O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI

SAMARQAND IQTISODIYOT VA SERVIS INSTITUTI

"TASDIQLAYMAN"
Samarqand iqtisodiyotva
servis instituti rektori
M.E.Po‘latov
2024 yil "29" august

Ro‘yxatga olindi:№ FD-08-47
2024 yil "29" august

KPI tizimi

O‘QUV DASTURI

Bilim sohasi: 400000 - Biznes, boshqaruv va huquq

Ta’lim sohasi: 410000 - Biznes va boshqaruv

Ta’lim yo‘nalishi: 60411400 - Inson resurslarini boshqarish

SAMARQAND – 2024

Fan/modul kodi		O'quv yili		Semestr	Kreditlar
KPIS10		2024 - 2025		7-8	10
Fan/modul turi		Ta'lim tili			Haftadagi dars soatlari
Majburiy		O'zbek/rus			4
1	Fanning nomi	Auditoriya mashg'ulotlari (soat)	Mustaqil ta'lim (soat)		Jami yuklama (soat)
	KPI tizimi	150	150		300
2	**I. Fanning mazmuni** O'rganilayotgan fanning asosiy maqsadi: talabalarning biznes sohasini boshqaruvi va tashkilotning strategik xaritasini tuzish, (KPI) samaradorlik ko'rsatkichlarini hisoblash, xodimlarni baholaydigan KPIlarni hisoblash va xodimlarni rag'batlantirish tizimini yaratish jarayonlari haqida tizimli bilim asoslarga ega bo'lishi hamda ushbu bilimlardan foydalanish.				
3	**II. Asosiy nazariy qism(ma'ruza mashg'ulotlari)** **II.I. Fan tarkibiga quyidagi mavzular kiradi:** **1-mavzu. "KPI tizimi" faniga kirish** "KPI tizimi" fanining mazmuni va predmeti. KPI tizimi tushunchasining mohiyati, zamonaviy biznes sohasida tutgan o'rni. **2-mavzu. Zamonaviy biznesda KPI tizimi.** Zamonaviy biznesda KPI tizimi: nazariya va amaliyot. Motivatsiya tizimini yaratishda KPI qo'llanilishi. KPI tizimi va motivatsiya: asosiy tushunchalar. KPI tizimining samarali xususiyatlari. KPI asosida xodimlarni rag'batlantirish. KPI bazasida motivatsiya tarixi. **3-mavzu. KPI va zamonaviy biznesdagi maqsadlar bo'yicha boshqaruv.** Maqsad nima? Maqsadlar bo'yicha boshqaruv (MBO-Management by Objectives). Biznesda maqsadning roli. Protsessli va proyektli maqsadlar. Jarayon maqsadini belgilash qoidalari. **4-mavzu. KPI tizimini ishlab chiqish va joriy etish.** KPI tizimini ishlab chiqish bosqichlari. Strategiya va strategik KPI larni aniqlash yo'llari. Muvozanatli ko'rsatkich tizim(MKT)ining tanqidi va afzalliklari. **5-mavzu. KPI tizimi va uning strategik boshqaruv bilan aloqasi.** KPI ning strategik boshqaruvdagi o'rni. KPIlarni shakllantirishga qo'yiladigan talablar. KPI turlari. KPIlarni ishlab chiqishda ikkita yondashuv. KPI va asosiy natija ko'rsatkichlari (KRI) va faoliyat ko'rsatkichlari (PI) o'rtasidagi farq. D. Parmenterning KPI bo'yicha yetti xususiyati.				

	4. Орлов С. Н. Внутренний аудит в современной системе корпоративного управления компанией: Практическое пособие / С.Н. Орлов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 284 с. **Qo'shimcha adabiyotlar:** 1. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat xizmatini rivojlantirish agentligi. KPI ko'rsatkichlari- samaradorlikka erishishda muhim vosita. https://argos.uz/oz/press-center/topic/33. 2. David Parmenter. "Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs". USA 2007. 5. 3. N.I.Arxipova, I.M.Pomortseva, N.A.Tatarinova. "Algoritm otsenki kachestva personala na baze pokazateley effektivnosti KPI". https://cyberleninka.ru/article/n/algoritm-otsenki-kachestva-personala-na-baze-pokazateley-effektivnosti-kpi.pdf **Axborot manbalari:** 1. www.lex.uz - O'zbekiston Respublikasi Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi 2. www.ziyonet.uz – O'zbekiston Respublikasi ta'lim portali 3. http://www.stat.uz - O'zbekiston Respublikasi Statistika qumitasi sayti 4. http://www.mail.tdiu.uz – TDIU elektron kutubxonasi 5. http://www.el.tfi.uz – TMI elektron kutubxonasi 6. http://www.sies.uz – SamISI elektron kutubxonasi
8	Fan dasturi Samarqand iqtisodiyot va servis instituti O'quv uslubiy kengashining 2024-yil 29 avgustdagi 1-sonli yig'ilish bayoni bilan tasdiqlangan. (№ FQ-08-47
9	**Fan/modul uchun ma'sul:** **Usmanova Nigina Marupovna** – «Menejment» kafedrasi katta o'qituvchisi, PhD.
10	**Taqrizchilar:** **Ahtamova M.E.** – "Menejment" kafedrasi v.b. dotsenti., PhD. **Hazratqulov A.Y.** — "Kasaba Samarqand" unitar korxonasi direktori

	19. Kompaniyaning moliyaviy natijalarini baholash va yaxshilash uchun KPI tizimini qo‘llash. 20. KPI tizimini xodimlarni o‘qitish va rivojlantirish jarayonlarini baholash va takomillashtirish uchun qo‘llash.
4	**V. Fan o‘qitilishining natijalari (shakllanadigan kompetensiyalar)** Fanni o‘zlashtirish natijasida talaba: - tashkilotning strategik xaritasini tuzish; asosiy samaradorlik ko‘rsatkichlarini (KPI) hisoblash, kompaniya faoliyatida asosiy ko‘rsatkichlar samaradorligi bo‘yicha moliya, mijozlar, biznes jarayonlari va xodimlar; xodimlarni baholaydigan KPIlarni hisoblash va xodimlarni rag‘batlantirish tizimini yaratish; turli toifadagi xodimlar uchun KPIlarni hisoblash asoslarini **bilishi kerak;** - Tashkilotda KPI tizimini sifatli tashkil etish hamda strategik xaritalarni tuzish malakalari; tashkilotning strategik maqsadlariga muvofiq KPIni to‘g‘ri tanlash ko‘nikmalari haqidagi **ma’lumotlarga ega bo‘lishi kerak;** - xodimlarni baholaydigan KPIlarni hisoblash va xodimlarni rag‘batlantirish tizimini yaratish; KPI asosida xodimlarni rag‘batlantirish tizimini qanday qurish haqida bilim uchun maxsus dasturlar va web-servisni ta’minlaydigan texnik **ko‘nikmalarni egallashi kerak.**
5	**VI. Ta’lim texnologiyalari va metodlari:** • ma’ruzalar; • amaliy ishlarni bajarish va xulosalash; • interfaol keys-stadilar; • blits-so‘rov; • guruhlarda ishlash; • taqdimotlar namoyishi; • jamoa bo‘lib ishlash va himoya qilish uchun loyihalar.
6	**VII. Kreditlarni olish uchun talablar:** Fanga oid nazariy va uslubiy tushunchalarni to‘la o‘zlashtirish, tahlil natijalarini to‘g‘ri aks ettira olish, o‘rganilayotgan jarayonlar xaqida mustaqil mushohada yuritish va joriy, oraliq nazorat shakllarida berilgan vazifa va topshiriqlarni bajarish, yakuniy nazorat bo‘yicha yozma ish yoki testni topshirish.
7	**Asosiy adabiyotlar:** 1. А. К. Клочков. «KPI и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов». Эксмо; Москва; 2010 ISBN 978-5-699-37901-9 2. Сафина Д.М. «Управление ключевыми показателями эффективности» учебное пособие / Д.М. Сафина. – Казань: Казан. ун-т, 2018. – 123 с. 3. Грушенко В. И. Стратегии управления компаниями. От теории к практической разработке и реализации: Учебное пособие / В.И. Грушенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 с.

	6-mavzu. Balanced Scorecard (BSC) Balanced Scorecard (BSC) - asosiy ko‘rsatkichlarni baholash va o‘lchashga asoslangan kompaniyani strategik boshqarish tizimi. Balanced Scorecard (BSC)ning To‘rtta istiqboli (yo‘nalish). Asosiy samaradorlik ko‘rsatkichlarning integratsiyalashgan modeli. PMM-Performance Measurement&Management. **7-mavzu. KPI faoliyatini ustuvor yo‘nalishlari.** KPI funksional modeli. KPI maqsadli modeli. Maqsadli va funksional KPIning farqi. KPIning asosiy tamoyillari. **8-mavzu. KPI tizimining istiqboli: moliya va mijozlar.** Moliyaviy maqsadlarning biznes sikli bosqichiga bog‘liqligi. Kompaniyaning biznes siklining turli bosqichlarida strategik moliyaviy yo‘nalishlarning ko‘rsatkichlari. Maqsadlarga qarab kompaniyaning moliyaviy KPIlarini tanlash. Maqsad: foydaning o‘sishi: EBIT (foiz solig‘igacha bo‘lgan daromad); EBITDA ko‘rsatkichi? to‘lovdan oldin foyda foizlar, soliqlar va amortizatsiyani oshirish (foizlar, soliqlar, amortizatsiya va amortizatsiyadan oldingi foyda). **9-mavzu. Rentabellik ko‘rsatkichlari.** Rentabellik ko‘rsatkichlari: investitsiya qilingan kapitalning rentabelligi ROCE (Ishga jalb qilingan kapitalning rentabelligi), investitsiyalar rentabelligi (ROI); aktivlar rentabelligi (ROA), mahsulot rentabelligi. **10-mavzu. Likvidlik va moliyaviy barqarorlikni oshirishga qaratilgan ko‘rsatkichlar.** Likvidlik va moliyaviy barqarorlikni oshirishga qaratilgan ko‘rsatkichlar. KPI mavjud aktivlardan foydalanish samaradorligini oshirish. Xarajatlarni kamaytirish uchun KPI yo‘nalishi. Qo‘shilgan iqtisodiy qiymat ko‘rsatkichi (EVA-Economic Value Added). **11-mavzu. Mijoz tarkibiy qismining KPI zanjiriga guruhlanishi.** Mijoz tarkibiy qismining KPI zanjiriga guruhlanishi: bozor ulushi, mijozlar bazasini kengaytirish, mijozlar bazasini saqlash, mijozlar ehtiyojini qondirish, mijozning rentabelligi. Mijozlar yo‘nalishi bo‘yicha boshqa KPIlar: yo‘qolgan mijozlar soni, shikoyatlar. Mijozlar ehtiyojini qondirish indeksi (customer satisfaction index, CSI) va uning tarkibiy qismlari. **12-mavzu. KPI tizimining istiqboli: biznes jarayonlari va xodimlar.** Ichki biznes jarayonlarining qiymat zanjiri. Nazariy va amaliy tadqiqotlar ko‘rsatkichlari. Mahsulotni eksperimental ishlab chiqish jarayonining

ko'rsatkichlari. Operatsion jarayonning ko'rsatkichlari - vaqt va xarajatlar. Ishlash ko'rsatkichlari va xavfsizlik ko'rsatkichlari. Atrof muhitni muhofaza qilish ko'rsatkichlari va jamoat xavfsizligi.

13-mavzu. KPI tizimi biznes jarayonlarini doimiy takomillashtirish

KPI tizimi biznes jarayonlarini doimiy takomillashtirish, xizmatlar va mahsulot sifatini oshirish. Operativ boshqaruv komponentlari: yetkazib beruvchilar bilan aloqalarni rivojlantirish va qo'llab-quvvatlash. Maqsadlar va yetkazib beruvchilar bilan munosabatlarni boshqarish ko'rsatkichlari. Xodimlarning qoniqish ko'rsatkichlari. Xodimlarning qoniqishini o'rganish. Indeks - xodimlarning qoniqish indeksi (ESI).

14-mavzu. KPI tizimini amaliyotga joriy etish.

KPI tizimini joriy etish bosqichlari. KPI tizimini amalga oshirishning tashkiliy va asosiy maqsadlari. KPI tizimini amalga oshirishning ijobiy va salbiy tomonlari. Ko'rsatkich(KPI)lar qachon ko'rib chiqilishi kerak? KPIlarni amalga oshirishda salbiy ta'sir ko'rsatadigan tipik xatolar.

15-mavzu. Turli biznes sohalarida KPI tizimlari.

Ishlab chiqarish sanoatida KPI tizimlarini tahlil qilish: xususiyatlari va tipik ko'rsatkichlari. Moliya sektori, chakana savdo, IT sektori va boshqalarda KPI tizimlarining qiyosiy tahlili. Turli sohalarda KPI tizimlarini muvaffaqiyatli joriy etish misollari.

16-mavzu. KPI tizimini avtomatlashtirish.

KPI tizimini samarali joriy etish va qo'llashda avtomatlashtirishning o'rni. Har xil bo'limlar va xodimlar toifalari uchun KPI tizimi hisob-kitoblariga misollar.

17-mavzu. Xorij mamlakatlardagi KPI tizimlari

Xorij mamlakatlardagi KPI tizimlarining xususiyatlari va farqlari (masalan, AQSh, Yevropa, Osiyo va boshqalar). KPI tizimlarini ishlab chiqish va qo'llashda madaniy, iqtisodiy va tartibga soluvchi farqlarning ta'siri.

III. Amaliy mashg'ulotlar bo'yicha ko'rsatma va tavsiyalar

Amaliy mashg'ulotlar uchun quyidagi mavzular tavsiya etiladi:

1. "KPI tizimi" faniga kirish
2. Zamonaviy biznesda KPI tizimi.
3. KPI va zamonaviy biznesdagi maqsadlar bo'yicha boshqaruv
4. KPI tizimini ishlab chiqish va joriy etish
5. KPI tizimi va uning strategik boshqaruv bilan aloqasi
6. Balanced Scorecard (BSC)
7. KPI faoliyatini ustuvor yo'nalishlari
8. KPI tizimining istiqboli: moliya va mijozlar.
9. Rentabellik ko'rsatkichlari.
10. Likvidlik va moliyaviy barqarorlikni oshirishga qaratilgan ko'rsatkichlar.
11. Mijoz tarkibiy qismining KPI zanjiriga guruhlanishi.
12. KPI tizimining istiqboli: biznes jarayonlari va xodimlar
13. KPI tizimi biznes jarayonlarini doimiy takomillashtirish
14. KPI tizimini amaliyotga joriy etish.
15. Turli biznes sohalarida KPI tizimlari.
16. KPI tizimini avtomatlashtirish.
17. Xorij mamlakatlardagi KPI tizimlari.

IV. Mustaqil ta'lim va mustaqil ishlar

Mustaqil ta'lim uchun tavsiya etiladigan topshiriqlar:

1. Loyihani boshqarishda KPI tizimini samarali qo'llash.
2. Mijozlarga xizmat ko'rsatish sifatini oshirish uchun KPI tizimini ishlab chiqish va joriy etish.
3. Turli biznes sohalarida KPI tizimlarini qiyosiy tahlil qilish.
4. KPI tizimining korporativ madaniyat va xodimlar motivatsiyasiga ta'siri.
5. KPI tizimi bo'yicha adabiyotlarni tanqidiy ko'rib chiqish: asosiy tendentsiyalar va muammolar.
6. Tashkilotda barqarorlikni o'lchash va yaxshilash uchun KPI tizimini ishlab chiqish.
7. Kichik va o'rta korxonalarda KPI tizimini qo'llash: xususiyatlari va muammolari.
8. Innovatsiyalar va biznesni rivojlantirishni takomillashtirishda KPI tizimining roli.
9. Boshqaruv hisoboti va qaror qabul qilishni takomillashtirish uchun KPI tizimidan samarali foydalanish. Metrologiyaning iqtisodiy muammolari.
10. Marketing kampaniyalarining samaradorligini baholash va yaxshilash uchun KPI tizimidan foydalanish.
11. KPI tizimining ishlab chiqarish jarayonlarini boshqarishni takomillashtirishga ta'siri.
12. Operatsiyalarni optimallashtirish uchun ta'minot zanjiri boshqaruvida KPI tizimini qo'llash.
13. Ishlash davrida Gender tengligini o'lchash va istiqbolga erishish uchun KPI tizimidan foydalanish.
14. Mijozlarning qoniqishini baholash va yaxshilash uchun KPI tizimini ishlab chiqish.
15. KPI tizimi biznesning inqirozlarga chidamliligini baholash va yaxshilash vositasi sifatida.
16. Inson resurslarini boshqarishda KPI tizimini samarali qo'llash.
17. KPI tizimining mahsulot va xizmatlar sifatini oshirishga ta'siri.
18. Biznes etikasi va korporativ mas'uliyatni yaxshilash uchun KPI tizimini ishlab chiqish.