



"ZAMONAVIY TA'LIM VA TILSHUNOSLIK RIVOJI"

nomli respublika ilmiy-amaliy masofaviy konferensiyasi

VOLUME-1, ISSUE-6, 2026

FORMING A KPI-BASED DIFFERENTIAL SYSTEM FOR INCENTIVIZING FACULTY WORK IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS AND ASSESSING ITS ECONOMIC EFFICIENCY

Kazakova Dilnoza Bobirovna

Lecturer, Asia International University

Abstract

This thesis examines the principles of forming a differential system of KPI indicators for incentivizing faculty work in higher education institutions, methods for determining the weights of indicators, and approaches to assessing the economic efficiency of KPI-based payments. The study proposes groups of indicators by areas of activity, an integrated KPI calculation model, and an approach to measuring the effectiveness of incentive expenditures. It also analyzes the risks arising within the KPI system and measures to mitigate them. The thesis provides recommendations aimed at strengthening the relationship between remuneration and performance in universities.

Keywords

faculty work, KPI, differential incentives, variable component of remuneration, integrated indicator, economic efficiency, higher education institution, motivation.

OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA PROFESSOR-O'QITUVCHILAR MEHNATINI RAG'BATLANTIRISHNING KPI ASOSIDAGI DIFFERENSIAL TIZIMINI SHAKLLANTIRISH VA UNING IQTISODIY SAMARADORLIGINI BAHOLASH

Osiyo Xalqaro Universiteti o'qituvchisi

Kazakova Dilnoza Bobirovna

Annotatsiya. Mazkur tezisda oliy ta'lim muassasalarida professor-o'qituvchilar mehnatini rag'batlantirishda KPI ko'rsatkichlarining differensial tizimini shakllantirish tamoyillari, ko'rsatkichlar salmog'ini aniqlash usullari va KPI asosidagi to'lovlarning



“ZAMONAVIY TA’LIM VA TILSHUNOSLIK RIVOJI”

nomli respublika ilmiy-amaliy masofaviy konferensiyasi

VOLUME-1, ISSUE-6, 2026

iqtisodiy samaradorligini baholash masalalari o'rganilgan. Tadqiqotda faoliyat yo'nalishlari bo'yicha ko'rsatkichlar guruhlar, integral KPI hisoblash modeli va rag'batlantirish xarajatlari natijadorligini o'lchash yondashuvi taklif etilgan. Shuningdek, KPI tizimida yuzaga keladigan xatarlar va ularni kamaytirish choralari tahlil qilingan. Tezis universitetlarda mehnat haqi va natijaviylik o'rtasidagi bog'liqlikni kuchaytirishga qaratilgan tavsiyalarni o'z ichiga oladi.

Kalit so'zlar: professor-o'qituvchilar mehnati, KPI, differensial rag'batlantirish, integral ko'rsatkich, iqtisodiy samaradorlik, ish haqining o'zgaruvchan qismi, oliy ta'lim muassasasi, motivatsiya.

Kirish.

Davlat byudjeti mablag'lari cheklangan sharoitda oliy ta'lim muassasalari xarajatlarining asosiy qismini mehnatga haq to'lash tashkil etadi. Shu bois rag'batlantirishga sarflanayotgan har bir so'm qanday natija berayotganini o'lchash universitetlar moliyaviy barqarorligi va boshqaruv sifatining muhim sharti hisoblanadi. Oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasida ta'lim sifatini oshirish, ilmiy natijadorlikni kuchaytirish va universitetlarni xalqaro reytinglarga olib chiqish vazifalari qo'yilgan bo'lib, bu professor-o'qituvchilarning faoliyatini natijaga yo'naltirilgan tarzda rag'batlantirishni talab etadi.

Ko'p hollarda KPI joriy etish ko'rsatkichlar ro'yxatini tasdiqlash bilan cheklanadi, ularning nisbiy ahamiyati, to'lov shkalasi va iqtisodiy natijasi esa yetarlicha asoslanmaydi. Bu tadqiqot mavzusining ilmiy va amaliy dolzarbligini belgilaydi.

Asosiy qism. Professor-o'qituvchilar mehnatini rag'batlantirishning differensial tizimi ko'rsatkichlarni faoliyat yo'nalishlari bo'yicha guruhlashga asoslanadi. Tadqiqot doirasida to'rt guruh ajratildi: o'quv-metodik (dars sifati, talabalar qoniqishi, raqamli o'quv kontenti), ilmiy (xalqaro bazalarda indekslangan maqolalar, monografiyalar, grantlar, patentlar), innovatsion-tijorat (xo'jalik shartnomalari, sanoat bilan hamkorlik,





“ZAMONAVIY TA’LIM VA TILSHUNOSLIK RIVOJI”

nomli respublika ilmiy-amaliy masofaviy konferensiyasi

VOLUME-1, ISSUE-6, 2026

startup loyihalar) hamda institutsional-tarbiyaviy (talabalar ilmiy rahbarligi, akkreditatsiya va reytinglarga hissa). Guruhlar salmog'i universitet turi va lavozimga qarab farqlanishi kerak: tadqiqotga yo'naltirilgan universitetda ilmiy blok, amaliy yo'nalishdagi muassasada esa o'quv va innovatsion-tijorat bloklari yuqori ulushga ega bo'ladi.

Ko'rsatkichlar salmog'ini subyektiv aniqlashdan qochish uchun ekspert baholash va T. Saaty ishlab chiqqan tahliliy ierarxiyalar usulidan foydalanish tavsiya etiladi. Xodimning integral KPI darajasi quyidagi ko'rinishda hisoblanadi:

$$KPI = \sum w_j \times \min(F_j / P_j ; 1,2), \quad \sum w_j = 1,$$

bunda w_j — j -ko'rsatkichning salmog'i, F_j — amalda erishilgan natija, P_j — rejalashtirilgan qiymat. Bajarilish darajasining yuqori chegarasi (120 foiz) bitta ko'rsatkich hisobiga umumiy natija sun'iy oshib ketishining oldini oladi. Ish haqi doimiy qism va KPI natijasiga ko'paytiriladigan o'zgaruvchan qismdan tashkil topadi; KPI ma'lum minimal darajadan past bo'lganda o'zgaruvchan qism to'lanmaydi, yuqori darajalarda esa pog'onali oshiriladi.

KPI asosidagi rag'batlantirishning iqtisodiy samaradorligini quyidagi nisbat orqali baholash mumkin:

$$E = (\Delta D + \Delta S) / X,$$

bunda ΔD — KPI joriy etilishi natijasida olingan qo'shimcha daromad (grantlar, xo'jalik shartnomalari, pullik ilmiy-ta'lim xizmatlari), ΔS — sifat ko'rsatkichlaridagi o'sishning pul ifodasidagi bahosi, X — rag'batlantirish va KPI tizimini yuritish xarajatlari. E ko'rsatkichining birdan yuqori bo'lishi tizimning o'zini oqlayotganini bildiradi. Uni bitta professor-o'qituvchiga to'g'ri keladigan byudjetdan tashqari daromad hamda sarflangan har bir so'mga to'g'ri keladigan natija ko'rsatkichlari bilan to'ldirish maqsadga muvofiq.





"ZAMONAVIY TA'LIM VA TILSHUNOSLIK RIVOJI"

nomli respublika ilmiy-amaliy masofaviy konferensiyasi

VOLUME-1, ISSUE-6, 2026

Shu bilan birga KPI tizimi xatarlardan xoli emas. Ko'rsatkich maqsadga aylanganda uning axborot qiymati pasayadi: nashrlar sonini oshirish sifat hisobiga amalga oshishi, shubhali jurnallardan foydalanish, ko'rsatkichlarni sun'iy "yaxshilash" holatlari kuzatilishi mumkin (J. Muller tanqidi). Bunday xatarlarni kamaytirish uchun sifat filtrlari, mustaqil ekspertiza va akademik halollik talablari joriy etilishi lozim. Motivatsiya nazariyalari (V. Vrum, F. Gersberg) ham puldagi rag'batlantirish natija va mukofot o'rtasidagi bog'liqlik ishonchli bo'lgandagina samara berishini, moddiy bo'lmagan omillar esa uni mustahkamlashini ko'rsatadi.

Xulosa va takliflar

Tadqiqot natijasida KPI asosidagi rag'batlantirish tizimi differensial ko'rsatkichlar, asoslangan salmoq va iqtisodiy samaradorlik hisobi uyg'unlashgandagina universitet uchun real natija berishi aniqlandi. Quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

1. KPI ko'rsatkichlarini to'rt faoliyat guruhi bo'yicha shakllantirish, guruhlar salmog'ini universitet turi va lavozim toifasiga qarab ekspert baholash hamda tahliliy ierarxiyalar usulida belgilash, salmoqlarni har 2–3 yilda qayta ko'rib chiqish;
2. Integral KPI hisoblashda bajarilish darajasining yuqori chegarasini belgilash va natijalarni faqat tekshirilgan, hujjat bilan tasdiqlangan ma'lumotlar asosida hisoblash;
3. Ish haqining o'zgaruvchan qismini KPI darajasiga qarab pog'onali shkala orqali to'lash tartibini joriy etish, minimal chegaradan past natija uchun rag'batlantirish to'lanmasligini belgilash;
4. Har yili KPI xarajatlari va olingan natijalar (qo'shimcha daromad, sifat ko'rsatkichlari o'sishi) bo'yicha iqtisodiy samaradorlik hisobotini tayyorlash va uni universitet kengashida ko'rib chiqish;
5. Ilmiy natijalarni baholashda sifat filtrlarini (xalqaro bazalarda indekslanish, iqtiboslar, mustaqil taqrizlash) qo'llash va akademik halollik qoidalarini KPI tizimining ajralmas qismiga aylantirish;





“ZAMONAVIY TA’LIM VA TILSHUNOSLIK RIVOJI”
nomli respublika ilmiy-amaliy masofaviy konferensiyasi
VOLUME-1, ISSUE-6, 2026

6. Moddiy rag'batlantirishni nomoddiy choralar — ilmiy tadqiqot uchun vaqt ajratish, xalqaro stajirovkalar, grantlarni hamkorlikda moliyalashtirish — bilan to'ldirish.

Ushbu takliflarni amalga oshirish oliy ta'lim muassasalarida mehnat haqi xarajatlaridan foydalanish samaradorligini oshirish, professor-o'qituvchilarning ilmiy va pedagogik faolligini kuchaytirish hamda universitet raqobatbardoshligini ta'minlashga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni (O'RQ-637-son, 2020-yil 23-sentabr).
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-son Farmoni "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida".
3. Saaty T.L. The Analytic Hierarchy Process. — New York: McGraw-Hill, 1980.
4. Vroom V.H. Work and Motivation. — New York: Wiley, 1964.
5. Herzberg F. Work and the Nature of Man. — Cleveland: World Publishing, 1966.
6. Muller J.Z. The Tyranny of Metrics. — Princeton: Princeton University Press, 2018.
7. Parmenter D. Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs. 3rd ed. — Hoboken: Wiley, 2015.