAHLIL VA NATIJALAR



KPI tizimini joriy etish va tartibga solish bo'yicha ilmiy adabiyotlarda bir nechta model va konsepsiyalar mavjud:

Balanced Scorecard (BSC) – moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlarni uyg'unlashtiruvchi model.

SMART-konsepsiya – KPI ko'rsatkichlarini aniq, o'lchovli, erishish mumkin bo'lgan, dolzarb va muddatli qilib belgilash tamoyili.

Benchmarking yondashuvi – eng yaxshi amaliyotlarni tahlil qilish va KPI tizimiga integratsiya qilish.

Raqamli transformatsiya konsepsiyasi – KPI monitoringini IoT, Big Data va AI texnologiyalari yordamida amalga oshirish.

X U L O S A V A T A K L I F L A R

Sanoat korxonalarida KPI tizimini joriy etish jarayonini ilmiy-nazariy asoslash shuni ko'rsatadiki, samarali KPI tizimi:

- Strategik boshqaruv samaradorligini oshiradi;
- Resurslardan oqilona foydalanishni ta'minlaydi;
- Xodimlarning motivatsiya va javobgarligini kuchaytiradi;
- Raqobatbardoshlikni oshirishga xizmat qiladi.

«Takliflar»:

1. KPI tizimini ishlab chiqishda milliy sanoat xususiyatlarini inobatga olish.
2. KPI monitoringini raqamli platformalar orqali avtomatlashtirish.
3. Davlat va xususiy sektor o'rtasida KPI bo'yicha yagona metodologiyani ishlab chiqish.

Quyida «Sanoat korxonalarida KPI tizimini joriy etish jarayonini tartibga solishning ilmiy-nazariy asoslari» bo'yicha jadval va sxema keltiriladi.

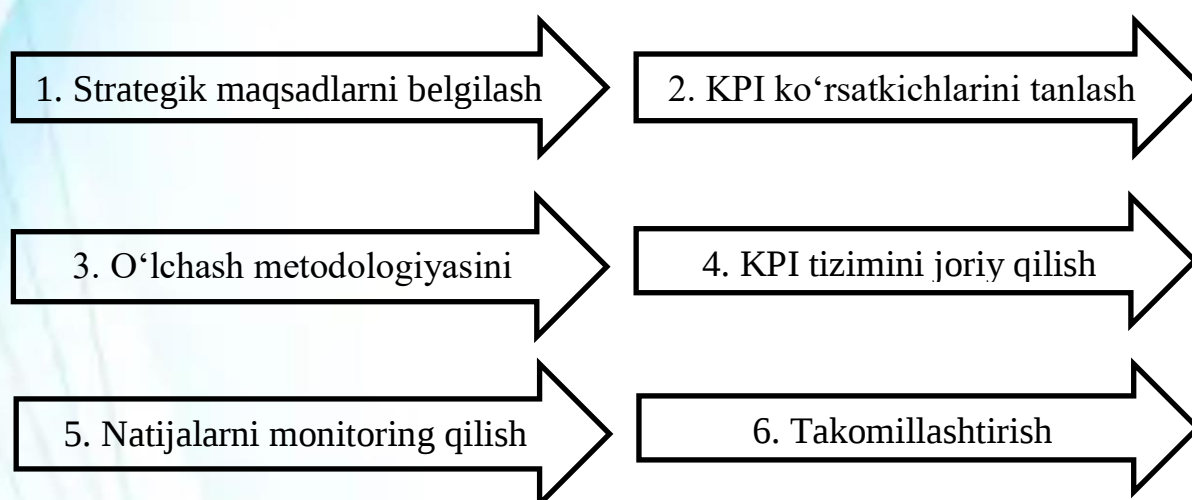
Jadval: KPI tizimini joriy etishning asosiy bosqichlari.

Bosqich	Mazmuni	Maqsadi
Tahlil	Korxona faoliyatini baholash	Joriy holatni aniqlash



KPI tanlash	Strategik maqsadlarga mos ko'rsatkichlarni aniqlash	Samaradorlikni o'lchash
Metodologiya ishlab chiqish	Hisoblash usullari va mezonlarini belgilash	'lchashning aniq va shaffof bo'lishini ta'minlash
Joriy etish	KPI tizimini amaliyotga tatbiq qilish	Korxona jarayonlarini boshqarish
Monitoring va tahlil	KPI natijalarini doimiy kuzatish	Yaxshilash bo'yicha tavsiyalar berish

Sxema: KPI tizimini joriy etish jarayoni.



Bu jadval va sxema tushunarli va tizimli tarzda KPI joriy etish bosqichlarini yoritib beradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Каплан Роберт, Нортон Дэвид. "The Balanced Scorecard. Translating strategy into action", Harvard Business school press, Boston, США, 1996. 294 с.
2. Райнус Джозеф. "Improving Business Process Performance"/ CPC Пресс/ Тайлор & Франсис Групп, Милтон Парк. Абингтон. Великобритания, 2011. 345 с.
3. Парментер Дэвид. "Developing, Implementing and Using Winning KPIs". John Wiley & Sons Inc, Канада, 2007. 236 с.



4. Парментер Дэвид. “Key Performance Indicators for Government and Non Profit Agencies”. John Wiley & Sons Inc. Канада, 2012. 224 с.
5. Ветлужских Елена. “Система вознаграждения. Как разработать цели и KPI”. Альпина Паблишер, Москва, 2014. 28 с.
6. Karimov, I. «KPI tizimini davlat boshqaruvida qo‘llashning nazariy asoslari». TDIU Ilmiy jurnali, 4(2), 2020. 45–53.
7. www.lex.uz