

## PROFESSIONAL TA'LIM MUASSASALARIDA KPI TIZIMI VA UNING FAOLIYAT SAMARADORLIGIGA TA'SIRI (Farg'ona viloyati yuridik texnikumi misolida)

**Toshmatova Maxbuba Yursunovna**

Farg'ona viloyati yuridik texnikumi direktori, 2-darajali yurist

**Qurbonova Nigoraxon Nabiyevna**

Farg'ona viloyati yuridik texnikumi o'qituvchisi, 3-darajali yurist

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7309638>

**Annotatsiya.** Ushbu maqolada 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.

**Kalit so'zlar:** 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.

## СИСТЕМА КПЭ В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (на примере Ферганского областного юридического техникума)

**Аннотация.** В данной статье показано, что система управления персоналом состоит из подбора и поддержания необходимого для организации персонала, правильной оценки деятельности и поведения каждого работника, повышения их эффективности. Показатель - важнейшие показатели эффективности - высокие результаты, факт что система КПЭ представляет собой четкую и прозрачную систему мотивации сотрудников, а также правильное и эффективное использование факторов, влияющих на эффективность управления персоналом в организации в условиях рыночной экономики, оказывают существенное влияние на экономическую эффективность организации, о которой думали показывает.

**Ключевые слова:** Экономические реформы, система управления персоналом, цифровая экономика, инновационные технологии, система КПЭ, КПЭ, важнейшие показатели эффективности, эффективность, критерии оценки, профессиональный квалификационный уровень, система Э-ИСЭС, стимулирование, мотивация.

## KPI SYSTEM IN PROFESSIONAL EDUCATIONAL INSTITUTIONS AND ITS IMPACT ON PERFORMANCE EFFICIENCY (in the case of Fergana Region Law Technical College)

**Abstract.** In this article, it is stated that the personnel management system consists in selecting and maintaining the necessary personnel for the organization, correctly evaluating the activities and behaviors of each employee, and increasing their efficiency. 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. thought about showing.*

**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.*

## **KIRISH**

Hozirgi kunda mamlakatimizda olib borilayotgan iqtisodiy islohotlar sharoitida moliyaviy, iqtisodiy va moddiy resurslardan samarali foydalanish bilan birga, albatta, xodimlar rolini ham oshirib borish muhim ahamiyat kasb etadi. Buning uchun rahbarlar boshqarish jarayonida har bir xodim tashkilotning asosiy qadriyati ekanligini tan olishi lozim.

Xodimlarni boshqarish tizimi tashkilot uchun kerakli kadrlarni tanlash va saqlash, ularni kasbiy o'qitish, har bir xodimning faoliyatini, xatti-harakatlarini to'g'ri baholash va samaradorligini oshirishdan iboratdir. Ayniqsa, respublikada raqamli iqtisodiyotni shakllantirish va innovatsiyalarni rivojlantirish natijasida yuqori malakali kadrlardan iborat zamonaviy tashkilotlarni shakllantirish hozirgi davr talabi bo'lib qolmoqda.

Prezidentimiz Sh.M.Mirziyoev 2020- yildagi Oliy Majlisga Murojaatnomasida kadrlar masalasiga to'xtalib shunday degandi: "Sharq donishmandlari aytganidek, "Eng katta boylik – bu aql-zakovat va ilm, eng katta meros – bu yaxshi tarbiya, eng katta qashshoqlik – bu bilimsizlikdir! Shu sababli hammamiz uchun zamonaviy bilimlarni o'zlashtirish, chinakam ma'rifat va yuksak madaniyat egasi bo'lish uzluksiz hayotiy ehtiyojga aylanishi kerak.

Taraqqiyotga erishish uchun raqamli bilimlar va zamonaviy axborot texnologiyalarini egallashimiz zarur va shart. Bu bizga yuksalishning eng qisqa yo'lidan borish imkoniyatini beradi".

O'zbekiston iqtisodiyotini raqamlashtirish va ilg'or innovatsion texnologiyalarni rivojlantirish sharoitida boshqaruvning murakkab jarayonlarini mikrodarajaga olib tushish shakllanayotgan boshqaruv tizimini tashkil qilishdagi barcha elementlarni mos holga keltirishni talab qiladi. Shuning uchun tashkilot faoliyatini baholashning yangi usul va shakllarini, shu jumladan mehnat munosabatlari va ko'rsatkichlarini tahlil qilishning yangi usullarini ishlab chiqishga ehtiyoj paydo bo'lmoqda. Hozirgi o'ta globallashtirilgan zamonda kadrlarning noto'g'ri tanlanishi o'z navbatida tashkilotlar uchun ko'p yo'qotishlarga sabab bo'ladi. Tashkilot rahbari yoki bevosita kadrlar (personal) bilan ishlovchi mutaxassisning kadrlarni tanlashda e'tiborga olishi muhim bo'lgan jihat - insonning avval nima qilganini emas, balki endi nima qila olishi mumkinligini bila olishdir. Shu ma'noda, kadrlarni tanlash va ishga qabul qilish, boshqarish va salohiyatidan unumli foydalanish jarayonida jahonning turli kompaniyalarida qo'llab kelinayotgan texnologiyalarni tadqiq etib, ulardan milliy iqtisodiyotimizda foydalanish yo'nalishlarini o'rganish dolzarb masalaga aylanib bormoqda.

## **METOD VA METODOLOGIYA**

Hozirgi vaqtda O'zbekistonda rivojlangan mamlakatlar tajribasidan foydalanish asosida xodimlarni boshqarish tizimini optimallashtirish uchun barcha shart-sharoitlar mavjud. Shu bilan birga, mamlakatning hamma korxonalari ham bu tajribaga murojaat qilmasdan, odat bo'yicha, eski ma'muriy-buyruqbozlik iqtisodiyotidagi ishchi kuchini boshqarish konsepsiyasiga xos bo'lgan, eskirib ketgan, xodimlarni boshqarish usullaridan foydalanmoqdalar.

Buni hisobga olgan holda O'zbekiston korxonalarini iqtisodiyoti yuqori darajada rivojlangan mamlakatlarda to'plangan, xodimlarni boshqarish tizimi sohasidagi ma'lum xalqaro tajribalarni qiyosiy va tanqidiy o'rganib, undan boshqaruv amaliyotida samarali foydalanishlari zarur. Xodimlarni boshqarishning zamonaviy shakllari va usullarini o'rganish hamda undan amaliyotda foydalanish milliy korxonalariga yuqori iqtisodiy natijalarga erishish imkoniyatini beradi.

Hammasiga ma'lumki, raqobat rivojlanib borayotgan hozirgi zamonaviy bozor iqtisodiyotida inson resurslaridan samarali foydalanish ahamiyati tobora oshib bormoqda. Shu sababli tashkilot (idora, muassasa va korxonalar) va xodimlar faoliyati samaradorligini baholashga alohida e'tibor qaratish lozim. Bu borada xalqaro tajribada xodimlar faoliyatining samaradorlik ko'rsatkichlari **KPI - Key Performance Indicator - Eng muhim samaradorlik ko'rsatkichlari** orqali baholanib kelinadi.

**KPI - bu** inglizcha ("Key Performance Indicators") bo'lib, "**Eng muhim samaradorlik ko'rsatkichlari**" (ba'zan - parametrlar) degan ma'noni bildiradi.

Devid Parmentrening "Key Performance Indicators: Developing, Implementing and Using" nomli kitobida mazkur terminga quyidagicha ta'rif berilgan:

"**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 "Maqsad 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 borishlari uchun samara beradigan ko'rsatkichlar bilan shug'ullanishi 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.

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.

## **TADQIQOT NATIJASI**

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.

Bu jarayonning boshqa tizimlardan afzalligi shundaki, muassasaning barcha xodimlari mas'uliyatini oshirish hamda ular faoliyatining samaradorligini ko'tarish maqsadida o'rnatilgan tartibga ko'ra, moddiy rag'batlantirish, muassasa faoliyatining samaradorligiga to'g'ridan-to'g'ri bog'liq bo'lishi belgilangan.

Eng muhim samaradorlik ko'rsatkichi (KPI) xodimlar, bo'limlar va butun muassasadagi ishchanlik faolligini nazorat qilish sharoitini yaratadi. Boshqacha aytganda, bu tizim yutuqlar darajasi va unga erishish uchun qilingan xarajatlar darajasini o'zida aks ettiruvchi faoliyat natijadorligining muhim ko'rsatkichidir.

O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tomonidan 2015-yil 28-iyulda “Davlat ulushi bo‘lgan aksiyadorlik jamiyatlari va boshqa xo‘jalik yurituvchi sub’ektlar faoliyati samaradorligini baholash mezonlarini joriy etish to‘g‘risida”gi 207-sonli qarori bilan qabul qilingan samaradorlikning muhim ko‘rsatkichlari (KPI)ni iqtisodiyotimizga joriy qilinishida birinchi bo‘lib, korxonalarining zarar bilan ishlash faoliyatini, korxonalarda ish samaradorligini yomonlashishini, ortiqcha xarajatlarga, asossiz rag‘batlantirishlarga, resurslardan maqsadsiz foydalanishga, tashkilotlar faoliyatidagi noshaffoflikka, moliyaviy manbalardan maqsadsiz foydalanishga cheklov qo‘ydi.

Qo‘shimcha qilib aytganda, eng muhim samaradorlik ko‘rsatkichi tizimi (KPI)ning vazifasi ya‘ni, muassasa faoliyati natijalarini baholash. Strategik vazifalarning aniqligini ta‘minlash, asosiy e‘tiborni muhim jarayonlar va jiddiy ko‘rsatkichlarga qaratish, faoliyatdagi ko‘rsatkichlarning yaxshilanayotgani yoki yomonlashayotgani haqida xabardor qilish, diqqat-e‘tiborni talab qiluvchi jiddiy omillarni bir xillashtirish (identifikatsiya qilish)dan iborat.

**KPI** tizimining asosiy ijobiy tomoni – bu barcha xodimlar uchun shaffof bo‘lgan mehnatni va umuman korxonani baholash mexanizmining mavjudligi.

KPI tizimini ("noldan") amalga oshirishda asosiy vazifa - xodimlarning unga nisbatan salbiy munosabatini oldini olishdir. Shu sababli, rahbariyat har bir bo‘ysunuvchiga yangiliklarning ma‘nosi va amaliy afzalliklarini aniq etkazishi kerak, ularning ishi samaradorligi uchun baholanishi va rag‘batlanishi haqida tushuncha berishi lozim. Bu erda eng yaxshi texnika mutaxassislarga aniq faoliyat bo‘yicha alohida vazifa yuklatilganini tushuntirishdir.

Erishilayotgan natijalarni baholash maqsadida Janubiy Koreya boshqaruv tizimida 2 xil baholash usuli o‘z-o‘zini baholash va maxsus baholash amaliyoti joriy qilingan. O‘z-o‘zini baholashni bevosita har bir vazirlikning o‘zi tomonidan baholab boriladigan bo‘lsa, maxsus baholash davlat tomonidan amalga oshiriladi.

Koreyada davlat organlari faoliyatini baholash bo‘yicha maxsus agentlik tashkil qilingan bo‘lib, ushbu agentlik barcha davlat organlarining strategik va yillik rejalarni qabul qilib oladi va davlat miqyosida yetuk mutaxassislarni jalb qilgan holda baholashni amalga oshiradi. Baholash yiliga 2 marta, oraliq baholash iyun oyida va yakuniy baholash dekabr oyida amalga oshiriladi. Baholash natijalarini Bosh vazirga taqdim qilinadi. Yakuniy baholash natijalari bo‘yicha vazirlikni moliyalashtirish bevosita natijaviy ko‘rsatkichlarga bog‘liq holda oshirilishi yoki kamaytirilishi masalasi Parlament tomonidan ko‘rib chiqiladi. Shu bilan birga davlat organlari faoliyati samaradorligini baholash natijalari ommaviy axborot vositalari tomonidan e‘lon qilinadi.

Koreyada natijaga yo‘naltirilgan boshqaruv tizimini joriy qilinishida o‘ziga xos yutuqlari mavjud. Ayniqsa Koreya davlat organlari faoliyatini baholash mexanizmiga axborot texnologiyalarning qo‘llanishi katta samara berdi. Davlat organlari faoliyatini baholashda yaratilgan e-IPSES tizimi yuqori samaradorlikka ega.

Hozirgi kunda O‘zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi, Toshkent davlat yuridik universiteti hamda yuridik texnikumlarda samaradorlikning muhim ko‘rsatkichi (KPI) tizimi orqali tizimdagi xodimlar va tashkilot, muassasalarni monitoring qilish ishlari amalga oshirilmoqda.

## **MUHOKAMA**

Xodimlar faoliyati samaradorligini baholamasdan yoki ularning faoliyati qoniqarsiz yoxud past darajada deb e‘tirof etilgan taqdirda, ustamalar belgilashga, mukofot puli va boshqa

moddiy rag'batlantirishlar to'lashga yo'l qo'yilmaydi. Xodimlar faoliyati samaradorligining tizimli monitoringini tashkil etish maqsadida O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirining 30.11.2020-yildagi 254-son buyrug'i bilan tasdiqlangan "O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligining yuridik texnikumlari boshqaruv, pedagog, o'quv-yordamchi, texnik va xizmat ko'rsatuvchi xodimlariga ustama haqlari va moddiy rag'batlantirishning boshqa turlari miqdorlarini belgilash to'g'risidagi Nizom" asosida texnikumdagi barcha xodimlar faoliyati har yarim yillik (6 oy) yakuni bo'yicha tegishli tartibda Maxsus komissiyaga taqdim etiladi.

Texnikumdagi Maxsus komissiya tomonidan xodimlar taqdim etgan ma'lumotlar KPI tizimi tahliliga ko'ra baholanadi. Baholash Nizom talablariga asosan 0 balldan 200 balgacha (foiz) baholanadi va Maxsus komissiya qarori bilan texnikum direktorining buyrug'iga asosan xodimlarga har oy belgilangan foizda ustama belgilanadi.

KPIga asoslangan tizim hozirgi kunda mashhur bo'lib bormoqda. Bunday mexanizmlarning asosiy afzalliklari xodimlar faoliyatini oqilona aks ettirishdadir.

Rahbar o'z muassasasidagi xodimlarga KPI ning amalga oshirilishi to'g'risida tushuncha berishi va bu butun muassasa strategik siyosatining elementi ekanligini tushuntirishi kerak.

KPI ko'rsatkichlari bir vaqtning o'zida muassasani boshqarishning barcha darajalarida – oddiy xizmat ko'rsatuvchi xodimlaridan direktor o'rinbosarlarigacha amalga oshirilishi kerak. Bu nuqtayi nazarga ko'ra, asosiy ishlash parametrlarini amalga oshirish muayyan vaqt oralig'ida belgilanganligi muhim ahamiyat kasb etadi. Xodimlarga KPI boshlanishi va ko'rsatkichlari haqida xabar berilsa, barcha xodimlar o'z ishining samaradorligini va kelajakda baholashning o'ziga xos xususiyatlarini o'rganishi uchun etarli bo'ladi.

Shuningdek, KPI tizimida xodim o'zining faoliyatini baholay olishi va ko'rsatkichga muvofiq maosh olishini o'zi tanlay oladi. Rahbar KPI bo'yicha xodimlarni ishlashga to'liq undashi mumkin bo'ladi, ularni olish shartlari esa asosiy **parametrlarda aniq ko'rsatilgan bo'lishi zarur.**

Yuqorida aytib o'tilganidek, KPI - bu korxonalar, tashkilot va muassasaning maqsadlari bilan uzviy bog'liq bo'lgan asosiy ko'rsatkichlardir.

KPI tizimi xodimlar motivatsiyasining aniq va shaffof tizimini belgilaydi. Rag'batlantirish (motivatsiya) – bu xodimni qandaydir ta'sir, qaysidir omil orqali ichki ishtiyoqiga ta'sir etish orqali unda nimanidir bajarishga xohish uyg'otishdir. Xodimni qanday qilib, o'z ishiga qiziqishini oshirish mumkin? Insonni biror narsa qilishga ichki tanlov tuyg'usi yetaklaydi, demak ushbu tuyg'uga ta'sir etish kerak.

**Shunday ekan, xodimlarni rag'batlantirishning huquqiy asosini yaratish zarur bo'ladi. Ya'ni har bir muassasa o'zining yuqori turgan idorasi bilan kelishgan holda xodimlarni KPI tizimi asosida moddiy rag'batlantirish ko'rsatkichlarini belgilovchi Nizomni ishlab chiqishi va tasdiqlashi zarur bo'ladi.**

Bugungi kunda yuridik texnikumlarda KPI tizimidan unumli foydalangan holda xodimlar bazaviy ish haqining 200%igacha miqdorda rag'batlantirish tizimi joriy etilgan. Adliya vazirining buyrug'i asosida amalga oshirilayotgan ushbu rag'batlantirish mezonlari texnikum Kengashi tomondan tasdiqlangan ko'rsatkichlar asosida belgilangan bo'lib, hozirgi kunda Toshkent davlat yuridik universiteti tomonidan barcha uchun bir xil amalda bo'ladigan mezonlar **Nizom asosida tasdiqlanishi belgilandi.**

Bundan tashqari Respublikadagi barcha yuridik texnikumlar faoliyati O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 22-noyabrdagi "O'zbekiston Respublikasi adliya



vazirligi tizimidagi ta'lim muassasalari faoliyatini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 705-sonli qaroriga muvofiq tasdiqlangan ko'rsatkichlar doirasida reyting ballari bilan baholanadi. Har yil yakuni bo'yicha tahlil qilinib, eng yuqori ko'rsatkichlarga ega bo'lgan texnikum rahbarlari rag'batlantiriladi va past ko'rsatkichlarga ega bo'lgan texnikum rahbarlari esa belgilangan tartib doirasida ustamadan mahrum etiladi. Aynan ushbu Nizom ham KPI tizimining bir ko'rinishidir.

Xulosa sifatida aytish mumkinki, xodimlarni boshqarish tizimining samaradorligini oshirishga yo'naltirilgan vazifalarini amalga oshirish borasida quyidagi taklif va tavsiyalarni taqdim etish mumkin:

**-xodimlarni tanlash, vazifasini belgilash va yuqori lavozimlarga ko'tarishda ularning kasbiy malaka darajasi, ishga munosabati, axloqiy sifatleri, faoliyat natijalariga har tomonlama va ob'ektiv baho berish zarur. Kasbiy faoliyatiga baho berishda ochiqlik va tenglik tamoyillariga asoslangan tanlovdan foydalangan ma'qul;**

**- barcha tashkilotlarda samaradorlikning muhim ko'rsatkichi, ya'ni KPI (Key Performance Indicators, KPI) tizimini joriy qilish. Tizim tashkilotlarda mehnatga haq to'lashning motivatsion va samarali tizimini ko'rsatkichlar orqali ko'rish imkonini beradi;**

**- barcha tashkilotlarda axborotlashtirish, raqamlashtirish tizimini kuchaytirish. Zamon shiddat bilan rivojlanayotgan vaqtda, barcha sohaga raqamlashtirish tizimi kirib borayotgan bir paytda tashkilotlarda zamonaviy innovatsion tizimni joriy etish maqsadga muvofiq bo'ladi.**

## **XULOSA**

Umuman olganda, boshqaruvda kadrlarning to'g'ri tanlanilishi va joy- joyiga qo'yilishi korxon va tashkilotlarning yutuqlari, mavqeyini oshirishda muhim omil hisoblanadi. Ayniqsa, bugungi kunda rahbar kadrlarga nisbatan kreativ yondashuvlar, tanqidiy tahliliy munosabat va maqbul shart- sharoitlar yaratish talabi qo'yilmoqda. Shuningdek, bozor iqtisodiyoti sharoitida tashkilotda xodimlarni boshqarish samaradorligiga ta'sir etuvchi omillardan to'g'ri va samarali foydalanish pirovard natijada tashkilot iqtisodiy samaradorligining oshishida muhim ahamiyat kasb etadi. Bu jarayonlarning barchasi yangilanayotgan O'zbekistonda kadrlar sohasidagi islohotlarni yanada chuqurlashtirish imkonini berayotganligini anglatadi.

## **REFERENCES**

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidebti Sh. Mirziyoyevning Oliy Majlisga Murojaatnomasi. 24.01.2020-yil. <http://www.press-service.uz>
2. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 22-noyabrdagi "O'zbekiston Respublikasi adliya vazirligi tizimidagi ta'lim muassasalari faoliyatini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 705-sonli qarori
3. A.K. Klochkov KPI i motivatsiya personala. Moskva 2010.
4. Parmenter, David. Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPIs. USA 2007.
5. 5 N.I. Arxipova, I.M. Pomortseva, N.A. Tatarinova Algoritm otsenki kachestva personala na baze pokazateley effektivnosti KPI. Statya 2014.
6. Arxipova N.I., Pomortseva I.M., Sedova O.L.
7. Kadrovaya politika kak faktor strategicheskogo razvitiya universiteta // Vestnik RGGU. 2013. № 6 (107). S. 43.

8. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tomonidan 2015-yil 28-iyulda “Davlat ulushi bo‘lgan aksiyadorlik jamiyatlari va boshqa xo‘jalik yurituvchi sub’ektlar faoliyati samaradorligini baholash mezonlarini joriy etish to‘g‘risida”gi 207-sonli qarori.
9. O‘zbekiston Respublikasi Adliya vazirining 2021-yil 30-noyabrdagi 254-sonli buyrug‘i bilan tasdiqlangan “O‘zbekiston Respublikasi Adliya vazirligining yuridik texnikumlari boshqaruv, pedagog, o‘quv-yordamchi, texnik va xizmat ko‘rsatuvchi xodimlariga ustama haqlari va moddiy rag‘batlantirishning boshqa turlari miqdorlarini belgilash to‘g‘risidagi Nizom”