



ISSN 2091-5187

СЕРВИС

№4

ИЛМИЙ-АМАЛИЙ
ЖУРНАЛ

2025



СЕРВИС

ИЛМИЙ-АМАЛИЙ ЖУРНАЛ 2025 йил, 4-сони

Муассис: Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институти

Ўзбекистон Матбуот ва ахборот агентлиги томонидан 2008 йил 31 декабрда
0561-рақам билан рўйхатга олинган.

ЎзР ОАК Риёсатининг 19.03.2017 й., 239/5-сонли қарори билан эътироф этилган

**Тахририят ижодий
жамоаси:**

Бош муҳаррир:

и.ф.д., проф. М.Э.Пўлатов

Бош муҳаррир

ўринбосари:

и.ф.н., проф. Д.Х.Асланова

Масъул котиб:

и.ф.д., проф. М.Қ.Пардаев

Муҳаррирлар:

и.ф.д., доцент Ф.А.Сафаров
PhD, доцент И.М.Пардаева
PhD, И.Ш.Эрназарова

Техник муҳаррир:

и.ф.н., проф. А.Н.Холиқулов

Корректор:

PhD, доц. С.А.Бабаназарова

Саҳифаловчи:

PhD Х.Н.Очилова

1 йилда 4 маротаба
чоп этилади.

**Ўзбекистон худудида
тарқатилади.**

Тахририят манзили:

140100, Самарқанд шаҳар,
Амир Темур кўчаси, 9-уй,

тел.: +998(66)233-28-38,
+998(97)913-74-40

факс: +998(366)231-12-53
эл.почта:

samisiservis@mail.ru

Тахририят кенгаши раиси:

М.Э.Пўлатов – Самарқанд иқтисодиёт ва сервис
институти ректори, и.ф.д., профессор

Тахририят кенгаши раиси ўринбосари:

Д.Х.Асланова – СамИСИ илмий ишлар ва
инновациялар бўйича проректори, и.ф.н., профессор

Тахрир кенгаши аъзолари:

Б.А.Бегалов – Ўзбекистон Республикаси Президенти
хузуридаги Статистика агентлиги директори, и.ф.д.,
профессор

М.Қ.Пардаев – СамИСИ профессори, и.ф.д.

Б.К.Ғоибназаров – и.ф.д., профессор.

М.М.Мухаммедов – СамИСИ профессори, и.ф.д.

Д.Р.Зайналов – СамИСИ профессори, и.ф.д.

О.М.Муртазаев – ТДИУ СФ директори, и.ф.д., проф.

М.Р.Болтабаев – ТДИУ профессори, и.ф.д.

Р.Х.Эргашев – ҚарМИИ профессори, и.ф.д.

И.С.Тўхлиев – СамИСИ профессори, и.ф.д.

К.Б.Уразов – СамИСИ профессори, и.ф.д.

Қ.Ж.Мирзаев – СамИСИ профессори, и.ф.д.

Б.И.Исроилов – ТДИУ профессори, и.ф.д.

Г.М.Шодиева – СамИСИ профессори, и.ф.д.

Б.Абдукаримов – СамИСИ профессори, и.ф.н.

Р.Қобилов – Самарқанд вилояти ҳокими ўринбосари

С.Н.Тошназаров – СамИСИ профессори, и.ф.д.

Р.Н.Нормахматов – СамИСИ профессори, т.ф.д.

А.Бектемиров – СамИСИ профессори, и.ф.д.

О.М.Пардаев – СамИСИ профессори, и.ф.д.

М.Т.Алимова – СамИСИ профессори, и.ф.д.

З.Дж. Адилова – ТДИУ профессори, и.ф.д.

Ш.О.Қувондиқов – СамИСИ профессори в.б., иқтисод
фанлари доктори

Л.Н.Халикова – СамИСИ профессори, DSc

Ф.А.Сафаров – СамИСИ доценти, DSc

А.М.Каримова – СамИСИ профессори в.б., DSc

И.Б.Маттиев – СамИСИ профессори, DSc

Layli Baxtiyorovna Navruz-zoda Kichik biznes raqobatbardoshligini baholovchi sun'iy intellekt kompozit indeksi	159
МЕНЕЖМЕНТ ВА МАРКЕТИНГ	
Iltom Begmatdulobovich Mattiyev Stressni boshqarish va sog'lom hayot tarzi odatlari	163
Nargiza Muzafarovna Babaeva Biznesni muvaffaqiyatli bo'lishida ta'lim va tajribaning ta'sir darajasi tahlili	167
Камилла Бахромовна Суюнова, Шахзода Абборовна Фазилова Маркетинг инноваций как фактор динамического роста отраслей экономики Узбекистана	172
Xilola Nematovna Ochilova Lavozimlar greydingining mohiyati hamda davlat va nodavlat tashkilotlarida lavozimlar greydingi tizimini qo'llanilishi	176
Nigina Ma'rufovna Usmanova, Abdulxofiz Jamshid o'g'li Hamrayev Sun'iy intellektning inson resurslarini boshqarishni takomillashtirishga ta'siri	182
Azizjon Isroiljonovich Ibroximov Korxonada xodimlarini boshqarishda KPI tizimidan samarali foydalanish yo'llari	188
ИНВЕСТИЦИЯ ВА РЕЖАЛАШТИРИШ	
Насиба Акбаржонова Усманова, Жахонгир Санжарович Каримов Проблемы при планировании проекта. иерархическое распределение работ как ключ к решению	191
БУХГАЛТЕРИЯ ҲИСОБИ, ИҚТИСОДИЙ ТАҲЛИЛ ВА АУДИТ	
Rahmonkul Hamidovich Djalilov Respublikamizda bilvosita soliqlar auditining nazariy masalalari	195
Бобур Фарходович Боронов, Дилноза Гафуровна Худайназарова, Хушвақт Мансурович Ёдгоров Фармацевтика корхоналарининг бухгалтерия ҳисоби субъектлари сифатидаги ташкилий-ҳуқуқий масалалари	198
Анвар Нематович Холиқулов, Азамат Ҳамроқулович Рахимов Автомобиль сервис билан шуғулланадиган субъектларнинг самарадорлигини ифодаловчи кўрсаткичларнинг омилли таҳлили	203
Olimjon G'ayrat o'g'li Fattoyev Aholi daromadlari tarkibi va dinamikasi tahlili asosida ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishni takomillashtirish	207
Насиба Акбаржонова Усманова, Асель Армановна Сулейманова Анализ востребованных компетенций на рынке труда и их влияние на HR-стратегии компаний.	211
ТАЪЛИМ, КАДРЛАР ТАЙЁРЛАШ ВА ПЕДАГОГИКА	
Akram Abduraxmonovich Azizqulov G'azzoliy ta'lim jarayonida shogirdning odobi xususida . (Abu Homid G'azzoliyning ta'lim-tarbiyaga oid qarashlarida shogird odobi xususida)	215
Sarvar Ayubovna Isxakova, Shaxzoda Shuxratovna Amriyeva Oliy ta'lim tizimining samaradorligini oshirish yo'nalishlari	220
ЭЪТИБОРГА МОЛИК МАСАЛАЛАР	
Мамаюнус Қаршибоевич Пардаев, Обид Мамаюнусович Пардаев Метод ва методологиянинг мазмуни ва фарқлари Иқтисодиётга оид атамаларнинг таърифлари	225

Xilola Nematovna Ochilova – Samarqand iqtisodiyot va servis instituti “Menejment” kafedrasida dotsenti v.b., PhD

LAVOZIMLAR GREYDINGINING MOHIYATI HAMDA DAVLAT VA NODAVLAT TASHKILOTLARIDA LAVOZIMLAR GREYDINGI TIZIMINI QO‘LLANILISHI

Annotasiya. Ushbu maqolada greyding tushunchasi, lavozimlar greydingining mohiyati hamda davlat va nodavlat tashkilotlarida lavozimlar greydingi tizimini qo‘llanilish usullari va mexanizmlari keng yoritilgan. Greyding tizimida ish haqini hisoblash va uni lavozimlardan kelib chiqib belgilash yo‘llari keltirib o‘tilgan va greyding tizimini takomillashtirish bo‘yicha takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so‘zlar: lavozim, lavozim greydingi, greyding tizimi, ish haqi, xodimlarning vazifalari, davlat va nodavlat tashkilotlarida greyding tizimini qo‘llanilishi, boshqaruv samaradorligi.

Kirish. Lavozimlar greydingi zamonaviy kadrlar boshqaruvida vazifalarni tizimli baholash va ularni muayyan darajalarga ajratish orqali haq to‘lash, lavozimlar yo‘lini belgilash va tashkilotdagi ichki adolatni ta‘minlashga qaratilgan mexanizm sifatida katta ahamiyat kasb etadi. Xorijiy adabiyotlarda greyding “vazifalarni tashkilot uchun strategik ahamiyatiga ko‘ra tartiblash va ularga baholash nuqtalarini belgilash orqali lavozimlar iyerarxiyasini aniqlash tizimi” sifatida ta‘riflanadi. (El-Hajji, 2013; Glind, 2025). Bunday yondashuv E.Edward Lawler III — *Reinventing Talent Management: Principles and Practice for the New World of Work* (2018) kitobi muallifining fikricha “vazifa mazmuni, mas‘uliyat, malakalik va ishga qo‘shadigan qiymat tushunchalari bilan uyg‘un holda rivojlanib kelgan”¹, deb izoh berib o‘tgan.

Greyding tizimi (inglizcha *grading system*) — bu tashkilotdagi barcha lavozimlarning qiymatini baholash, ularni ma‘lum darajalar (greydlar)ga ajratish va ish haqini adolatli hamda tizimli tarzda belgilash usulidir. Bu tizim ilk bor XX asrning o‘rtalarida AQSH va Buyuk Britaniyada inson resurslarini boshqarish menejment amaliyotida ishlab chiqilgan. Uning asosiy maqsadi — lavozimlarning qiymatini aniqlash va ish haqi tizimini shaffof, rag‘batlantiruvchi hamda bozor talablariga mos holga keltirish edi.

Greyding tizimida tashkilotdagi har bir ish o‘rni maxsus mezonlar asosida baholanadi, va uning asosida lavozim qiymati belgilanadi. Masalan, korxonada bosh muhandis, buxgalter, sartarosh yoki menejer lavozimlari turlicha qiymatga ega bo‘ladi. Ularning har birini baradigan ishga qarab baholash lozim.

Mavzuga oid adabiyotlarning tahlili. Ushbu mavzu bo‘yicha bir qancha olimlar tadqiqotlar olib borganlar. Jumladan, D.R.Xairovaning “Primeneniye sistemi greydov, kak instrument povsheniya effektivnosti raboti personala neftegazovogo kompleksa Uzbekistana” mavzudagi maolasiida greyd tizimining nafaqat nazariy jihatlari, balki neft-gaz sohasidagi amaliy tatbiqi haqida tavsiyalar keltirilgan². Z.M.Usmanova hammuallifligidagi «Voprosam ispolzovaniya texnologii Kaydzen v sovershenstvovanii mexanizma upravleniya personalom na predpriyatiyah legkoy promishlennosti» mavzusidagi maqolasida personal boshqaruvi, xodimlarni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirishda greydlar tizimi va o‘xshash kompensatsiya mexanizmlari muhokama qilingan³.

Mamlakatimizda ham lavozimlar greydingi tizimi bosqichma-bosqich shakllanmoqda. 2022-yilgi yangi tahrirdagi O‘zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksi, 15-bobi “Mehnatga haq to‘lash” deb nomlanib, unda mehnatga haq to‘lash va ish haqi tushunchalari, mehnatga haq to‘lashning eng kam miqdorini belgilash, mehnatga haq to‘lash shartlarini o‘zgartirish, ish haqining tuzilishi o‘rtacha ish haqi va uni hisoblab chiqarish tartibi, ish haqini to‘lash shakllari va joyi, to‘lash muddatlari, rag‘batlantiruvchi xususiyatga ega to‘lovlar, mehnatga haq to‘lash tizimi

¹ E.Edward Lawler III — *Reinventing Talent Management: Principles and Practice for the New World of Work* (2018) https://www.penguinrandomhouse.com/books/574662/reinventing-talent-management-by-edward-e-lawler-iii/?utm_source=chatgpt.com

² https://sciup.org/primeneniye-sistemy-grejdov-kak-instrument-povsheniya-jeffektivnosti-raboty-14120681?utm_source=chatgpt.com

³ https://cyberleninka.ru/article/n/voprosam-ispolzovaniya-tehnologii-kaydzen-v-sovershenstvovanii-mexanizma-upravleniya-personalom-na-predpriyatiyah-legkoy?utm_source=chatgpt.com

va uni belgilash tartibi, mehnatga haq to‘lashning tarifli va tarifsiz tizimi moddalari mavjud¹. Uning asosiy mazmuni uning ish haqi, tarif setkalari, malakalar, vazifalar tavsifi, mehnat normalari va razryadlarga oid normalari lavozimlar greydingi bilan bevosita bog‘liq.

Tadqiqot metodologiyasi. lavozimlar greydingining mohiyati hamda davlat va nodavlat tashkilotlarida lavozimlar greydingi tizimini qo‘llanilishi bo‘yicha induksiya va deduksiya, makon va zamon, mantiqiy, qiyosiy tahlil kabi usullardan foydalanildi.

Tahlil va natijalar. Mehnat kodeksining ish haqiga bag‘ishlangan holatlarda (xususan, ish haqi shakllari, razryadlar, tarif stavkalari, kvalifikatsion talablar haqidagi moddalarda) ish beruvchi ish haqini shaxsga emas, vazifaga va uning murakkablik darajasiga qarab belgilashi shartligi qayd etiladi. Bu esa greyding tizimining asosiy tamoyillaridan biridir. Mehnat kodeksidagi qoidaga ko‘ra:

- ish haqi ishning murakkabligi, mas’uliyati va shartlari asosida belgilanadi;
- xodimning vazifasi, malakasi va razryadi ish haqiga bevosita ta’sir qiladi;
- vazifalar tavsifi (doljnostnie instruksii) va malaka tavsifnomalari ish beruvchi uchun majburiy hujjat hisoblanadi;
- vazifalarni tasniflash, malakalarni belgilash, tarif setkalari va razryadlarni aniqlashda davlat tomonidan tasdiqlangan klassifikatorlar asos qilib olinadi.

Bu normalar lavozimlar greydingidagi asosiy ilmiy yo‘nalishlari vazifa mazmunini chuqur tahlil qilish, uning boshqaruvdagi ahamiyatini baholash, malakalik talablarini aniqlash va to‘lov tizimidagi o‘rnini belgilashi bilan to‘la uyg‘un.

O‘zbekistonning mehnat huquqi va davlat xizmatiga oid qonunchiligi bu kabi ilmiy xulosalar bilan uyg‘un bo‘lib, ko‘plab normalar lavozimlar greydingi tizimini amalga oshirishga xizmat qiladi. Xususan, ish haqini vazifaga qarab belgilash, malaka talablarini yo‘lga qo‘yish, razryad va tarif setkalarini adolatli tartibga solish, vazifalar tavsifini to‘liq rasmiylashtirish, xodimlarni mansab yo‘li bo‘yicha shaffofligini ta’minlash kabi qoidalar greydingning amaldagi huquqiy poydevoridir.

Shu tariqa, ilmiy manbalar va O‘zbekiston qonunchiligi tahlillari shuni ko‘rsatadiki, lavozimlar greydingi – bu davlat va nodavlat tashkilotlarida vazifalarni baholash, ularni iyerarxiyaga joylash, ish haqi va mansab siyosatida ichki adolatni ta’minlashning ilmiy va huquqiy jihatdan asoslangan mexanizmidir. Greyding sistemasiga tayanilganda mehnat munosabatlari hisobli, shaffof, motivatsion va prognoz qilinadigan holga keladi, bu esa strategiyali kadrlar siyosatini amalga oshirishda muhim ahamiyatga ega.

Lavozimlar greyding tizimi ma’lum bir tamoyillarga tayanib baholanadi. Bu tamoyillarga quyidagilarni keltirish lozim deb hisobladik:

1. Adolatlilik. Bunda turli lavozimlardagi ish haqi o‘zaro haqqoniy nisbatda bo‘lishi lozim.
2. Tizimlilik. Bunda tizimdagi barcha lavozimlar yagona usul asosida baholanadi.
3. Ochiqlik, shaffoflik. Bunda har bir xodim ish haqi qanday belgilanishini, ish haqini qanday aniqlanishini tushunishi kerak.
4. Ishlashga yo‘naltirilganlik. Bunda mehnat natijasini inobatga olib yuqori natija ko‘rsatgan xodim yuqori greydga ko‘tariladi.

Greyd belgilanganda eng asosiy mezonlar hisobga olinadi. Bu mezonlarga mas’uliyat darajasi, malaka va bilim talablari hamda ishning murakkabligi va ta’sirini inobatga olish lozim. Bu mezonlarni aniqlashda ish faoliyatida to‘g‘ri yondoshishi, resurslardan to‘g‘ri foydalanishi va ularga javobgarligi, ish uchun zarur bilimi, tajribasi, ko‘nikmalari, bajarilgan ishi natijasi tashkilot samaradorligiga ta’sir qilinishini ham inobatga olish zarur.

Greyding tizimida ish haqini hisoblash va uni belgilash lavozimlardan kelib chiqib va bajarilishiga qarab belgilanadi. Lavozim greydlari asosida ish haqi diapozoni (oralik chegarasi) belgilanadi. Buni quyidagi jadvalda ko‘rishimiz mumkin (1-jadval).

Bu usul orqali ish haqini bozor narxlariga moslashtirish, xodimlarni rag‘batlantirish, va ichki adolatni ta’minlash imkonini beradi. Bu tizim orqali xodimlarni ish haqini belgilashning afzalliklari va kamchiliklari ham mavjud. Afzalliklariga quyidagilarni kiritish mumkin:

¹ <https://lex.uz/ru/docs/6257288>

Lavozim greydlari asosida ish haqi diapozoni (min – max oralig‘i)

Greyd	Lavozim misoli	Ish haqi diapozoni (so‘mda)
1-greyd	Kotiba, operator	2 500 000 – 3 500 000
2-greyd	Buxgalter, HR-assistent	3 600 000 – 5 000 000
3-greyd	Bo‘lim boshlig‘i	5 100 000 – 7 000 000
4-greyd	Direktor o‘rinbosari	7 500 000 – 10 000 000
5-greyd	Direktor	10 000 000 dan yuqori

- ✓ ish haqini belgilash tizimida shaffoflik va aniqlikni ta’minlaydi;
- ✓ xodimlar motivatsiyasini oshiradi;
- ✓ mehnat bozorida raqobatbardosh ish haqi siyosati yuritish imkonini beradi;
- ✓ kadrlar rezervini boshqarish va rivojlantirishda yordam beradi.

Lavozimlar greyding tizimining kamchiliklariga quyidagilarni kiritish mumkin:

- ✓ tizimni joriy etish uchun katta vaqt va resurs talab qiladi;
- ✓ noto‘g‘ri baholash ichki norozilik keltirib chiqarishi mumkin;
- ✓ kichik korxonalar uchun unchalik samarali bo‘lmasligi mumkin.

O‘zbekistonda so‘nggi yillarda ko‘plab davlat va xususiy tashkilotlarda greyding tizimi bosqichma-bosqich joriy etilmoqda. “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ, “O‘zbektelekom”, tijorat banklari, “Artel”, “Beeline”, “UzAuto Motors” kabi kompaniyalarda greyd tizimi inson resurslarini boshqarish siyosatining asosiy qismiga aylangan. Davlat xizmatini isloh qilish agentligi tomonidan 2023 yilda devon xodimlarini greyd asosida baholash tizimi sinov tariqasida joriy etildi. Bu tizim nafaqat ish haqini belgilash, balki kadrlarning malakasini, martabasini oshirish yo‘lini belgilash uchun ham muhim vosita bo‘lib xizmat qilmoqda.

Shunday qilib lavozimlar greyding tizimi – bu zamonaviy inson resurslarini boshqaruvining ajralmas qismi bo‘lib, u ish haqi tizimini adolatli va motivatsion tarzda tashkil etish imkonini beradi. Greyding tizimini samarali qo‘llash orqali tashkilotlar xodimlarning salohiyatini to‘liq ochish, mehnat unumdorligini oshirish va ichki korporativ madaniyatni mustahkamlashga erishadi.

Lavozimlar greydingi — bu tashkilotdagi barcha lavozimlarning qiymatini belgilash, ularni darajalar bo‘yicha guruhlash va ish haqini adolatli, shaffof hamda tizimli asosda belgilash usulidir.

Greyd tizimi asosan quyidagi vazifalarni bajaradi:

- lavozimlar o‘rtasidagi qiymat va mas’uliyat farqini aniqlash;
- ish haqini bozor narxlariga moslashtirish;
- ishchilarni rag‘batlantirish va ular uchun kasbiy o‘sish yo‘lini belgilash;
- kadrlar salohiyatini samarali boshqarish.

Bu tizim davlat va nodavlat tashkilotlarda turlicha darajada joriy etilgan bo‘lib, ulardagi boshqaruv uslubi, moliyaviy imkoniyat va korporativ madaniyatga qarab farq qiladi.

O‘zbekistonda davlat xizmatini modernizatsiya qilish jarayonidagreyding tizimi asosida ish haqi belgilash usuli so‘nggi yillarda faol ravishda joriy etila boshladi. Buning asosiy maqsadlari quyidagilardan iborat:

- Davlat xizmatchilari mehnatini adolatli baholash;
- Kasbiy malaka va natijadorlikka qarab haq to‘lash tizimini yaratish;
- Kadrlar vertikal o‘sishini ta’minlash (karera bosqichlari).

Davlat xizmatlarida greyding tizimini qo‘llash bir necha bosqichdan iborat. Bularga quyidagilarni keltirish mumkin:

1. Har bir lavozim uchun funksional vazifalar va mas’uliyat darajasi aniqlanadi.
2. Lavozim qiymatini baholash mezonlari, ya’ni bilim, malaka, tajriba, kunikma, ta’sir darajasi) ishlab chiqiladi.
3. **Greyd darajasi** belgilanadi va ish haqi diapozoni aniqlanadi.
4. Natijada xodimning lavozimiga qarab ish haqi + bonus tizimi shakllantiriladi.

Bu tizim davlat xizmatchilari faoliyatini natijaga yo‘naltirish va shaffof baholashni ta‘minlaydi. Nodavlat sektorda greyd tizimini qo‘llanilishi inson resurslarini boshqaruvining muhim qismi hisoblanadi. Xususiy sektordagi korxonalar greyd tizimini ish haqi siyosati, rag‘batlantirish va kadrlar rezervarini boshqarishda keng qo‘llaydi. Bularni qo‘llash jarayonida boshqaruvchi quyidagi vazifalarni bajarishi lozim:

- ish haqini bozor darajasiga mos belgilash;
- motivatsiya tizimini yaratish;
- ish unumdorligi va loyallikni oshirish;
- kadrlar karerasini rejalashtirish.

“Beeline Uzbekistan” va “Artel Electronics” kompaniyalarida greyd tizimi inson resurslarini boshqarish strategiyasining asosiy qismi bo‘lib, xodimlar 15–20 greyd bo‘yicha baholanadi. “UzAuto Motors” kompaniyasida har bir lavozim uchun kompetensiyalar matritsasi tuzilgan va uning asosida greydlar belgilangan. Bank sektorida greyd tizimi ish haqini belgilash va bonus taqsimlashda foydalaniladi.

Davlat va nodavlat tizimida greyd tizimining o‘ziga xos farqli jihatlari mavjud. Buni quyidagi jadvalda ko‘rib chiqamiz (2-jadval).

2-jadval

Davlat va nodavlat sektorlarida greyd tizimining farqli jihatlari

T/r	Mezonlar	Davlat tashkilotlari	Nodavlat tashkilotlari
1	Maqsad	Adolat va shaffoflikni ta‘minlash	Raqobatbardosh ish haqi siyosati
2	Mezonlar	Qonunchilik va davlat standartlari	Korporativ siyosat va bozor talablari
3	Baholash usuli	Malakali komissiyalar orqali	INSON RESURSLARINI BOSHQARISH va menejerlar tomonidan
4	Moddiy imkoniyat	Davlat byudjeti bilan cheklangan	Bozor foydasiga bog‘liq
5	Rezultativlik baholash	KPI va ish stajiga bog‘liq	Ish natijasi va foyda ulushiga bog‘liq

O‘zbekistonda 2024–2030 yillarga mo‘ljallangan “**Davlat xizmatini rivojlantirish strategiyasi**” doirasida barcha davlat tuzilmalarda greyd tizimini bosqichma-bosqich joriy etish rejalashtirilgan. Bu orqali:

- ish haqini natijaga bog‘lash;
- xodimlarning malakasi va mas‘uliyatini inobatga olish;
- xizmat narvonida ko‘tarilishni aniq tizimga solish rejalashtirilgan.

Bunda nodavlat sektor tajribasida (korporativ inson resurslarini boshqaruvi, KPI va kompetensiyani baholash) asos sifatida olinayotgani muhim ahamiyatga ega.

Davlat va nodavlat tashkilotlarda lavozimlar greydingi – bu kadrlar siyosatini samarali boshqarish va ish haqini adolatli belgilashning zamonaviy mexanizmi hisoblanadi. Davlat sektorida bu tizim ijtimoiy adolat va shaffoflikni ta‘minlasa, nodavlat sektorda raqobatbardoshlik va motivatsiyani oshirishga xizmat qiladi. Greyd tizimini keng joriy etish natijasida mamlakatda mehnat bozorida tenglik, kasbiy o‘sish imkoniyatlari va ish samaradorligi sezilarli darajada oshadi.

Ijtimoiy yo‘naltirilgan bozor iqtisodiyotida bozor mexanizmlari asosida ishlayotgan, biroq ijtimoiy adolat, tenglik va aholi faravonligini ta‘minlashga yo‘naltirilgan iqtisodiy tizimdir. Bu modelning asosiy maqsadi bozor raqobatini saqlab qolgan holda, ijtimoiy himoyani kuchaytirish, aholining turli qatlamlari uchun munosib turmush sharoiti yaratish va odamlar kapitaliga sarmoya kiritishdir. Buning uchun esa rahbarlar xodimlarning mehnatga yarasha haq to‘lashi, ijtimoiy himoya qilishi, teng imkoniyatlar yaratishi, mehnat bozorida adolatli raqobatni shakllantirishi, inson salohiyatini rivojlantirishiga ko‘maklashi lozim.

Greyding tizimi bu tashkilotlarda ish haqi va lavozim qiymatini baholashning ilmiy asoslangan usuli bo‘lib, uning ikki tomonlama iqtisodiy va ijtimoiy ahamiyati mavjud. Iqtisodiy ahamiyati mehnat unumdorligini oshiradi, ish haqini bozor narxlariga moslashtiradi, samarali kadrlar boshqaruvini ta‘minlasa, ijtimoiy ahamiyati esa, xodimlar o‘rtasida adolatli ish haqi tizimini yaratadi, shaxsiy salohiyat va natijaga asoslangan rag‘batlantirish imkoniyatini beradi, ijtimoiy tenglikni mustahkamlaydi, mehnat muhitini barqaror va motivatsion qiladi. Shu sababli greyding tizimi ijtimoiy yo‘naltirilgan bozor iqtisodiyotining asosiy elementlaridan biri sifatida qaraladi.

Greyding tizimi ijtimoiy yo‘naltirilgan bozor munosabatlari bilan uzviy bog‘langan holda quyidagi tamoyillarni qo‘llash orqali amalga oshiradi:

1. Adolatlilik tamoyili asosida ish haqi belgilash. Greyd tizimida ish haqi lavozim qiymati, mas‘uliyat darajasi va malakali mehnat qiymatiga qarab belgilanadi. Bu mehnat bozorida adolatli raqobat muhitini yaratadi.

2. Ijtimoiy kafolatlar bilan uyg‘unlashuv. Greyd tizimida ish haqi minimal kafolatlardan yuqori belgilanishi aholi daromadlarining o‘shishini ta‘minlaydi. Bu ijtimoiy tenglik va barqarorlikni kuchaytiradi.

3. Kasbiy rivojlanish yo‘lini yaratish. Greyd tizimi orqali xodimlar uchun lavozim pog‘onalariga ko‘tarilish imkoniyati yaratiladi. Bu ijtimoiy mobilitetni (harakatchanlikni) ta‘minlaydi, ya‘ni inson o‘z mehnati va natijasi orqali ijtimoiy holatini yaxshilay oladi.

4. Davlat va xususiy sektor o‘rtasidagi muvozanat. Bozor iqtisodiyoti sharoitida greyd tizimi davlat tashkilotlarida adolat va shaffoflikni, nodavlat sektorda raqobat va samaradorlikni ta‘minlaydi. O‘zbekistonda so‘nggi yillarda “Inson qadri uchun” tamoyili asosida mehnat munosabatlari isloh qilinmoqda. Bu jarayonda greyd tizimi markaziy o‘rin tutadi.

Xulosa va takliflar. Xulosa qilib shuni aytish mumkinki, lavozimlar greydingi zamonaviy inson resurslarini boshqarishda lavozimlarning qiymatini aniqlash, ularni iyerarxiyaga joylashtirish va mehnatga haq to‘lash tizimini adolatli shakllantirishga xizmat qiluvchi ilmiy-uslubiy mexanizm hisoblanadi. Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, greyd tizimi vazifa mazmuni, mas‘uliyat darajasi, malaka talablari va ishning tashkilotga qo‘shadigan qiymatini chuqur baholashga asoslanadi.

Davlat tashkilotlarida greyd tizimi ijtimoiy adolat, shaffof baholash, xizmat pog‘onalaridan oshirishni ta‘minlasa; nodavlat sektorda ish haqini bozor talablariga moslashtirish, raqobatbardoshlik, samaradorlik va kadrlar salohiyatini boshqarishda muhim strategik vosita sifatida qo‘llaniladi. Korporativ kompaniyalar tajribasi (UzAuto Motors, Beeline, Artel va boshqalar) greyd tizimining xodimlarni rivojlantirish va malaka asosida haq to‘lashda samarali ishlayotganini ko‘rsatadi.

Greyd tizimining iqtisodiy ahamiyati – mehnat unumdorligini oshirish, kadrlar boshqaruvini optimallashtirish va ish haqini bozorga moslashtirishdan iborat bo‘lsa, ijtimoiy ahamiyati – tenglik, adolat, shaxsiy salohiyatga yarasha baholanish va ijtimoiy barqarorlikni ta‘minlash bilan bog‘liq. Shu jihatdan greyding tizimi ijtimoiy yo‘naltirilgan bozor iqtisodiyotining muhim elementlaridan biri sifatida qaraladi.

Umuman olganda, lavozimlar greydingini joriy etish O‘zbekistonda mehnat bozori samaradorligini oshirish, kasbiy o‘shish imkoniyatlarini kengaytirish, kadrlar siyosatida shaffoflikni ta‘minlash va jamiyatda ijtimoiy tenglikni mustahkamlashga xizmat qiladi.

O‘zbekistonda greyd tizimini rivojlantirish uchun quyidagi takliflarni berish mumkin:

1. Davlat xizmatchilari uchun yagona greyd tizimini joriy etish;
2. Nodavlat sektorda greyd tizimini ijtimoiy javobgarlik bilan uyg‘unlashtirish;
3. Ish haqi va bonus tizimini natija asosida shakllantirish;
4. Kadrlar malakasini oshirish va karera yo‘lini aniqlash tizimini kengaytirish.

Bu choralar mehnatga munosib haq to‘lash, iqtisodiy barqarorlik va aholi turmush darajasini oshirishga xizmat qiladi.

Greyding tizimi ijtimoiy yo‘naltirilgan bozor munosabatlarining ajralmas qismi bo‘lib, u mehnat bozorida adolatli raqobatni ta‘minlaydi, ish haqini bozor talablariga moslashtiradi va aholi farovonligini oshirishga xizmat qiladi.

Shunday qilib, greyd tizimini ijtimoiy tamoyillar bilan uzviy bog‘lash — bu nafaqat iqtisodiy samaradorlikni, balki ijtimoiy barqarorlikni ham ta’minlaydi. Lavozim greydingi – tashkilotda ish haqi va lavozimlar tizimini adolatli, shaffof va raqobatbardosh qilishning samarali vositasidir. U nafaqat ish haqi tizimini yaxshilaydi, balki xodimlar motivatsiyasi, ish unumdorligi va tashkilotning uzoq muddatli barqaror rivojlanishiga ham xizmat qiladi. Davlat va nodavlat tashkilotlarida greydingning qo‘llanilishi umumiy maqsadga ish haqi tizimini adolatli va samarali tashkil etishga qaratilgan.

- Davlat tashkilotlarida tizim barqaror va qonunchilikka asoslangan, ammo bozorga moslashish darajasi past.

- Nodavlat tashkilotlarida esa tizim raqobatbardosh, moslashuvchan va motivatsiyani kuchaytiradi.

Kelajakda davlat va xususiy sektorda greyding tizimini zamonaviy raqamli texnologiyalar va kompetensiya asosida yanada takomillashtirish muhim ahamiyatga ega.

Greyding tizimi mehnat bozorini bozor qoidalariga mos, biroq ijtimoiy adolat va barqarorlikni ta’minlaydigan mexanizm sifatida xizmat qiladi. Uning islohotlar jarayonida keng qo‘llanilishi ish haqi tizimini takomillashtirib, ijtimoiy yo‘naltirilgan bozor iqtisodiyotining ustuvor maqsadlariga erishishga yordam beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasining Mehnat Kodeksi O‘zR 28.10.2022 y. O‘RQ-798-son Qonuni bilan tasdiqlangan.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023 yil 11 sentyabrdagi “O‘zbekiston – 2030” strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-158-son farmoni.
3. Xairova D.R. “Primeneniye sistemi greydov, kak instrument povysheniya effektivnosti raboti personala neftegazovogo kompleksa Uzbekistana” https://sciup.org/primenenie-sistemy-grejdov-kak-instrument-povysheniya-jeffektivnosti-raboty-14120681?utm_source=chatgpt.com
4. Usmanova Z.M.«Voprosam ispolzovaniya texnologii Kaydzen v sovershenstvovanii mexanizma upravleniya personalom na predpriyatiyah legkoy promishlennosti» / https://cyberleninka.ru/article/n/voprosam-ispolzovaniya-tehnologii-kaydzen-v-sovershenstvovanii-mehanizma-upravleniya-personalom-na-predpriyatiyah-legkoy?utm_source=chatgpt.com
5. <https://toshkent-vil.adliya.uz/uz/news/detail.php?ID=78373>

<p>Х.Очилова</p> <p>Суть должностной классификации и применение системы должностной классификации в государственных и негосударственных организациях</p> <p>Аннотация. В данной статье представлен всесторонний обзор концепции классификации должностей, сущности классификации должностей, а также методов и механизмов применения системы классификации должностей в государственных и негосударственных организациях. Система классификации предусматривает методы расчета и определения заработной платы в зависимости от должности, а также предлагаются способы совершенствования системы классификации.</p> <p>Ключевые слова: должность, классификация должностей, система классификации, заработная плата, должностные обязанности сотрудника, применение системы классификации в государственных и негосударственных организациях, эффективность управления.</p>	<p>Kh.Ochilova</p> <p>The essence of position grading and the application of the position grading system in state and non-state organizations</p> <p>Abstract. This article provides a comprehensive overview of the concept of grading, the essence of position grading, and the methods and mechanisms for applying the position grading system in state and non-state organizations. The grading system provides methods for calculating wages and determining them based on positions, and proposals are made to improve the grading system.</p> <p>Keywords: position, position grading, grading system, salary, employee duties, application of the grading system in state and non-state organizations, management efficiency.</p>
---	---

ISSN 2091-5187

☞ “СЕРВИС” ☞

Журнал Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институти таҳририят
бўлимида нашрга тайёрланди.

10.12.2025 йилда теришга берилди. 16.12.2025 йилда босишга рухсат этилди.
Офсет босма қоғози. Қоғоз бичими 60x84_{1/8}. “Times” гарнитураси. Офсет
босма усули. Шартли босма табоғи 14,6. Ҳисоб-нашриёт
табоғи 13,75. Адади 100 нусха. Буюртма № 0143А/25

Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институтининг
матбаа бўлимида чоп этилди.
Лицензия № 025316.
Реестр № Х-119112.

Манзил: Самарқанд шаҳри, Шохрух кўчаси, 60-уй.

© Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институти, 2025.