

ASOSIY SAMARADORLIK KO'RSATKICHLARI (KPI) TUSHUNCHASI, DOLZARBLIGI VA JORIY QILISH BOSQICHLARI.

Bakhodir Muminov¹, Ubaydullo Arabov²

¹Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Sun'iy intellekt kafedrasini mudiri

²Buxoro davlat universiteti tayanch doktoranti

E-mail: ubaydulloarabov9@gmail.com

KEYWORDS

Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari, KPI, biznes jarayonlar, tashkilot maqsadlari, asosiy ko'rsatkichlar, KPI mezonlari

ABSTRACT

Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari - "Key Performance Indicators" yoki "KPI" qisqartmasining tarjimasini sifatida ishlatiladi. Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) - zamonaviy tashkilotlarning strategik va taktik maqsadlarini samarali boshqarish va amalga oshirish uchun foydalaniladigan o'zaro bog'liq ko'rsatkichlar to'plamidir. Samaradorlik - bu maqsadga erishish uchun sarflangan resurslarning asoslanishini belgilaydigan tushunchadir. Hozirgi vaqtda tashkilotlar xodimlarni rag'batlantirishning asosiy ko'rsatkichlarini (Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari - Key performance indicator (KPI)) belgilash kabi xodimlarni rag'batlantirish usulidan keng foydalanmoqdalar. KPI yordamida biz nafaqat faoliyat samaradorligini kuzatish va baholash, balki samarali ish haqi tizimini yaratish imkoniga ega bo'lamiz.

I. Kirish

Hozirgi vaqtda ixtiyoriy tashkilot yoki biznesni boshqarish murakkab jarayon hisoblanadi, katta hajmdagi turli xil ma'lumotlarni tahlil qilish asosida qisqa vaqt ichida muhim boshqaruv qarorlarini qabul qilishni talab qiladi. Zamonaviy menejer uchun nafaqat paydo bo'ladigan muammolarni tezda hal qilish, balki ularni o'z vaqtida oldini olish, tashkilotni qulay rivojlanish istiqbollari yo'naltirish muhim hisoblanadi. Shu bilan birgalikda ishlash samaradorligini oshirishda xodimda mehnat motivini shakllantirish ham muhim rol o'ynaydi. Motivatsiyani oshirish, xodimning mehnat potensialining namoyon bo'lishi har bir xodimning rag'batlantirilishi bilan bog'liq.

Hozirgi vaqtda tashkilotlar xodimlarni rag'batlantirishning asosiy ko'rsatkichlarini (Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari - Key performance indicator (KPI)) belgilash kabi xodimlarni rag'batlantirish usulidan keng foydalanmoqdalar. KPI yordamida biz nafaqat

faoliyat samaradorligini kuzatish va baholash, balki samarali ish haqi tizimini yaratish imkoniga ega bo'lamiz.

Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlarining muhim vazifalari quyidagilardan iborat:

- Asosiy maqsadlarni belgilash;
- Maqsadlar bajarilishini baholash;
- Erishilgan natijalarni aniqlash;
- Hisobotlarni shakllantirish;
- Qarorlar qabul qilishga ko'maklashish;
- Samaradorlik ko'rsatkichlarini yaxshilash;

KPIDan foydalangan tashkilotlarni boshqarish tizimi kompaniyaning maqsadlariga erishishga imkon beradi, menejerlarga kompaniyaning iqtisodiy va operatsion faoliyati, rejaning haqiqatdan chetga chiqishi to'g'risidagi ma'lumotlarga asoslangan faoliyatning asosiy yo'nalishlarida mavjud resurslarni samaraliroq boshqarishga yordam beradi.

II. Asosiy qism

Hozirgi vaqtda ko'p hollarda "**Key Performance Indicators**" yoki "**KPI**" qisqartmasining tarjimasida - **Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari** so'zi ishlatiladi. Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) - zamonaviy tashkilotlarning strategik va taktik maqsadlarini samarali boshqarish va amalga oshirish uchun foydalaniladigan o'zaro bog'liq ko'rsatkichlar to'plamidir. Samaradorlik - bu maqsadga erishish uchun sarflangan resurslarning asoslanishini belgilaydigan tushunchadir.

Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) uzoq tarixga ega. Amerika olimi Piter Druker haqli ravishda KPI orqali maqsadlarga erishish samaradorligini baholash tizimining asoschisi hisoblanadi. 1960-1970 yillarda Piter Druker "Maqsadlar bo'yicha boshqarish" texnikasi ishlab chiqqan. KPI ning ilk ko'rinishlarini 20-asr boshlarida Amerikalik muhandis Frederik Teylorning ishlarida ko'rishimiz mumkin. U sanoatni boshqarishda mehnat unumdorligini o'lchash usullarini taklif qilgan. Frederik Uinslou Teylor "biz o'lchay olmaydigan narsani boshqara olmaymiz" deb ta'kidlaydi. 1950-1960 yillarda Amerikalik matematik Edvard Deming o'zining ishlarida ishlab chiqarish faoliyatini o'lchash va boshqarish uchun asosiy ko'rsatkichlardan foydalanish bo'yicha takliflar bergan. 1990-1992-yillarda Amerikalik biznes nazariyotchilar Robert Kaplan va Devid Norton fanga muvozanatli ko'rsatkichlar tizimi tushunchasini kiritdilar. Bu unumdorlikni o'lchash uchun nafaqat moliyaviy, balki moliyaviy bo'lmagan ko'rsatkichlardan ham foydalanishni taklif qilgan kontseptsiyadir. 2000-yillar va undan keyingi yillarda Axborot texnologiyalari va biznes razvedkasining rivojlanishi bilan KPI tashkilotlarda real vaqt rejimida ishlashni

baholash va boshqarish uchun keng qo'llanila boshlandi.

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.

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. Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari tashkilotning taktik va strategik maqsadlari hamda kompaniyaning muayyan funksional maqsadlari bevosita bog'liq bo'lishi kerak. Ixtiyoriy tashkilotning oldiga qo'ygan maqsadlari qanchalik ulkan bo'lmasin, erishib bo'lmaydigan ko'rsatkichlar bo'lmasligi kerak. Vazifalari muayyan maqsadlarga erishishni o'z ichiga olgan xodimlar tegishli vakolatlarga ega bo'lishi kerak. Harakatni rag'batlantirish uchun standartlar real bo'lishi kerak. Tashkilot faoliyatining asosiy ko'rsatkichlari kompaniyaning faoliyat doirasini hisobga olgan holda bosqichma-bosqich amalga oshiriladi.

Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari butun tashkilot, alohida tarkibiy bo'linmalar va har bir xodim tomonidan aniq amalga oshirilgan harakatlar samaradorligini baholashga imkon beradi. KPI obyektiv va samarali motivatsiya tizimini yaratishda muhim rol o'ynaydi.

KPI maqsadlar, strategiya va biznes jarayonlarini tushunish o'rtasidagi bog'liqlikni, KPI ko'rsatkichlarining biznes-jarayonlar tarkibidagi o'rnini maqsadlar bo'yicha

boshqarishdan foydalangan holda, ya'ni maqsadlarga erishishni shakllantirish, belgilash, nazorat qilish va tahlil qilish tamoyillaridan foydalanishni ko'rsatadi. KPI - bu tashkilotning asosiy maqsadlariga erishish uchun ishlatiladigan tizim, masalan, iste'molchilarni (mijozlarni) jalb qilish va ushlab turish, xodimlarning kasbiy mahoratini oshirish, daromadlarni oshirish va xarajatlarni kamaytirish.

KPIlarni shakllantirish uchun quyidagi talablarni aniqlash mumkin:

- strategik maqsadlarga e'tiborni qaratish kerak;
- KPI ni hisoblash uchun foydalaniladigan ma'lumotlar obyektiv, to'liq va ishonchli bo'lishi kerak;
- KPI hisob-kitoblari xodimlar uchun tushunarli bo'lishi kerak;
- KPI mezoni ma'lumotlari tanlangan KPI qiymatini aniqlash davriga muvofiq kerakli vaqtda mavjud bo'lishi kerak;
- rejalashtirilgan KPI qiymatiga erishish kerak;
- hisoblangan natijani tekshirish imkoniyatini ta'minlash kerak;
- o'zaro bog'liqlik va umumiy natija uchun ishlash: KPI tashkilotda nizolar va nosog'lom raqobatni yuzaga keltirmaydigan tarzda ishlab chiqilishi kerak; xodimlar yagona jamoa bo'lib, umumiy maqsadlar uchun birgalikda ishlashi kerak.

Shuni ta'kidlash kerakki, KPIlar asosiy natija ko'rsatkichlari (KRI) va faoliyat ko'rsatkichlari (PI) dan farq qiladi.

Asosiy samaradorlik va natija ko'rsatkichlari haqidagi mashhur kitob muallifi Devid Parmenter quyidagilarni aytib o'tadi. Uning fikricha tashkilotdagi asosiy natija ko'rsatkichlarini (**KRI**) larning soni **10 dan** oshmasligi kerak, Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (**KPI**) lar soni ham **10 dan**

oshmaydi shu bilan birgalikda faoliyat ko'rsatkichlari (**PI**) ko'p, lekin **80 dan** oshmaydi. Rejalashtirish va nazorat qilish uchun asosiy natija ko'rsatkichlari (KRI) ishlatiladi, bu umuman kompaniyaning ahvolini ko'rsatadi. KPI va PI xodimlarni tashkilotning strategik va taktik maqsadlariga erishishda rag'batlantirish uchun ishlatiladi. faoliyat ko'rsatkichlari (PI) sizga nima qilish kerakligini aytadi va KPI unumdorlikni qanday qilib keskin oshirish kerakligini ko'rsatib beradi.

Amalda, qoida tariqasida, quyidagi KPI turlari ajratiladi:

- **Miqdoriy ko'rsatkichlar**, masalan, pul, ishlab chiqarish hajmi, vaqt, odamlar soni, foizlar va boshqalar yordamida miqdoriy natijalarni xolisona baholash.

- **Sifat ko'rsatkichlari**, ball yoki reyting ko'rinishida taqdim etiladi, ya'ni tashkilot faoliyatining sifat natijalarini subyektiv baholash (masalan, "juda yomon", "yomon", "yaxshi" va boshqalar) va ballar asosida baholash (masalan, 1, 2, 3, 4 va boshqalar).

- Ma'lum bir vaqt davomida cheklangan ish natijalariga ko'ra hisoblab chiqilgan va orqaga qaytarib bo'lmaydigan **kechikishlar ko'rsatkichlari**, masalan, korxonalar qiymati, sof foyda, daromad, bozor ulushi, doimiy va o'zgaruvchan xarajatlar, mijozlar ehtiyojini qondirish indeksi, mehnat unumdorligi va boshqalar.

- Hisobot davridagi ishlarning holatini, u yakunlangandan keyin maqsadlarga erishish uchun boshqarish imkonini beruvchi **yetakchi yoki tezkor ko'rsatkichlar**. Masalan, sotish hajmi, buyurtmaning o'rtacha bajarilishi muddati, mijozlar bazasi hajmi, ichki nuqsonlar foizi, reklama intensivligi va hajmi va boshqalar.

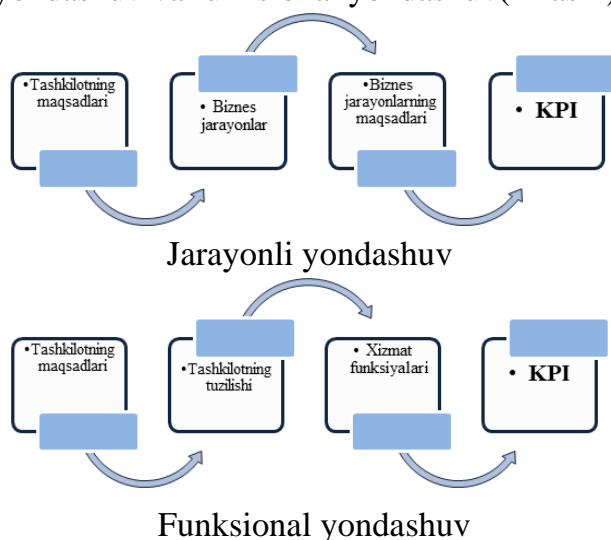
- **Individual ko'rsatkichlar**, bu har bir xodimning shaxsiy faoliyati va samaradorlik ko'rsatkichlaridir, bular ma'lum bir xodimning aqliy yoki jismoniy kuch sarflash orqali ta'sir qilishi mumkin bo'lgan va ular uchun shaxsan javobgar bo'lgan ko'rsatkichlar;

- **Jamoaviy ko'rsatkichlar** - bular jamoa harakatlariga qarab umumiy natijalarni tavsiflovchi ko'rsatkichlar;

- **Moliyaviy ko'rsatkichlar** tashkilot (bo'lim, xodim)ning moliyaviy natijalarini baholaydi. Masalan, daromad, sof foyda, pul ifodasida sotish hajmi, marjinal foyda, rentabellik, aylanma (aktivlar, tovar-moddiy zaxiralar, kreditorlik va debitorlik qarzlari va boshqalar), likvidlik va boshqalar.

- **Nomoliyaviy ko'rsatkichlar** tashkilotning moliyaviy bo'lmagan natijalarini baholaydi. Masalan, sotish hajmi, bozor ulushi, raqobatdagi ustunlik darajasi, mijozlar ehtiyojini qondirish, xodimlarning qoniqish darajasi, buyurtma berish muddati, mehnat unumdorligi va boshqalar.

KPIni ishlab chiqishda ikkita asosiy yondashuvni belgilash mumkin: jarayonli yondashuv va funksional yondashuv(1-rasm).



1-rasm. KPIni ishlab chiqishda ikkita asosiy yondashuv

Jarayonli yondashuvga muvofiq, tashkilotning missiyasi, strategiyasi va maqsadlaridan kelib chiqqan holda, barcha biznes jarayonlari to'liq tavsiflanadi, ularni optimallashtirish yo'nalishlari taklif etiladi va har bir biznes-jarayonning maqsadlari shakllantiriladi. Ular umumiy ma'noda ma'lum ko'rsatkichlar, muddatlar va standartlarga murojaat qilmasdan maqsadlar sifatida shakllantiriladi. Keyinchalik, har bir maqsad uchun KPI ishlab chiqiladi.

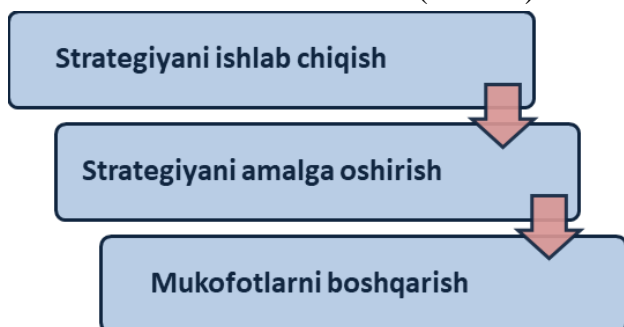
KPI ishlab chiqishda **funksional yondashuv**ni amalga oshirish osonroq, chunki u biznes jarayonlarini puxta rasmiylashtirishni talab qilmaydi. Bu yerda, umuman tashkilotning maqsadlaridan kelib chiqib, uning tuzilishi va bo'linmalariga yuklangan funksiyalariga muvofiq, bo'linmalarining KPIlari ishlab chiqiladi, so'ngra ular va lavozim majburiyatlari asosida xodimlarning KPIlari hisoblanadi.

Albatta, KPI larni amalga oshirish va qo'llashda barcha xatolardan qochish mumkin emas, bu tajriba bilan birga keladi. Ushbu tizim juda moslashuvchan va ko'p variantli ekanligini tushunishimiz kerak, u har bir tashkilot uchun individualdir, u doimo o'zgarib turadi va bu normaldir.

Shuni ta'kidlash kerakki, KPI asosidagi boshqaruv tizimi xorijda u yoki bu shaklda bir necha o'n yillar davomida qo'llanilmoqda. "Maqsadlar bo'yicha boshqarish" texnikasining asosiy g'oyasi Piter Drucker tomonidan taklif qilingan. Ma'lum bo'ldiki, o'sha paytda mavjud bo'lgan boshqaruv yondashuvlari darhol takomillashtirishni talab qiladi. Ushbu texnikadan foydalangan holda, har bir xodimning shaxsiy yutuqlari baholangan, bunda xodimning ma'lum bir vaqt davomida, odatda bir yil davomida bajargan ishining natijalariga e'tibor qaratilgan. 1970-yillarda maqsadli boshqaruv xodimlarni

baholash va rag'batlantirishning universal usuli hisoblangan.

Sxematik ravishda maqsadlar bo'yicha boshqaruv tizimini qurish uchta asosiy bosqich shaklida ifodalanishi mumkin (2-rasm).



2-rasm. Maqsadli boshqaruv tizimini qurish bosqichlari

Vaqt o'tishi bilan maqsadli boshqaruv g'oyasi boshqa boshqaruv tushunchalarida o'z aksini topdi. Bugungi kunda tashkilotlarda ulardan ba'zilarining amalda tatbiq etilishini ko'rish mumkin:

- Maqsadlar bo'yicha boshqarish - MBO (Management by Objective),
- Biznes samaradorligini boshqarish - BPM (Business Performance Management),
- Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari asosida boshqaruv - KPI (Key Performance Indicators).

Biroq, eng ko'p qo'llaniladigan kontseptsiya 1990 yilda Garvard Iqtisodiyot maktabi professorlari Devid Norton va Robert Kaplan tomonidan taklif qilingan BSC (Balanced Scorecard – muvozanatli ko'rsatkichlar tizimi) hisoblanadi. Ushbu yondashuvning mohiyati strategik maqsadlarni ajratish, kompaniyaning operatsion maqsadlari va vazifalari bilan aloqalarni o'rnatish va asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) yordamida ushbu maqsadlarga erishishni nazorat qilishdir. Yagona boshqaruv konsepsiyasining asosi BSC hisoblanadi va KPI faqat uning natijasidir.

BSC - bu strategiyani amalga oshirish nuqtai nazaridan faoliyatning barcha jihatlarini hisobga oladigan tarzda tanlangan ko'rsatkichlar to'plami asosida uning samaradorligini baholashga asoslangan korxonani boshqarish vositasi.

Tizim muvozanatli deb ataladi, qachonki:

- a) uning tarkibiy qismlari mantiqiy bog'langan bo'lib, xo'jalik yurituvchi subyekt sifatida korxonaning to'liq tasavvurini bersa;
- b) innovatsion rivojlanish qobiliyati kabi moddiy va intellektual aktivlarni kuzatishga imkon bersa;
- s) undan foydalanishda boshqaruvning strategik va operatsion darajalari, o'tmishdagi va kelajakdagi natijalar, korxonaning ichki va tashqi tomonlari o'rtasida muvozanat saqlansa.

BSCning to'rtta yo'nalishi yoki istiqbollari 3-rasmda keltirilgan. Dastlab, ko'rsatkichlarni ishlab chiqishning to'rtta yo'nalishi aniqlangan, ammo keyinchalik "xodimlarning qoniqishi" va "atrof-muhit va jamoatchilik" kabi istiqbollari alohida ajratib ko'rsatilgan.



3-rasm. BSCning to'rtta yo'nalishi.

Balanslangan ko'rsatkichlar kartasidan foydalanishdan oldin, avvalo, tashkilotda qanday muhim ko'rsatkichlar mavjudligini bilib olishingiz kerak. Ko'rsatkichlar maqsadlarga, strategiyaga va tashkilotlarning o'zlariga ko'rsatadigan ahamiyatiga qarab

tashkilotlar o'rtasida keng farq qilishi mumkin.

Devid Parmenter qayd etadiki, tashkilotlar ko'pincha o'z faoliyatining noto'g'ri parametrlaridan foydalanadilar, ular ko'pgina ko'rsatkichlarni asosiy faoliyat ko'rsatkichlari deb hisoblashadi. Buning sababi shundaki, tashkilot faoliyati ko'rsatkichlarining uch turi mavjud.

Qaysi ko'rsatkichlar asosiy ekanligini to'g'ri aniqlash uchun Devid Parmenter yettita KPI xususiyatlarini aniqladi:

- ko'rsatkichlarning moliyaviy bo'lmaganligi;
- ularni tez-tez kuzatib borish (masalan, kunlik yoki soatlik);
- top-menejrlarning aralashuvini talab qilish;
- barcha xodimlardan tushunish va adekvat tuzatish harakatlarini talab qilish;
- muayyan shaxs yoki jamoa mas'uliyatini o'z zimmasiga olish;
- muvaffaqiyatning asosiy omillariga (KSF) sezilarli ta'sir ko'rsatadi (masalan, ular muvaffaqiyatning eng muhim kritik omillariga va balanslangan ko'rsatkichlar kartasining bir nechta komponentlariga ta'sir qiladi);
- ijobiy ta'sir ko'rsatish (masalan, tashkilot faoliyatining barcha boshqa ko'rsatkichlariga ijobiy ta'sir ko'rsatish).

KPIlar tashkilot tomonidan o'z faoliyatini baholash uchun foydalaniladigan vositalarga ishora qiladi, BSC (balanslangan ko'rsatkichlar kartasi) esa strategiyani aniqlash va amalga oshirish uchun ishlatiladi. Shunday qilib, BSC strategik menejmentga, KPI esa operativ boshqaruvga e'tibor qaratadi.

KPIlar ishlash maqsadlari va samaradorlik drayverlari o'rtasidagi sabab-ta'sir munosabatlarini tushunishga imkon beruvchi vositalardir. BSC strategik boshqaruv vositasi bo'lib, ko'rsatkichlar kartasi

orqali yomon ishlash baholanganda strategiyani amalga oshirish va qayta shakllantirish uchun foydalidir. Natijada, KPIlar kompaniyaning strategiyasini kuzatish va tuzatishning umumiy jarayonida BSC tomonidan qo'llaniladi.

Strategik xaritaga kiritilgan har bir vazifani hal qilish samaradorligini o'lchash uchun asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) talab qilinadi yoki ularni "asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari" deb atash to'g'riroq bo'ladi.

KPI, mohiyatiga ko'ra, maqsadlarga erishish ko'rsatkichlari, shuningdek, biznes jarayonlari va har bir xodimning mehnati samaradorligining xususiyatlari. Strategik xaritaga kiritilgan har bir vazifa uchun ushbu vazifani hal qilish samaradorligini o'lchaydigan asosiy ko'rsatkichlar aniqlanadi.

Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) tashkilotning ish faoliyatini baholash va boshqarishda muhim rol o'ynaydi. KPI tahlil qilish uchun ko'plab tizimlar va vositalar mavjud. Sizing kompaniyangizning o'ziga xos ehtiyojlari va maqsadlariga mos keladigan tizimni tanlash muhimdir. Bu yerda bir nechta mashhur KPI tizimlari va tahlil vositalari mavjud:

Balanced Scorecard (Balanced scorecard): Robert S. Kaplan va Devid P. Norton tomonidan ishlab chiqilgan. U moliyaviy, mijozlar, ichki biznes jarayonlari va o'qitish va rivojlanishni o'z ichiga olgan samaradorlikni o'lchashga kompleks yondashuvni taklif etadi.

Key Performance Indicator Library (KPI Library): kompaniyalar va mutaxassislar turli KPILARDAN foydalanish bo'yicha o'z tajribalari bilan o'rtoqlashadigan Internet platformasi. Bu KPI ni biznesning turli sohalarida o'rganish va qo'llash uchun ajoyib manba.

Tableau: KPI ni kuzatish uchun ishlatilishi mumkin bo'lgan ma'lumotlarni vizualizatsiya qilish vositasi. Tableau interaktiv va vizual boshqaruv panellarini taqdim etadi, bu esa KPI tahlil jarayonini yanada samarali qiladi.

Google Analytics: marketing va veb-ishlab chiqish sohalarida veb-o'lchovlarni tahlil qilish va KPILARNI kuzatish uchun keng qo'llaniladi. Google Analytics trafik, foydalanuvchi xatti-harakatlari va konversiyalar haqida ma'lumot beradi.

Microsoft Power BI: biznes razvedkasi va ma'lumotlarni vizualizatsiya qilish vositasi. Power BI sizga KPI tahlil qilish uchun turli xil ma'lumotlar manbalarini birlashtirgan holda interaktiv Dashboard va hisobotlarni yaratishga imkon beradi.

Salesforce: savdo, marketing va mijozlarga xizmat ko'rsatishda KPI kuzatuv imkoniyatlarini taqdim etadigan mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish platformasi (CRM).

Sap BusinessObjects: ma'lumotlarni tahlil qilish va hisobot berish uchun integratsiyalashgan tizim. Sap BusinessObjects turli xil biznes jarayonlari uchun KPI monitoringi va tahlil qilish imkoniyatlarini taqdim etadi.

KPI Fire: bu strategik maqsadlarni, shu jumladan KPILARNI aniqlash, kuzatish va ularga erishishga yordam beradigan strategik boshqaruv va samaradorlikni o'lchash vositasidir.

III. Xulosa

Ushbu tizimlarning har biri o'zining afzalliklari va kamchiliklariga ega va tanlov biznesning o'ziga xos xususiyatlariga va uning ehtiyojlariga bog'liq. Muayyan KPI tizimini joriy etish to'g'risida qaror qabul qilishdan oldin yaxshilab tekshirish va sinovdan o'tkazish tavsiya etiladi.

Strategik xaritaga kiritilgan barcha vazifalar kerakli natijaga erishish uchun zarur va yetarlidir. Shuning uchun bu muammolarni hal qilish samaradorligini aks ettiruvchi maqsadli ko'rsatkichlar tizimi muvozanatli deb ataladi. BSC faqat tizimning ajralmas qismi bo'lgan yaxshi ishlab chiqilgan KPI orqali amalga oshirilishi mumkin. Natijada biz quyidagilarni olamiz: kompaniya ikkita ko'rsatkich tizimiga ega bo'lishi kerak. Ulardan biri korxonada modelini aks ettiradi va operatsion faoliyatni boshqarish imkonini beradi - KPI tizimi. Ikkinchisi strategiya modelini aks ettiradi va investitsiya faoliyatini boshqarishga xizmat qiladi, ya'ni kompaniyaning rivojlanishi - BSC.

Ko'pincha amalda xodimlar uchun KPI ni ishlab chiqish zarurati bilan duch kelgan menejerlar o'zlarining ish tavsiflarini "ijodiy ravishda qayta ko'rib chiqishni" boshlaydilar. Natijada, u yerda sanab o'tilgan har bir mas'uliyat KPI ga aylanadi. Bu noto'g'ri, chunki xodimni kundalik ishi uchun mukofotlashning ma'nosi yo'q. Xodim joriy vazifalarini bajarganligi uchun ish haqi oladi. Muayyan jarayon yoki loyihaning yakuniy natijasini aks ettiruvchi va tashkilotning strategik maqsadlari bilan bog'liq bo'lgan KPILarni aniqlashga harakat qilsak maqsadga muvofiq bo'ladi.

IV. Adabiyotlar.

1. Авдеева, Н. М. Key Performance Indicators или система ключевых показателей эффективности как способ мотивации персонала / Н. М. Авдеева. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2015. — № 11.3 (91.3). — С. 1-4. — URL: <https://moluch.ru/archive/91/19687/> (дата обращения: 13.11.2023).

2. M. Bahodir Boltayevich and E. Elyor Hayitmamatovich, “MULTITIPLI MA'LUMOTLARGA INTELLEKTUAL ISHLOV BERISH,” *DIGITAL TRANSFORMATION AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE*, vol. 1, no. 2, pp. 43–46, Aug. 2023, Accessed: Nov. 12, 2023. [Online]. Available: <https://dtai.tsue.uz/index.php/dtai/article/view/v1i29>
3. Bakhodir Muminov, Ubaydullo Arabov. Principles Of Integration And Development Of Functional Structures./ Bulletin of TUIT: Management and Communication Technologies/. 4(26)2023.
4. Halevy A. Y., Rajaraman A., Ordille J. Data Integration: The Teenage Years // Proc. of the 32 International Conference on Very Large Data Bases nd (VLDB'06). N. Y.: ACM Press, 2006. P. 9–16.
5. B. Mo'minov and S. Muxamadiyev, “AXBOROT TIZIMLAR SIFATINI TAMINLASH YONDASHUVLARI VA USULLARI,” *Евразийский журнал математической теории и компьютерных наук*, vol. 3, no. 6, pp. 47–53, Jun. 2023, doi: 10.5281/ZENODO.5884973.
6. U. Arabov and M. Fayziyev, “THE ROLE OF A SYSTEMATIC APPROACH IN DECISION-MAKING”, *CAJECS*, vol. 1, no. 4, pp. 47–51, Aug. 2022.
7. Arabov Ubaydullo Hamroqul o'g'li, & Eshonqulov Hamza Ilhomovich. (2021). BIG DATA AND THEIR POSSIBILITIES. *Galaxy International Interdisciplinary Research Journal*, 9(10), 364–370.
8. Maqola T., Arabov U. ASINXRON PARALLEL JARAYONLARNI PETRI TO 'RI ORQALI MODELLASHTIRISH: Eshankulov Hamza Ilhomovich, Arabov Ubaydullo Hamroqul o'g'li //ЦЕНТР НАУЧНЫХ ПУБЛИКАЦИЙ (buxdu. uz). – 2021. –Т. 3. –No. 3.
9. Arabov Ubaydullo Hamroqul o'g'li, & Eshonqulov Hamza Ilhomovich. (2021). Katta ma'lumotlar (big data)ni tahlil qilish usullari. // PEDAGOGIK MAHORAT 5 (1), 197-201