

**KORXONADA ISHLAB CHIQARISH RESURSLARIDAN FOYDALANGAN
HOLDA KPI TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH**

Ўзбекистон Республикаси Банк-молия академияси,
Бизнесни бошқариши мутахассислиги магистранти
Xolboev Turamurod Jaylovovich

Annotatsiya: maqolada aksiyadorlik jamiyatlarida xodimlarni boshqarish tizimi tashkilot uchun kerakli kadrlarni tanlash va saqlash, har bir xodimning faoliyatini, xatti-harakatlarini to‘g‘ri baholash va samaradorligini oshirishdan iborat ekanligi, bu borada xalqaro tajribada xodimlar faoliyatining samaradorlik ko‘rsatkichlari **KPI tizimi - Key Performance Indicator – Eng muhim samaradorlik ko‘rsatkichlari** – yuqori natija berayotganligi, KPI tizimi xodimlar motivatsiyasining aniq va shaffof tizimi ekanligi, shuningdek, bozor iqtisodiyoti sharoitida tashkilotda xodimlarni boshqarish samaradorligiga ta’sir etuvchi omillardan to‘g‘ri va samarali foydalanish tashkilot iqtisodiy samaradorligiga kata ta’sir ko‘rsatishi yuzasidan fikr yuritilgan.

Таянч сўзлар: Iqtisodiy islohotlar, xodimlarni boshqarish tizimi, raqamli iqtisodiyot, innovatsion texnologiyalar, KPI tizimi, Key Performance Indicator, eng muhim samaradorlik ko‘rsatkichlari, samaradorlik, baholash mezonlari, kasbiy malaka darajasi, e-IPSES tizimi, rag‘batlantirish, motivatsiya.

Abstract: in the article, the personnel management system in joint-stock companies consists in selecting and maintaining the necessary personnel for the organization, correctly evaluating the activities and behaviors of each employee, and increasing the efficiency, in this regard, the performance indicators of the personnel in the international experience are the KPI system - Key Performance Indicator - The most important performance indicators are high results, the fact that the KPI system is a clear and transparent system of employee motivation, as well as the correct and effective use of factors affecting the effectiveness of personnel management in the organization in the market economy has a significant impact on the economic efficiency of the organization. 'showing is discussed.

Key words: Economic reforms, personnel management system, digital economy, innovative technologies, KPI system, Key Performance Indicator, most important performance indicators, efficiency, evaluation criteria, professional qualification level, e-IPSES system, incentive, motivation.

Кириш

Korxonani ishlab chiqarish hajmi va undagi asosiy faoliyat yo‘nalishlari bo‘lgan biznes reja har yili aksiyadorlar tomonidan tasdiqdan o‘tadi. Shuningdek,

korxonalar menejmenti ushbu ko'rsatkichlarni qay darajada samarali bajarishga ma'sul hisoblanadi.

Iqtisodchi olimlar ta'kidlaganidek: —ishlab chiqarish samaradorligi har bir korxonalar faoliyatining eng asosiy vazifasi hisoblanadi. U xo'jalik yuritishning sifat va miqdor ko'rsatkichlarini, shuningdek, buyumlashgan va jonli mehnat xarajatlari hamda olingan natijalar o'rtasidagi munosabatni ifodalaydi. Afsuski, bozor sharoitlarida —samaradorlik tushunchasi, garchi, daromad olish, xarajatlarni kamaytirish, mehnat samaradorligining o'sishi, fond qaytimi, rentabellik va hokazolar samaradorlik tabiatiga mos kelib, bozor iqtisodiy talablariga zid kelmasada, baho, foyda, daromad, xarajat kabi tushunchalarga qaraganda kam qo'llanilmoqda¹.

Ushbu o'rinda korporativ boshqaruvning tashkil etish darajasi korxonaning resurslaridan foydalanish samaradorligiga ta'sir ko'rsatadi. Korporativ boshqaruvning turli nuqtai nazarlar asosidagi ta'riflari: —Iqtisodiy nuqtai nazardan: Korporativ boshqaruv – foydani maksimallashtirish, investitsiya jalb qilish, biznes qiymatini oshirish orqali barqaror iqtisodiy samaradorlikka erishish maqsadida korporatsiyani samarali boshqarish va faoliyatini nazorat qilishning muayyan tamoyillari, usullari, vositalari va shakllarini amalga oshirish jaraeni. Moliyaviy nuqtai nazardan: Korporativ boshqaruv – kapital ta'minotchilarini korporatsiyaga ko'ygan pul mablag'larining qaytimini ishonchli kafolatlash va ta'minlash hamda ular manfaatlarini inobatga olgan holda korporatsiya moliyaviy resurslarning oqilona ishlatilishi va adolatli taqsimlanishini nazorat qilish borasida yagona qarorga kelish vositasi². Shu bois, korxonalarda korporativ boshqaruv tizimini qay darajadali uning kelgusi istiqboliga sezilarli ta'sir ko'rsatadi.

Respublikamizda yuqori ishlab chiqarish salohiyatiga ega bo'lgan yirik korxonalarda korporativ boshqaruv tizimi yildan yilga takomillashmoqda. Xususan, plastmassa mahsulotlari ishlab chiqarish bo'yicha etakchi o'rinlar egalagan korxonalaridan biri —Jizzax plastmass AJ hisoblanib, u erda —Korporativ boshqaruv kodeksili 2016 yil 29 iyunda aksiyadorlari umumiy yig'ilishi tomonidan qabul qilingan.

МАВЗУГА ОИД АДАБИЁТЛАР ШАРХИ

Tadqiqot mavzusining dolzarbligidan kelib chiqqan holda xorijiy davlatlar va mamlakatimiz iqtisodchi olimlari tomonidan aksiyadorlik jamiyatlarida KPI tizimi orqali boshqaruv tizimi, xususan, korporativ boshqaruvda strategik menejment va

¹ Махмудов Э.Х. Исаков М.Ю. «Корхона иқтисодиёти» (Ўқув қўлланма) - Т.: ТДИУ, 2006

² З.А. Ашуров Корпоратив бошқарув концепцияси ва моҳияти: илмийназарий ёндашувлар ва уларни ривожлантириш. —Иқтисодиёт ва инноватсион технологиялар|| илмий электрон журнали. № 6, ноябрь-декабрь, 2015 йил 12-бет

rejalashtirish bo'yicha juda ko'plab iqtisodchi olimlar ilmiy tadqiqotlarni amalga oshirganlar. Xususan, KPI texnologiyalari yo'nalishida **Devid Parmentrerning** "Key Performance Indicators: Developing, Implementing and Using" nomli kitobida mazkur terminlarga quyidagicha ta'rif berilgan:

"Samaradorlik ko'rsatkichlari" (*"Performance indicators"*) – samaradorlikni oshirishda **kundalik** ishlarda nimalar qilish kerakligini ifodalaydi;

"Eng muhim natijadorlik ko'rsatkichlari" (*"Key results indicators - KRI"*) – samaradorlikni oshirishda **kelajakda** nimalar qilish kerakligini ifodalaydi;

"Eng muhim samaradorlik ko'rsatkichlari" (*"Key performance indicators – KPI"*) - samaradorlikni **keskin oshirishda** nimalar qilish kerakligini ifodalaydi.

KPI haqidagi ilk tushunchalar **XX asrning 50-yillarida Piter Drukerning** "**Maqsadga sari boshqarish**" g'oyasi orqali shakllana boshlagan.

Uning 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 kerakligini ta'kidlagan.

KPIga qarab rahbar va xodimlarni moddiy rag'batlantirish orqali ish samaradorligini yanada oshirish tizimi Yevropada dastlab 1970 yillarda ro'y bergan iqtisodiy inqiroz davrida vujudga kelgan. Sababi, 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.

Sir emas, 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 davr talabiga aylangan.

Dastlabki vaqtlarda, ya'ni 1980 yillarda G'arbiy Yevropa davlatlarining aksariyati davlat xizmatchilarining erishgan yuqori natijadorligi uchun ularni moddiy rag'batlantirishdan ko'ra, yuqori lavozimlarga tayinlash 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.

Aksiyadorlik jamiyatlarida boshqaruv tizimi, xususan, korporativ boshqaruvda strategik menejment va rejalashtirish bo'yicha juda ko'plab iqtisodchi olimlar ilmiy tadqiqotlarni amalga oshirganlar. Xususan, strategik menejment texnologiyalari

yo‘nalishida I.Ansoff³, strategik menejmentning iqtisodiyotga ta’siri doirasi bo‘yicha Rumelt R.P., Schendel D., Teece D.J.⁴, strategik menejmentning tarixiy rivojlanish konsepsiyasi bo‘yicha esa Bracker J.⁵lar o‘z tadqiqotlarini olib borganlar. Shuningdek, strategik menejmentning korxonada faoliyatidagi ahamiyati, uni samarali tashkil etish usullari, e’tibor qaratilishi lozim jihatlari olimlardan Grunig J.E., Repper F.C.⁶ o‘zlarining ilmiy tadqiqotlarida bayon etganlar.

MDH davlatlaridagi iqtisodiyot sohasidagi olimlardan Baranenko S.P., Dudin M.N., Lyasnikov N.V.⁷ o‘zlarining ilmiy tadqiqot ishlarida strategik menejment tizimini to‘g‘ri tashkil etish va menejmentlarning kasbiy salohiyatini oshirish bo‘yicha maslahatlar bergan bo‘lsalar, Kovin D.G., Slevin D.P.lar kichik firmalarda noqulay tashqi muhitda firma strategiyasini shakllantirish bo‘yicha amaliy takliflar berganlar⁸. Shuningdek, raqamli iqtisodiyot sohasida strategik menejment tizimi bo‘yicha Idigova L.M., Bishaev S.⁹ o‘zlarining ilmiy tadqiqotlarini olib borganlar.

Yurtimiz olimlaridan M.Sharifxo‘jaev, Yo.Abdullaev¹⁰lar aksiyadorlik jamiyatlarida fundamental menejment nazariyasini va usullarni o‘zlarining ilmiy tadqiqotlarida qayd etganlar. Shuningdek, mahalliy iqtisodiyotning rivojlanishida menejment tizimining o‘rni bo‘yicha Xolmo‘minov Sh., G‘ulomov S., Kalanova M.¹¹lar ilmiy tadqiqotlarni o‘tkazganlar.

Sanoat sohasida faoliyat olib boraётgan aksiyadorlik jamiyatlarida strategik boshqaruv tizimini takomillashtirish yuzasidan D.Mamajonov¹² o‘zining amaliy takliflarini ilmiy tadqiqotida baen etgan.

Yuqorida qayd etganimizdek, iqtisodchi olimlar strategik menejment aksiyadorlik jamiyatlarini boshqaruvini tashkil etishda eng muhim va zaruriy element hisoblanadi, hamda uni yanda takomillashtirish korxonada faoliyatini rivojlantiradi.

ТАДҚИҚОТ МЕТОДОЛОГИЯСИ

³ Igor Ansoff H. Strategic management of technology //Journal of Business Strategy. – 1987. – Т. 7. – №. 3. – С. 28-39.

⁴ Rumelt R. P., Schendel D., Teece D. J. Strategic management and economics //Strategic management journal. – 1991.– Т. 12. – №. 52. – С. 5-29.

⁵ Bracker J. The historical development of the strategic management concept //Academy of management review. – 1980. – Т. 5. – №. 2. – С. 219-224.

⁶ Grunig J. E., Repper F. C. Strategic management, publics, and issues //Excellence in public relations and communication management. – 2013. – С. 117-157.

⁷ Бараненко С. П., Дудин М. Н., Лясников Н. В. Стратегический менеджмент. – 2010.

⁸ Ковин Д. Г., Слевин Д. П. Стратегический менеджмент в малых фирмах в условиях враждебной и благоприятной внешней среды //Российский журнал менеджмента. – 2012. – Т. 10. – №. 3. – С. 73-90.

⁹ Идигова Л. М., С. Бишаев. Стратегические подходы в условиях цифровой трансформации менеджмента в современных компаниях //ФГУ Science. – 2020. – №. 1. – С. 97-103.

¹⁰ Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менеджмент. Дарслик //Т.:—Ўқитувчи. – 2001. – Т. 704.

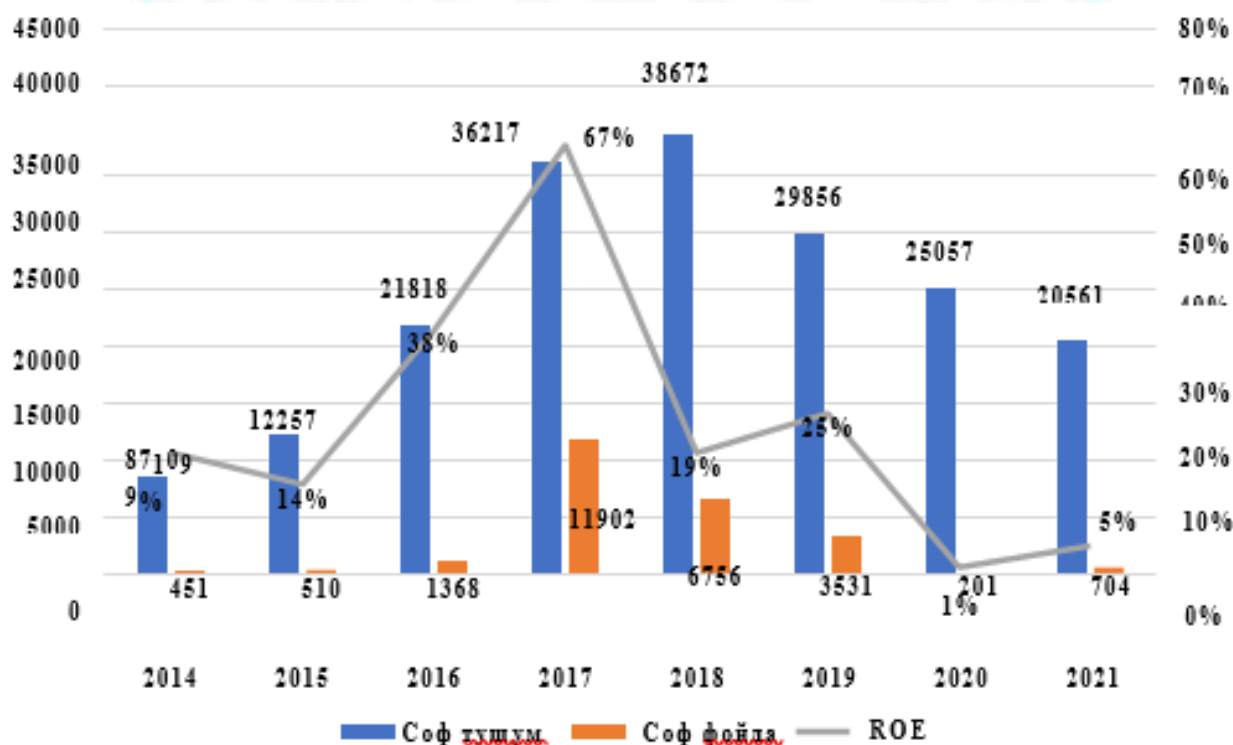
¹¹ Холмўминов Ш., Ғулумов С., Каланова М. Махаллий иктисодиёт ва менежмент //архив научных исследований. – 2020. – №. 31.

¹² Мамажонов Д. Саноат тармоғининг стратегик бошқарув самарадорлигини оширишнинг инноватсион йўллари//архив научных исследований. – 2020. – с. 9-9.

Tadqiqot metodologiyasining asosini aksiyadorlik jamiyatlarida KPI tizimini takomillashtirishning nazariy va amaliy asoslari borasida xorijiy va mahalliy olimlarning ishlari o‘rganildi va tahlil qilindi. maqolada nazariy mushohada, tizimli yondashuv, kuzatish, umumlashtirish va tahlil kabi usullar samarali qo‘llanildi, shuningdek KPIda mavjud muammolar va ularni echimlari, bu borada amalga oshirilishi kerak bo‘lgan vazifalari borasida xulosa va takliflar shakllantirilgan.

НАТИЖА ВА МУХОКАМА

Kompaniyada ushbu xujjat orqali aksiyadorlar va menejerlar o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlar tartibga solinib kelinmoqda. Jahon amaliyotidan ma‘lumki, investor uchun eng muhim ko‘rsatkichlardan biri xususiy kapital orqali qancha sof foyda olish ko‘rsatkichi ya‘ni ROE (Return on equity) hisoblanadi. —Jizzax plastmass AJning ushbu ko‘rsatkichlarini yillar kesimida quyidagi grafik orqali kuzatishimiz mumkin (1-rasm).



1-rasm. “Jizzax plastmass” AJning moliyaviy ko‘rsatkichlari, mln. so‘m¹³

Yuqoridagi rasm ma‘lumotlaridan shuni ta‘kidlash joizki, —Jizzax plastmass AJning sof foydasi 2014 yilda 451 mln. so‘mni tashkil etgan bo‘lsa, 2017 yilda —Korporativ boshqaruv kodeksi qabul qilingandan so‘ng ushbu ko‘rsatkich 11,902 mlrd. so‘mni tashkil etib, oldingi yilga nisbatan 870 foizga oshgan. Lekin, —Covid-19 pandemiyasini davrida kompaniya ko‘rsatkichlari pasaygan. Shuningdek, kompaniyada xususiy kapital rentabelligini

¹³ <https://jizplast.uz/reports>

ifodalovch ko'rsatikch ROE (Return on equity) 2017 yilda 67 foizni ko'rsatgan bo'lsa, 2021 yilda 5 foizga teng bo'lgan.

1-jadval.

“Jizzax plastmass” AJ dividendlar to'g'risida ma'lumot¹⁴

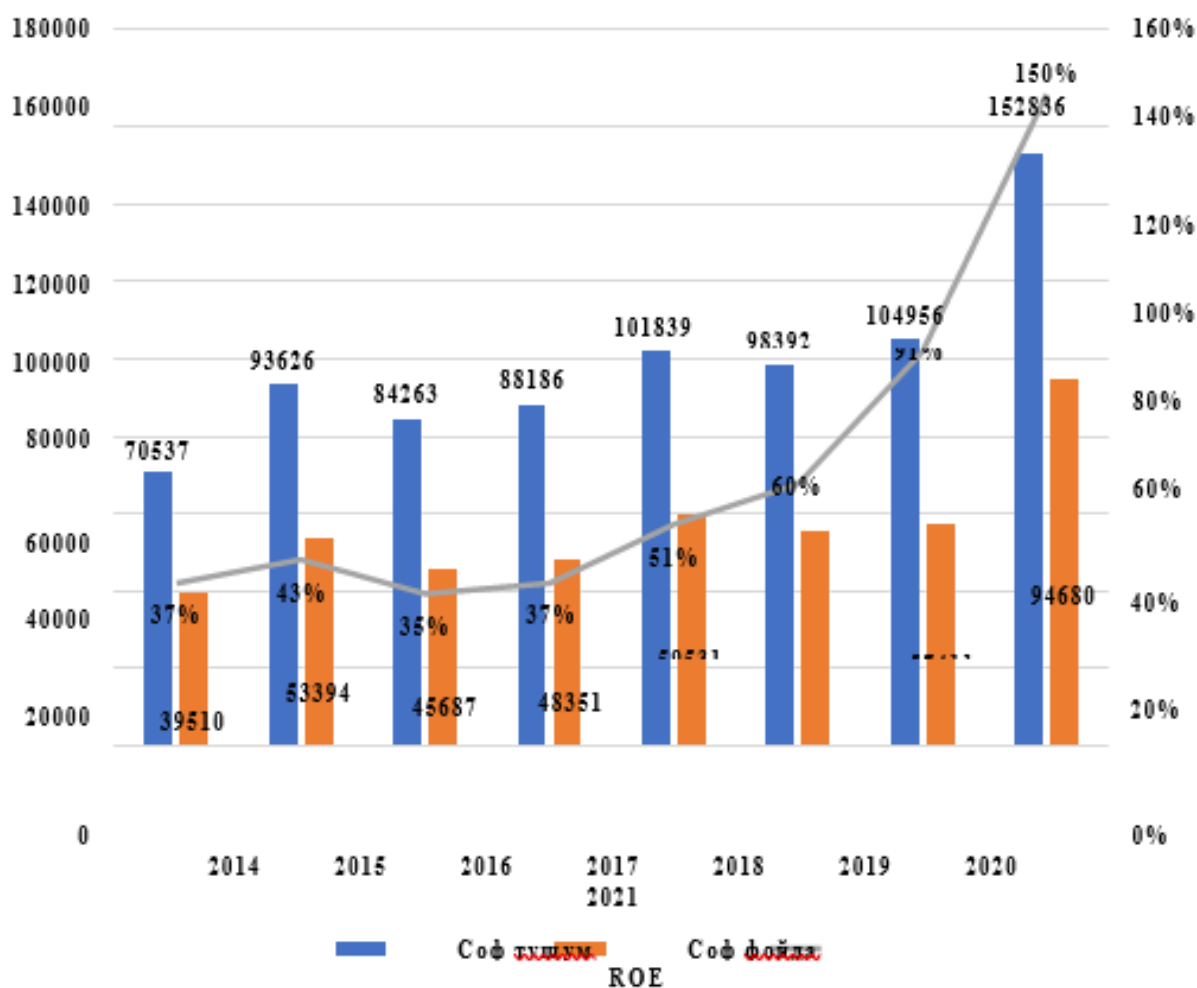
Yil	1 dona aksiya uchun hisoblangan dividend (so'm)	Aksiyalarning umumiy soni (dona)	Umumiy hisoblangan dividend miqdori, (mln so'm)	Aksiyaning nominal qiymatiga nisbatan (%)	To'langan dividend miqdori (mln. so'm)
2014	490,37	230 398	112,98	15,99	112,98
2015	1107,44	230 398	255,15	36,13	255,15
2016	2969	230 398	684,05	96,87	684,05
2017	25830	230 398	5 951,18	842	5 951,18
2018	1873	2 885 948	5 405,38	61,11	5 405,38
2019	356,14	4 958 644	1 765,99	11,62	1 275,38
2020	30,44	4 958 644	150,92	0,99	139,55
2021	78,14	4 958 644	387,48	2,55	-

Yuqoridagi jadval orqali —Jizzax plastmass AJida sof foydadan dividend ajratmalarini ko'rib chiqishimiz mumkin. Xususan, 2014 yilda bir dona aksiyaga ajratilgan dividend summasi 490,37 so'mni tashkil etgan bo'lsa 2017 yilda ushbu qiymat 25830,0 so'mni tashkil etgan. Kuzatilgan yillarda dividendning nominalga nisbatan o'rtacha foizi 133,4 foiz bo'lgan.

Ishlab chiqarish resurslaridan samarali foydalanishda zamonaviy tizimlardan hisoblangan KPI, CRM, ERPlardan transmilliy kompaniyalarda keng foydalanib kelinmoqda. KPI tizimida samaradorlikning asosiy indekatorlarini belgilab olinsa, CRMda mijozlar bilan ishlashga keng e'tibor qaratiladi. ERP tizimi esa korxonadagi resurslarni rejalashtirish va boshqarishni qo'llab quvvatlaydi.

Yuqoridagi tizimlarni ishlab chiqarishda samarali ishlataётgan kompaniyalar misoliga Apple Inc. transmilliy kompaniyasini misol keltirsk bo'ladi. Xususan, ushbu kompaniyani moliyaviy ko'rsatikichlarini quyidagi diagramma orqali taxlil etsak bo'ladi (2-rasm).

¹⁴ <https://jizplast.uz/corp/show/informatsiya-o-dividendakh>

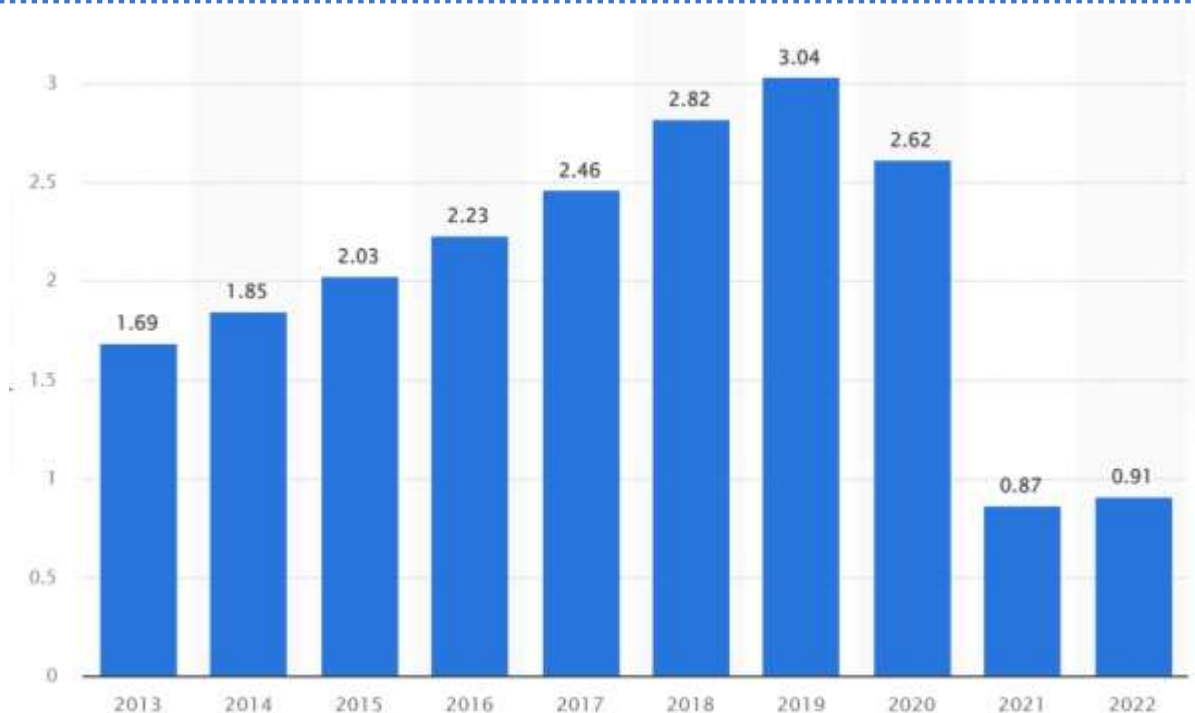


2-rasm. Apple Inc. kompaniyasining moliyaviy koʻrsatkichlari, mln. AQSh dollari¹⁵

2-rasm maʼlumotlaridan shu ayon boʻlmoqdaki, 2014 yilda kompaniyaning ishlab chiqarilgan mahsulotlar vva xizmatlardan kelgan sof tushumi 70,537 mlrd. AQSh dollarini tashkil etgan boʻlsa, 2021 yilda ushbu koʻrsatkich ikki barobardan ziedga ortgan. Kuzatilgan yillarda ROE 35 foizdan 150 foizgacha oʻzgarganligi - kompaniyada ishlab chiqarish resurslaridan samarali foydalanilaetganiga guvoh beradi. Shuningdek, Apple Inc. transmilliy kompaniyasining KPI tizimi mijozlar ehtièjini qondirish, xodimlarning muvofiqligi va majburiyatlari, bozor ulushi va aksiyadorlik kapitali qiymatini oshirishga qaratilgan.

Xorij tajribasida, korporativ boshqaruvni samaradorligini taʼminlash uchun dividend sièsatiga alohida eʼtibor qaratiladi. Apple Inc. transmilliy kompaniyasida taqsimlangan dividendlarni yillar kesimida koʻrishimiz mumkin (3-rasm).

¹⁵ <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/AAPL/apple/roe>



3-rasm. Apple Inc. kompaniyasining dividendlari, AQSh dollari¹⁶

Yuqoridagi rasm ma'lumotlarida Apple Inc. kompaniyasining yillar kesimida dividendlar to'lovi dinamikasini kuzatishimiz mumkin. 2013 yilda kompaniya xar bir aksiya uchun 1,69 AQSh dollaridan dividend to'lagan bo'lsa, 2019 yilda 79,88 foizga ko'proq dividend ajratgan. Lekin, —Covid-19 pandemiyasi ushbu kompaniyaning dividend ajratmalariga ham ta'sir ko'rsatgan bo'lib, 2020-2022 yillarda dividend ajratmalari oldingi yilga nisbatan 2 barobarga kamayganini ko'rishimiz mumkin.

Qimmatli qog'ozlar bozorini har tomonlama rivojlantirish mamlakatning iqtisodiy barqarorligi bilan chambarchas bog'liq hisoblanadi. Ya'ni yuridik va jismoniy shaxslarning bo'sh qolgan moliyaviy resurslarini fond bozori orqali davlatdagi yirik va investitsiya talab qiluvchi biznes sub'ektlariga samarali yo'naltirish va ularning nazoratini tashkil etish hozirgi kunning dolzarb muammolaridan¹⁷.

ХУЛОСА

Xulosa qilganda, tadqiqotimizda —Jizzax plastmass AJ va Apple Inc. transmilliy kompaniyasining moliyaviy-iqtisodiy ko'rsatkichlarini ko'rib chiqdik. Tahlillar natijasida shu aen bo'ldiki, —Jizzax plastmass AJning sof tushumi va sof foydasi o'rtasidagi farq kattaroq bo'lib, ushbu holat asosiy faoliyatdan tashqari

¹⁶ <https://www.statista.com/statistics/633711/dividend-per-share-of-of-apple-inc/>

¹⁷ Каримов А. И. Ў. АҲОЛИНИНГ БЎШ ПУЛ МАБЛАҒЛАРИНИ ҚИММАТЛИ ҚОҒОЗЛАР БОЗОРИГА ЖАЛБ ҚИЛИШ МЕХАНИЗМЛАРИ САМАРАДОРЛИГИ ТАҲЛИЛИ //Экономика и финансы (Узбекистан). – 2021. – №. 10 (146). – С. 35-40.

bo‘lgan xarajatlar va valyuta kursi bo‘yicha yo‘qotishlari ko‘pligi bilan izohlanadi.

Kompaniyalarda ishlab chiqarish resurslari, ERP va CRM boshqaruv tizimlardan samarali foydalanish darajasini oshirish sof foyda miqdorini ko‘payishiga ham olib keladi va bu o‘rinda korporativ boshqaruv tizimi ham muhim ahamiyat kasb etadi.

ФЙДАЛАНГАН АДАБИЁТЛАР РЎХАТИ

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni “Aksiyadorlik jamiyatlarida zamonaviy korporativ boshqaruv uslublarini joriy etish chora- tadbirlari to‘g‘risida” - <https://lex.uz/docs/2635197>
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Farmoni “2022 — 2026 yillarga mo‘ljallangan yangi o‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida” - <https://lex.uz/docs/5841063>
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidebti Sh. Mirziyoyevning Oliy Majlisga Murojaatnomasi. 24.01.2020-yil. <http://www.press-service.uz>
4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziëevning 2022 yil 20 dekabrda Oliy Majlis va O‘zbekiston xalqiga Murojaatnomasi, Xalq so‘zi 21.12.2022 № 269 (8293).
5. S.Elmirzaev Korporativ boshqaruv. Darslik.: Toshkent "Zebo Print", 2021.- 476 b.
6. Suyunov D. X., Tursunov B. R. Aksiyadorlik jamiyatlarda korporativ boshqaruv samaradiligini oshirish //Central Asian Academic Journal of Scientific Research. – 2022. – T. 2. – №. 2. – S. 48-55.
7. Karlibaeva R. X. Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish //Arxiv nauchnyx issledovaniy. – 2022. – T. 2. – №. 1.
8. Pardabaeva S. T. Korporativ boshqaruv tizimidagi qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi korxonalarining boshqaruv samaradorligini oshirishda raqamli iqtisodietning o‘rni //Arxiv nauchnyx issledovaniy. – 2022. – T. 4. – №. 1.