

**PRINSIPLARNING SHAKLLANISHI HR (human resource)
ASOSIY INDIKATORLARGA ASOSLANGAN (KPI)**

Toshov Mirzabek Hakimovich

Osiyo xalqaro universiteti o'qituvchisi

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10360727>

Annotatsiya. Barcha bank xodimlari uchun asosiy ko'rsatkichlar tizimini (KPI) ishlab chiqish, bunda KPI rejalashtirilgan maqsadlarga erishishga yordam berishi kerak.

Kalit so'zlar: Rossiya Federatsiyasi bank tizimi, KPI ko'rsatkichlari, pul va pul bo'lmagan motivatsiya.

**FORMATION OF PRINCIPLES HR (HUMAN RESOURCE)
BASED ON KEY INDICATORS (KPI)**

Abstract. Develop a system of key indicators (KPI) for all bank employees, in which the KPI should help to achieve the planned goals.

Keywords: banking system of the Russian Federation, KPI indicators, monetary and non-monetary motivation.

**ФОРМИРОВАНИЕ ПРИНЦИПОВ HR (ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ РЕСУРС)
НА ОСНОВЕ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ (KPI)**

Аннотация. Разработка системы ключевых показателей (KPI) для всех сотрудников банка, в которой KPI должны способствовать достижению запланированных целей.

Ключевые слова: банковская система Российской Федерации, показатели KPI, монетарная и немонетарная мотивация.

Rossiya Federatsiyasining bank tizimi elementlar to'plamidir tijorat banklari, kredit va hisob-kitob institutlari, bank infratuzilmasidan iborat bo'lgan o'zaro bog'langan va Rossiya Federatsiyasi qonunchiligi asosida ishlaydi. Rossiyadagi banklar mamlakatimizning asosiy iqtisodiy agentlari hisoblanadi. Cheklangan resurslar, siyosiy vaziyatning beqarorligi va bank qonunchiligining kuchayishi tufayli moliya-kredit tashkilotlari o'rtasida raqobat ancha kuchli. Shu sababli, bank xizmatlari bozorida qolish va raqobatbardosh bo'lish uchun banklar ko'proq joriy etishga harakat qilmoqdalar yuqori samarali ishlash usullari. Shu sababli, xodimlarni rag'batlantirishning dolzarbligi katta ahamiyatga ega, chunki u ishdan kelib chiqadi xodimlar tashkilotning keyingi muvaffaqiyatiga bog'liq. Shu maqsadda ko'plab banklar o'zining asosiy ko'rsatkichlar tizimini mustaqil ravishda ishlab chiqadi (bundan keyin KPI), bundan keyin (miqdoriy va sifat jihatidan) aks ettiradi. o'lchov) xodimdan kutilgan ish natijalari. KPI ko'rsatkichi Rossiyada Amerika va G'arbiy Evropa kompaniyalari tomonidan ma'lum bo'ldi, u erda bir necha o'n yillar davomida muvaffaqiyatli qo'llanilmoqda. "Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari" (KPI) odatda rus tiliga tarjima qilinadi "Asosiy samaradorlik ko'rsatkichi." Ushbu ko'rsatkich faoliyat samaradorligini va muvaffaqiyat darajasini tahlil qilish imkonini beradi bankning ham, boshqa tashkilotlarning ham maqsadlari. Bank sektoridagi KPIlarni tahlil qilish uchun siz ob'ekt va mavzuni tanlashingiz mumkin

tahlil. Tahlil ob'ekti boshqaruvdagi asosiy jarayonlardir. Rossiya banklari xodimlarini rag'batlantirish. Avvalo, maqsadga erishish va olish maksimal foyda, menejer oshkor qilish

qobiliyatiga ega bo'lishi kerak xodimlarining energiya salohiyati. Buyuk frantsuz muhandisi va tadbirkor, menejment bo'yicha eng mashhur olimlardan biri bo'lgan Anri Fayol menejmentning beshta asosiy funksiyasini aniqladi: oldindan ko'rish, tashkil etish, boshqarish (motivatsiya), muvofiqlashtirish va nazorat qilish. Motivatsiya muvaffaqiyatning asosiy jarayonlaridan biridir, ayniqsa, to'liq uchun tashkilot va xodimlarning maqsadlari o'rtasidagi muvozanat har ikki tomonning ehtiyojlarini qondirish. Nazariy jihatdan, xodimlarni rag'batlantirishning ko'plab usullari mavjud, ammo ierarxik tartibda eng mashhur va rag'batlantiruvchi ehtiyojlar Avraam Maslou tomonidan tuzilgan: fiziologik ehtiyojlar, ehtiyojlar xavfsizlik, sevgi, hurmat va o'zini namoyon qilish zarurati. Uning ta'kidlashicha, inson o'z ehtiyojlarini to'liq qondirish uchun eng avvalo eng pastki qismidagi ehtiyojlarni qondirishi kerak. Shuningdek, taniqli nazariyotchi Frederik Gertsberg ham uning fikrini ta'kidladi motivatsiya omillariga e'tibor. Gertsberg F. motivatsiya mumkin, deb ishongan yuqori ish haqi shaklida taqdim etilishi va agar bu omil bo'lmasa mavjud bo'lsa, xodim past qoniqishni boshdan kechiradi ishidan, lekin agar u munosib ish haqi olsa, uning faoliyati natijasi ancha yuqori bo'ladi.

Uilyam Ouchi kontseptsiyasiga ko'ra, inson butun uchun ishni tanlaydi hayoti va uning farovonligiga g'amxo'rlik qilish, uning barqarorligini ta'minlash, kelajakka ishonchi xodimning vazifalarini samarali bajarishini oshiradi. Shuningdek, taniqli nazariyotchi Frederik Gertsberg ham uning fikrini ta'kidladi motivatsiya omillariga e'tibor. Gertsberg F. motivatsiya mumkin, deb ishongan yuqori ish haqi shaklida taqdim etilishi va agar bu omil bo'lmasa mavjud bo'lsa, xodim past qoniqishni boshdan kechiradi ishidan, lekin agar u munosib ish haqi olsa, uning faoliyati natijasi ancha yuqori bo'ladi.

Uilyam Ouchi kontseptsiyasiga ko'ra, inson butun uchun ishni tanlaydi hayoti va uning farovonligiga g'amxo'rlik qilish, uning barqarorligini ta'minlash, kelajakka ishonchi xodimning vazifalarini samarali bajarishini oshiradi. Menejment nazariyasida yuqorida muhokama qilingan motivatsiya usullaridan, Rossiya bank tizimi motivatsiyaning ikki turidan foydalanadi: moddiy va nomoddiy. Keling, ularning har birini batafsil ko'rib chiqaylik.

Rossiyada bank xodimlarini rag'batlantirish moddiy rag'batlantirishning ko'plab usullariga ega, ular o'z navbatida pul va pul bo'lmagan rag'batlantirishga bo'linishi mumkin. Pul guruhiga quyidagilar kiradi:

- Sovrinlar (bonuslar).
- ma'lum miqdordagi mahkumlar uchun komissiya to'lovlari shartnomalar.
- Tajriba va xizmat muddati uchun pul mukofotlari.
- Bank va uning xodimlari o'rtasida foyda taqsimoti.

Pul bo'lmagan rag'batlantirish guruhiga quyidagilar kiradi:

- Tibbiy sug'urta.
- Bank xizmatlari uchun imtiyozlar berish, uyali aloqa uchun to'lov.
- Pensiya badallari.
- Bank xodimlariga turli do'konlarga chegirmalar berish.
- kurort vaucherlarini taqdim etish.
- kadrlarni tayyorlash va malakasini oshirish.

Keyinchalik, biz bank xodimlarining nomoddiy motivatsiyasini ko'rib chiqamiz

Rossiyada. Bugungi kunda pulsiz xodimlar uchun yangi imtiyozlar. Bank xodimlarini bunday rag'batlantirishning takroriy usullariga quyidagilar kiradi:

- Moslashuvchan ish jadvali imkoniyati.
- Jamoa bilan ishlash.
- Tashkilotda martaba o'sishi.
- Bankning kadrlar zaxirasiga ro'yxatdan o'tish.

Nazariy jihatdan tavsiflangan xodimlarni rag'batlantirish shakllari va turlari Rossiya banklarining haqiqiy amaliyotida qo'llanilishini topdi. Rossiya banklarida xodimlarni rag'batlantirishga misollar:

1. Sberbank. Rossiya tijorat banki, 1841 yilda tashkil etilgan.

Sberbank ma'lum natijalarga erishish uchun bonusga ega. Oddiy xodimlarni ijrosi uchun mukofotlash tegishli ko'rsatkichlar uchun "5+" tizimi qo'llaniladi. Tizim beshta asosiy tamoyilga asoslanadi: xodimning shaxsiy faoliyati, kasbiy bilimlarini oshirish, ish jarayonini optimallashtirish (guruhda ishlash) va mijozlar ehtiyojlarini aniqlash qobiliyati. Bankda dolzarb muammolarni hal qilish uchun yosh mutaxassislarini o'z ichiga olgan "Iste'dodlar ligasi" mavjud. Sberbank shuningdek, pul bo'lmagan motivatsiyani ta'minlaydi: tibbiy sug'urta, baxtsiz hodisalardan sug'urtalash, pensiyalarga qo'shimcha to'lovlar, to'liq ijtimoiy paket va boshqalar. Har yili "Kasb bo'yicha eng yaxshi" tanlovi o'tkaziladi, bu erda asosiy

Sovrin qo'shimcha ta'lim olish imkoniyatidir va bankning boshqa filiallarida stajirovka. "Bank prezidenti minnatdorchiligi", "Kitobga kiritilganlik" kabi mukofotlar ham bundan mustasno emas.

2. "Alfa-Bank". yilda tashkil etilgan Rossiya xususiy tijorat banki 1990 yil Alfa-Bank o'z xodimlariga pul motivatsiyasini qo'llaydi, bu ikki qismga bo'linadi: ish haqi va bonus. Ish haqi to'lovlarning kafolatlangan qismidir. Bonus xodimlarga ish rejasini yoki yuqori malakasini oshirganliklari uchun beriladi.

Xodimlarni intizomiy javobgarlikka tortish maqsadida ishga kechikish, xizmat vazifalarini bajarmaganlik va hokazolar uchun jarimalar joriy etildi.

Yuqorida keltirilgan Rossiya banklarining misollaridan ko'rinib turibdiki, Xodimlarni rag'batlantirish uchun moddiy va nomoddiy rag'batlantirish usullaridan foydalanish kerak. Bundan tashqari, barcha bank xodimlari uchun asosiy ko'rsatkichlar tizimini (KPI) ishlab chiqish kerak, lekin ayni paytda KPI rejalashtirilgan maqsadlarga erishishga yordam berishi kerak. Tushunish uchun KPIlarni qanday qilib eng yaxshi rejalashtirish kerak, ba'zilarini tahlil qilishdan boshlash kerak bank tomonidan amalga oshiriladigan ko'rsatkichlar: foyda, xarajatlar, sotish hajmi.

KPI ni rivojlantirish - kompaniya bo'limlari rahbarlari uchun KPI ishlab chiqish texnologiyalari bo'yicha treningning bir qismi sifatida birlashgan jamoa va samarali menejerlarni yaratish, bilim va ko'nikmalarni rivojlantirish. Treningning har bir ishtirokchisi, mutaxassis va loyiha menejerlari rahbarligida nafaqat texnologiya va rivojlanish usullari haqida bilimga ega bo'ling, balki bo'limlaringiz uchun maqsad va ko'rsatkichlarni ishlab chiqing: Biznes samaradorligini, rentabelligini oshirish va xarajatlarni kamaytirish. Barcha bo'lim lavozimlari uchun maqsadlar va KPIlarni ishlab chiqish.

- Xodimlarning samaradorligi va samaradorligini oshirish. Natijalar uchun xodimlarning motivatsiyasini ishlab chiqish va amalga oshirish - KPI.

- To'g'ri boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun "axborot bazasi"ni yaratish.

- KPI bajarilishi bo'yicha ma'lumotlarni tezkor yig'ish va nazorat qilishni ta'minlash.
KPI tizimini avtomatlashtirish.

Tashkilotning keyingi strategiyasi ushbu ko'rsatkichlar qanchalik to'g'ri va to'liq shakllantirilganiga bog'liq. Shunday qilib, maqola motivatsiyaning asosiy nazariyalarini ko'rib chiqdi, hozirda rus tilida keng tarqalgan moliya-kredit tashkilotlari tizimi. Agar bank ishida boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichlari tizimini ishlab chiqish tajribasini tahlil qiladigan bo'lsak tuzilishga ega bo'lsangiz, muvaffaqiyatga asoslangan bir qator tamoyillarni ko'rishingiz mumkin va biznes ta'siri.

Bankning ustuvor yo'nalishlariga e'tibor qaratish - ko'rsatkichlar bilan rejalashtirilgan asosiy biznes jarayonlari va keyingi strategik maqsadlarni hisobga olgan holda.

Ko'rsatkichlarning kompleksligi - bankning barcha funktsional imkoniyatlari hisobga olinadi, bu hujjatlarda aks ettiriladi va har bir funktsiya va har bir bo'linmaning muammoli sohalari qamrab oladi.

Tizimning dinamikligi - strategik maqsadlarga bog'liq bo'lgan va o'zgarishi mumkin bo'lgan ko'rsatkichlar va vazn koeffitsientlari tarkibi tahlil qilinadi.

Rag'batlantirish tizimi va boshqaruv mexanizmining mavjudligi ta'sir qiladi Xulosa qilish uchun shuni ta'kidlash kerakki, xodimlarni rag'batlantirish va KPIlarni tuzish har tomonlama va o'zaro bog'liq bo'lishi kerak va har bir toifadagi xodimlar uchun mehnat samaradorligini baholash belgilanishi kerak.

REFERENCES

1. Toshov, M. (2023). PERSONNEL MANAGEMENT AND THEIR EVALUATION IN MANAGEMENT. *Modern Science and Research*, 2(10), 535–541.
2. Hakimovich, T. M. (2023). IQTISODIYOTDA MENEJMENTNING AHAMIYATI. *Gospodarka i Innowacje.*, 41, 84-87.
3. Явмутов, Д. Ш., & Рахманкулова, Н. О. (2021). Бухоро Вилоятида Кичик Саноат Зоналарининг Ривожланиши. *BOSHQARUV VA ETIKA QOIDALARI ONLAYN ILMIIY JURNALI*, 1(2), 10-13.
4. Явмутов, Д. Ш., & Рахманкулова, Н. О. (2021). КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАСЧЕТА ПРОДУКЦИИ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ. *ЎТМОИЙ FANLARDA INNOVASIYA ONLAYN ILMIIY JURNALI*, 1(2), 12-17.
5. Орипов, М. А., Аминова, Н. Б., & Рахманкулова, Н. О. (2020). Экологически чистое и устойчивое управление цепочками поставок в экономике платформы. *Вестник науки и образования*, (13-2 (91)), 28-30.
6. Abdulloev, A. J., & Rakhmankulova, N. O. THEORETICAL ASPECTS OF THE INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP CONCEPT.
7. Alisher Khudoynazarovich Shadiyev. (2023). FUNCTIONS, METHODS, MANAGEMENT DECISIONS AND SOCIAL FACTORS OF EDUCATIONAL MANAGEMENT. *American Journal of Public Diplomacy and International Studies* (2993-2157), 1(9), 87–93.

8. Shadiyev, A. (2022). EXPERIENCE IN THE DEVELOPMENT OF SINGAPORE TOURISM IN UZBEKISTAN. ЦЕНТР НАУЧНЫХ ПУБЛИКАЦИЙ (buxdu.Uz), 23(23).
9. Shadiyev, A. K. (2021). Development and organization catering service in hospitality. ACADEMICIA: An International Multidisciplinary Research Journal, 11(5), 381-387.
10. Bazarova, M. (2023). EFFECTIVENESS OF USING PR-ADVERTISING SERVICES IN THE PROCESS OF PRODUCT DELIVERY ON THE EXAMPLE OF BUKHARA REGION. Modern Science and Research, 2(10), 798–804.
11. Supievná, B. M. (2023). USING EFFECTIVE WAYS OF CONDUCTING MARKETING RESEARCH IN INTERNATIONAL COMPANIES. Finland International Scientific Journal of Education, Social Science & Humanities, 11(6), 624-629.
12. Bakhodirovich, K. B. (2023). International accounting models and their characteristics in the conditions of innovative economy. Zien Journal of Social Sciences and Humanities, 21, 56-60.
13. Bakhodirovich, K. B. (2023). CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF IMPROVING ACCOUNTING IN SMALL BUSINESS AND PRIVATE ENTREPRENEURSHIP. IMRAS, 6(6), 161-165.
14. To'rayevna, S. N. . (2023). Biznes Sohasida Xodimlarni Topish Va Tanlash Bosqichlari. Miasto Przyszłości, 41, 184–190.
15. Sodiqova, N. (2023). DIGITAL LABOR IN THE NEW ECONOMY. Modern Science and Research, 2(10), 293–300.
16. Akbarovna, N. N. (2023). RAQAMLI IQTISODIYOTDA MOLIYA VA MOLIYAVIY TEXNOLOGIYALARNING ORNI. Gospodarka i Innowacje., 41, 446-449.
17. Bahromjon, X., & Nargiza, N. . (2023). THE PROCEDURE FOR DRAWING UP FINANCIAL STATEMENTS IN JOINT-STOCK COMPANIES ON THE BASIS OF INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS. Modern Science and Research, 2(10), 805–811.
18. Алимova Ш. А., Ниёзова И. Н. Бизнес-коммуникации в системе управления промышленных структур //Academy,(1 (64)). – 2021. – С. 55-57.
19. Alimova S. O. FEATURES OF THE STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.
20. Jumaeva, Z. Q. "REGIONAL FEATURES OF INVESTMENT POLICY OF UZBEKISTAN." Central Asian Problems of Modern Science and Education 2020.1 (2020): 48-55.
21. Bustonovna, D. Z. (2023). DIGITAL TECHNOLOGIES IN SHAPING THE E-COMMERCE ENVIRONMENT. Gospodarka i Innowacje., 41, 316-320.
22. Jumayeva, Z. (2023). THEORY OF MARKET EQUILIBRIUM, SUPPLY AND DEMAND. Modern Science and Research, 2(10), 740–743.
23. Guzal, B. (2023). THEORETICAL FRAMEWORK FOR THE DEVELOPMENT OF MOTIVATION FOR LEARNING IN TURKMEN AND RUSSIAN STUDENTS. Science and Innovation, 2(10), 478-482.

24. Бобомуродова, Г. (2023). ЭМПАТИЯ КАК ФАКТОР СОЦИАЛЬНЫХ ПРЕДУБЕЖДЕНИЙ У СТУДЕНТОВ. Евразийский журнал академических исследований, 3(9), 179-182.