

14 sentabr 2026 yil.

73-01-10-28-son



"TASDIQLAYMAN"
Yashirin iqtisodiyot ulushini
qisqartirish, soliq va bojxona
ma'murchiligini takomillashtirish, fiskal
tahlillar instituti direktori
A.Jurayev

TEXNIK TOPSHIRIQ

Loyiha: *Yashirin iqtisodiyot ulushini qisqartirish, soliq va bojxona ma'murchiligini takomillashtirish hamda fiskal tahlillar instituti HR-transformatsiyasi va loyiha boshqaruvi modelini joriy etish.*

Buyurtmachi: *O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi huzuridagi Yashirin iqtisodiyot ulushini qisqartirish, soliq va bojxona ma'murchiligini takomillashtirish hamda fiskal tahlillar instituti.*

1. Topshiriqning maqsadi

O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi huzuridagi Yashirin iqtisodiyot ulushini qisqartirish, soliq va bojxona ma'murchiligini takomillashtirish hamda fiskal tahlillar instituti ixtisoslashtirilgan ilmiy-tahliliy tashkilot bo'lib, uning faoliyati yashirin iqtisodiyot ulushini qisqartirish, soliq va bojxona ma'murchiligini takomillashtirish, budget-soliq hamda bojxona-tarif siyosatining iqtisodiyot va fiskal barqarorlikka ta'sirini baholash, shuningdek Davlat budjeti daromadlari va xarajatlarini prognozlash va rejalashtirish sifatini oshirish masalalari bo'yicha tadqiqotlar o'tkazish va amaliy tavsiyalar ishlab chiqishga qaratilgan.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 28-noyabrdagi "Soliq yig'iluvchanligi darajasini oshirish va faol soliq to'lovchilarni rag'batlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-364-son qaroriga muvofiq, O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi huzuridagi Budget-soliq tadqiqotlari instituti negizida Yashirin iqtisodiyot ulushini qisqartirish, soliq va bojxona ma'murchiligini takomillashtirish hamda fiskal tahlillar instituti (keyingi o'rinlarda — "Institut") tashkil etilgan. Institut vazifalarining kengayishi va uning funksional roli o'zgarishi munosabati bilan tashkiliy va kadrlar modelini, ichki jarayonlarni hamda ilmiy-tahliliy faoliyatni boshqarish yondashuvlarini tegishli ravishda transformatsiya qilish talab etiladi.

Mazkur texnik topshiriqning maqsadi — Institut zimmasiga yuklatilgan vazifalarning samarali bajarilishini ta'minlaydigan, tadqiqotlar sifati va natijadorligini oshiradigan, xodimlarning professional salohiyatini rivojlantiradigan, funksiyalar va javobgarlikni aniq taqsimlaydigan, shuningdek ilmiy, tahliliy va tashkiliy ishlarni boshqarishning zamonaviy

loyihaviy modeliga o'tishni ta'minlaydigan amaliy maqsadli tashkiliy va HR-modelni shakllantirishdan iborat.

Loyiha doirasida quyidagilar nazarda tutiladi:

- Institutning joriy holatini kompleks tashkiliy va HR-dagnostikadan o'tkazish;
- Institutning yangilangan vazifalari va funksiyalarini hisobga olgan holda HR-strategiya hamda HR-transformatsiya bo'yicha yo'l xaritasini ishlab chiqish;
- Institut faoliyati yo'nalishlarini hisobga olgan holda maqsadli tashkiliy tuzilmani ishlab chiqish va funksiyalarni tarkibiy bo'linmalar o'rtasida taqsimlash;
- kelishilgan ro'yxat bo'yicha tarkibiy bo'linmalar to'g'risidagi nizomlar, lavozim profillari, lavozim yo'riqnomalari va GFD hujjatlarinni ishlab chiqish;
- asosiy HR-nizomlari va mahalliy normativ hujjatlarni ishlab chiqish hamda dolzarblashtirish;
- Institutning ilmiy-tadqiqot, tahliliy, ekspertlik va loyiha faoliyati xususiyatlarini hisobga oluvchi kompetensiyalar modelini, shuningdek baholash metodikasi va baholash vositalari to'plamini ishlab chiqish;
- Institut maqsadlari, tarkibiy bo'linmalar, loyihalar va xodimlar natijalarini o'zaro bog'laydigan KPI tizimi va Performance Management bazaviy siklini ishlab chiqish;
- xodimlarni rivojlantirish, individual rivojlanish rejalari va kadrlar zaxirasiga oid yondashuvlarni ishlab chiqish;
- Institut loyihalarini tashabbus qilish, rejalashtirish, amalga oshirish, nazorat qilish va yakunlashning umumiy tartibini, shuningdek loyiha rollari, reglamentlar va standart shakllarni belgilovchi yagona loyihaviy boshqaruv metodologiyasini ishlab chiqish;
- loyihalar, vazifalar va loyiha yuklamasi reyestrlari tuzilmasini, ularni amalda ma'lumotlar bilan to'ldirmagan holda, ishlab chiqish;
- keyinchalik IT-pudratchi tomonidan amalga oshirilishi uchun loyihalar va vazifalarni hisobga olish dasturiy tizimiga biznes va funksional talablarni tayyorlash.

Loyiha doirasiga xodimlarni amalda baholash, dasturlash, axborot tizimini texnik sozlash, avtomatlashtirilgan ma'lumotlar bazalarini yaratish va ma'lumotlar bilan to'ldirish kirmaydi. Ijrochi metodologiya, hujjatlar, tuzilma, biznes-mantiq va kelgusidagi tizimga qo'yiladigan talablar uchun javob beradi.

2. Ta'riflar

Institut — O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi huzuridagi Yashirin iqtisodiyot ulushini qisqartirish, soliq va bojxona ma'murchiligini takomillashtirish hamda fiskal tahlillar instituti.

HR-transformatsiya — tashkiliy va HR-tizimini kompleks o'zgartirish: strategiya va tuzilmadan tortib lavozim modellari, HR-jarayonlari, KPI, rivojlanish va boshqaruv vositalarigacha.

HR-strategiya — Institutning strategik maqsadlariga erishishni ta'minlaydigan inson kapitali sohasidagi ustuvor yo'nalishlar va qarorlar tizimi.

HR-arxitektura — tashkiliy tuzilma, tarkibiy bo‘linmalar to‘g‘risidagi nizomlar, lavozim profillari, lavozim yo‘riqnomalari, GFD, kompetensiyalar, KPI va HR-reglamentlardan iborat o‘zaro bog‘liq tizim.

Lavozim profili — rolning maqsadi, tuzilmadagi o‘rni, asosiy natijasi, funksiyalari, javobgarlik sohalari, talablar, kompetensiyalar va samaradorlik ko‘rsatkichlarini belgilovchi hujjat.

GFD — lavozimning asosiy funksionali, QYM, javobgarlik sohalari, muntazam jarayonlar, o‘zaro hamkorlik va KPIlarni aks ettiruvchi lavozim bo‘yicha boshqaruv hujjati.

QYM — qimmatli yakuniy mahsulot, ya‘ni tegishli rol mavjud bo‘lishining asosiy maqsadini ifodalovchi lavozim yoki funksiyaning aniq natijasi.

Performance Management — maqsadlarni belgilash, natijalarni monitoring qilish, fikr - mulohaza bildirish va samaradorlikni yakuniy baholash tizimi.

Loyiha boshqaruvi modeli — faoliyatni natijalari, rollari, muddatlari, bosqichlari, vazifalari va javobgarligi aniq belgilangan boshqariladigan loyihalar orqali tashkil etish.

Loyihalar reyestri — loyiha holati, muddatlari, mas‘ullar, bosqichlar va natijalarni hisobga olish uchun yagona maydonlar to‘plamiga ega tuzilmaviy loyihalar ro‘yxati.

Konsultant / Ijrochi — mazkur texnik topshiriqni bajarish uchun jalb etiladigan tashkilot yoki mutaxassislar guruhi.

3. Xizmatlar hajmi

Xizmatlar hajmi o‘zaro bog‘liq 12 (o‘n ikkita) yo‘nalishni qamrab oladi. Har bir yo‘nalish bo‘yicha Ijrochi Buyurtmachiga kelishilgan hujjatlar, uslubiy materiallar va ish shakllar to‘plamini taqdim etadi.

3.1. Tashkiliy va HR-tizimini diagnostika qilish

Amaldagi tashkiliy tuzilma, shtat jadvali, tarkibiy bo‘linmalar o‘rtasida funksiyalar va javobgarlikning taqsimlanishi, lavozim hujjatlari, asosiy HR-jarayonlari, samaradorlikni baholash va boshqarishning amaldagi qoidalari, shuningdek ilmiy-tadqiqot, tahliliy va boshqa loyihalarni tashkil etish amaliyotlari tahlil qilinadi. Diagnostika Institutning ta‘sis va normativ hujjatlarida belgilangan vazifalarini hisobga olishi hamda hujjatlarni tahlil qilish va rahbariyat hamda asosiy xodimlar bilan intervyular o‘tkazishni o‘z ichiga olishi lozim.

Yo‘nalish natijasi: asosiy muammolar, funksiyalar takrorlanishi, javobgarlikdagi uzilishlar, kadrlar va tashkiliy xatarlar, shuningdek maqsadli modelga o‘tish bo‘yicha tavsiyalarni o‘z ichiga olgan diagnostik hisobot.

3.2. HR-strategiya va transformatsiya bo‘yicha yo‘l xaritasi

Institutning malakali tadqiqotchi, tahlilchi va boshqaruv kadrlarini jalb etish, saqlab qolish va rivojlantirish, natijadorlikni oshirish, loyiha va ekspertlik kompetensiyalarini rivojlantirish, kadrlar zaxirasini shakllantirish hamda alohida mutaxassislarga qaramlikni kamaytirish bo‘yicha asosiy ustuvor yo‘nalishlarni belgilovchi HR-strategiyasi ishlab chiqiladi. Strategiya Institutning yashirin iqtisodiyotni qisqartirish, soliq va bojxona ma‘murchiligi, fiskal tahlil hamda Iqtisodiyot va moliya vazirligi uchun amaliy takliflar tayyorlash sohasidagi vazifalari bilan bevosita bog‘liq bo‘lishi lozim.

Yo'nalish natijasi: ustuvor yo'nalishlar, bosqichlar va mas'ullar ko'rsatilgan o'rta muddatli HR-strategiya va uni amalga oshirish bo'yicha yo'l xaritasi.

3.3. Maqsadli tashkiliy tuzilma va tarkibiy bo'linmalar to'g'risidagi nizomlar

Diagnostika natijalari asosida Institutning yangilangan vazifalari, bo'ysunuv mantiqi, tarkibiy bo'linmalar tarkibi, boshqaruv darajalari, asosiy rollar va funksiyalar taqsimotini aks ettiruvchi maqsadli tashkiliy tuzilma ishlab chiqiladi. Tadqiqotlar o'tkazish, tahliliy materiallar tayyorlash va davlat organlari hamda xalqaro hamkorlar bilan qo'shma loyihalarni amalga oshirishda funksional bo'linmalar va vaqtinchalik loyiha jamoalarining o'zaro hamkorligi alohida ishlab chiqiladi. Tarkibiy bo'linmalar uchun ularning maqsadlari, funksiyalari, vakolatlari, javobgarligi, o'zaro hamkorligi va asosiy natijalarini belgilovchi nizomlar ishlab chiqiladi.

Yo'nalish natijasi: maqsadli tashkiliy tuzilma loyihasi, tashkiliy sxema, bo'ysunish matritsasi, tarkibiy bo'linmalarining funksional matritsasi va kelishilgan ro'yxat bo'yicha bo'linmalar to'g'risidagi nizomlar to'plami.

3.4. Lavozim profillari, lavozim yo'riqnomalari va GFD

Kelishilgan lavozimlar ro'yxati bo'yicha lavozim profillari, lavozim yo'riqnomalari va GFD ishlab chiqiladi. Hujjatlar tashkiliy tuzilma, bo'linmalar to'g'risidagi nizomlar, kompetensiyalar va KPI bilan o'zaro bog'langan bo'lishi lozim. Lavozim profili rolning vazifasi va xodimga qo'yiladigan talablarni; lavozim yo'riqnomasi — majburiyatlar, huquqlar va javobgarlikni; GFD esa rolning boshqaruv mantig'i, QYM, asosiy funksional va natija ko'rsatkichlarini belgilaydi.

Yo'nalish natijasi: kelishilgan ro'yxat bo'yicha lavozim profillari, lavozim yo'riqnomalari va GFD to'plami.

3.5. Asosiy HR-jarayonlari va normativ baza

Institutning asosiy HR-normativ bazasi ishlab chiqiladi va tizimlashtiriladi. Asosiy e'tibor xodimlarni boshqarish samaradorligi, qarorlarning bir xilligini ta'minlash va kadrlar xatarlarini kamaytirishga bevosita ta'sir qiladigan hujjatlarga qaratiladi.

Ular tarkibiga quyidagilar kirishi mumkin: xodimlarni qidirish va tanlash to'g'risidagi nizom; moslashtirish to'g'risidagi nizom; ishga qabul qilish, boshqa lavozimga o'tkazish va mehnat munosabatlarini tugatish tartibi; Ichki mehnat tartibi qoidalari; xodimlarni baholash to'g'risidagi nizom; KPI va Performance Management to'g'risidagi nizom; o'qitish va rivojlantirish to'g'risidagi nizom; kadrlar zaxirasi to'g'risidagi nizom; zarur ishchi shakllar va chek-listlar. Yakuniy ro'yxat amaldagi hujjatlar diagnostikasi natijalariga ko'ra tasdiqlanadi.

Yo'nalish natijasi: kelishilgan mahalliy HR-hujjatlari, reglamentlar, shakllar va shablonlar to'plami.

3.6. Kompetensiyalar modeli va xodimlarni baholash metodikasi

Institut profilini hisobga olgan holda xodimlarning asosiy toifalari uchun kompetensiyalar modeli ishlab chiqiladi: umumiy institutsional, tadqiqot va tahliliy, soliq-fiskal, loyiha va boshqaruv kompetensiyalari. Har bir kompetensiya uchun tushunarli tavsif,

rivojlanish darajalari va xulq-atvor indikatorlari belgilanadi. Model asosida Institutning mustaqil foydalanishi uchun baholash metodikasi va vositalar to'plami shakllantiriladi: kompetensiyalar bo'yicha tuzilmaviy intervyu, baholash savollari, keyslar, shkalalar, baholash varaqalari, individual profil shablони va natijalarni umumlashtirish qoidalari.

Xodimlarni amalda baholash Ijrochi ishlarining hajmiga kirmaydi.

Yo'nalish natijasi: kompetensiyalar modeli, baholash metodikasi va baholash vositalari to'plami, jumladan Performance / Potential matritsasi va A/B/C/D tasnifiga yondashuv.

3.7. KPI va Performance Management

Institutning strategik vazifalari, tarkibiy bo'linmalar natijalari, tadqiqotlarning sifati va amaliy qo'llanuvchanligi, muddatlarga rioya etilishi, loyiha natijalari va xodimlar hissasini o'zaro bog'laydigan KPI tizimi ishlab chiqiladi. Asosiy rollar uchun ko'rsatkichlar, hisoblash formulalari, maqsadli qiymatlar, vaznlar, davriylik va ma'lumot manbalari belgilanadi. Shu bilan birga, sodda va boshqariladigan Performance Management sikli shakllantiriladi: maqsadlarni belgilash, oraliq monitoring, teskari aloqa, yakuniy baholash va rivojlantirish bo'yicha qarorlar.

Yo'nalish natijasi: KPI va Performance Management metodologiyasi, kelishilgan rollar bo'yicha KPI kartalari hamda maqsadlarni belgilash va baholash shakllari.

3.8. Xodimlarni rivojlantirish, IRR va kadrlar zaxirasi

Individual rivojlanish rejalari va kadrlar zaxirasini shakllantirishning bazaviy qoidalari ishlab chiqiladi. Yondashuv faqat rasmiy o'qitishga emas, balki lavozim talablariga, baholash natijalariga va Institutning strategik ehtiyojlariga bog'langan bo'lishi lozim.

Yo'nalish natijasi: IRR shablони, uni shakllantirish metodikasi, kadrlar zaxirasi mezonlari va uni yuritish uchun bazaviy shakllar.

3.9. Loyiha boshqaruvi metodologiyasi va reglamentlari

Institutning ilmiy, tahliliy, xalqaro va tashkiliy loyihalari uchun yagona loyiha boshqaruvi metodologiyasi ishlab chiqiladi: loyihalarni tasniflash, hayotiy sikl, loyiha rollari, tashabbus ko'rsatish, rejalashtirish, vazifalarni qo'yish, muddatlar va natijalar sifatini nazorat qilish, o'zgarishlarni boshqarish, hisobot berish va loyihani yakunlash tartibi. Metodologiya tadqiqotlar, tahliliy ma'lumotnomalar, islohotlar bo'yicha takliflar hamda davlat organlari va xalqaro tashkilotlar bilan qo'shma loyihalarni tayyorlash xususiyatlarini hisobga olishi lozim.

Loyiha materiallari tarkibiga quyidagilar kirishi mumkin: loyiha boshqaruvi to'g'risidagi nizom, loyihalarni tashabbus qilish va rejalashtirish reglamenti, vazifalarni qo'yish va nazorat qilish reglamenti, monitoring va hisobot qoidalari, loyiha pasporti, loyiha rejasi, status-hisobot va yakuniy hisobot.

Yo'nalish natijasi: Institutning loyiha faoliyatini tashkil etish uchun uslubiy hujjatlar va shablonlar to'plami.

3.10. Loyihalar, vazifalar va loyiha yuklamasi reyestrlari tuzilmasi

Ijrochi loyihalar reyestri, vazifalar reyestri va xodimlarning loyiha yuklamasini hisobga olish tuzilmasini ishlab chiqadi: majburiy maydonlar, statuslar, o'zaro bog'liqlik mantig'i,

mas'ullar, muddatlar, natijalar, bajarilish ko'rsatkichlari va yuritish qoidalarini belgilaydi. Reyestrlarni amalda to'ldirish va keyinchalik yuritish Institut xodimlari tomonidan amalga oshiriladi.

Yo'nalish natijasi: reyestrlarning tuzilmasi va tavsifi, ularni yuritish metodikasi va hisobotga qo'yiladigan talablar. Avtomatlashtirilgan ma'lumotlar bazasini yaratish ishlar hajmiga kirmaydi.

3.11. Loyihalarni hisobga olish dasturiy tizimiga texnik topshiriq

Ishlab chiqilgan loyihaviy boshqaruv metodologiyasi asosida Ijrochi kelgusidagi loyihalar va vazifalarni hisobga olish tizimining funksional imkoniyatlari bo'yicha umumiy konsepsiyani shakllantiradi. Hujjatda tavsiya etiladigan hisob elementlari bayon etiladi: loyiha kartasi, loyihalar va vazifalar ro'yxati, asosiy statuslar, muddatlar, mas'ul shaxslar, loyiha rollari, natijalar va bog'liq hujjatlar.

Yo'nalish natijasi: Institut tomonidan keyinchalik ichki IT-jamoa yoki tashqi pudratchiga vazifa qo'yishda foydalanish uchun loyihalar va vazifalarni hisobga olish tizimining tavsiya etiladigan funksiyalari va tuzilmasining konseptual tavsifi. Texnik topshiriqni, batafsil biznes va funksional talablarni, dashboardlar uchun ko'rsatkichlar tizimini ishlab chiqish, interfeyslar va hisobotlarni loyihalash, kirish huquqlarini sozlash, dasturlash, integratsiya, testdan o'tkazish, sozlash va axborot tizimini texnik joriy etish Ijrochi ishlarining hajmiga kirmaydi.

3.12. Ishlab chiqilgan yechimlarni joriy etishda ko'maklashish

Loyihaning asosiy bosqichi yakunlanganidan so'ng Ijrochi ishlab chiqilgan HR-hujjatlari, kompetensiyalar modeli, KPI va Performance Management yondashuvlari, loyihaviy boshqaruv metodologiyasi, reglamentlar va standart shakllarni joriy etishga 6 (olti) oy davomida metodologik hamrohlik qiladi. Hamrohlik konsultativ formatda amalga oshiriladi va ishlab chiqilgan yechimlarni qo'llash tartibini tushuntirish, joriy etish jarayonida Buyurtmachida yuzaga keladigan amaliy masalalarni ko'rib chiqish, shuningdek ishlab chiqilgan hujjatlar va vositalarni to'g'ri qo'llash bo'yicha tavsiyalar tayyorlashni o'z ichiga oladi.

Institutning mas'ul xodimlari uchun ishlab chiqilgan metodikalar, hujjatlar va vositalardan foydalanish bo'yicha amaliy o'quv mashg'ulotlari o'tkaziladi. Hamrohlik davrida Ijrochi ishlab chiqilgan yechimlarni joriy etish va qo'llash masalalari bo'yicha metodologik maslahatlar beradi. Loyihaning asosiy bosqichi yakunlanganidan keyin qonunchilik, tashkiliy tuzilma yoki Buyurtmachi qarorlari o'zgarishi munosabati bilan kelishilgan yakuniy hujjatlarga o'zgartirish kiritish tomonlarning alohida kelishuvi asosida amalga oshiriladi.

Yo'nalish natijasi: loyihaning asosiy bosqichi yakunlanganidan keyin 6 (olti) oy davomida ishlab chiqilgan yechimlarni joriy etishga metodologik va konsultativ hamrohlik qilish, o'quv materiallari va ularni amalda qo'llash bo'yicha tavsiyalar.

4. Ijrochining javobgarlik doirasi

4.1. Ishlar hajmiga quyidagilar kiradi

- tashkiliy va HR-dagnostika;
- HR-strategiya va maqsadli tashkiliy modelni ishlab chiqish;
- kelishilgan HR-hujjatlari, lavozim hujjatlari va ishchi shakllar to'plamini ishlab chiqish;
- kompetensiyalar modeli, baholash metodikasi va baholash vositalarini ishlab chiqish;
- KPI va Performance Management yondashuvini ishlab chiqish;
- loyihaviy metodologiya, reglamentlar va shablonlarni ishlab chiqish;
- loyihalar, vazifalar va yuklama reyestrlari tuzilmasini ishlab chiqish;
- dasturiy tizim uchun biznes va funksional talablar hamda texnik topshiriqni tayyorlash;
- ishlab chiqilgan texnik topshiriqni IT-mutaxassislar bilan muhokama qilishda metodologik maslahatlar berish.
- loyiha asosiy bosqichi yakunlangandan keyin 6 (olti) oy davomida ishlab chiqilgan yechimlarni joriy etishga metodologik va konsultativ hamrohlik qilish.

4.2. Ishlar hajmiga quyidagilar kirmaydi

- xodimlarni amalda baholash va Buyurtmachi nomidan kadrlar bo'yicha qarorlar qabul qilish;
- loyihalar, vazifalar, xodimlar va loyiha yuklamasi reyestrlarini qo'lda to'ldirish;
- axborot tizimini yaratish, dasturlash va texnik sozlash;
- ma'lumotlarni migratsiya qilish, integratsiyalar, API va foydalanuvchi interfeyslarini ishlab chiqish;
- litsenziyalar va dasturiy ta'minotni xarid qilish;
- dasturiy mahsulot joriy etilgandan so'ng uni texnik sinovdan o'tkazish va qo'llab-quvvatlash.
- ishlab chiqilgan hujjatlarning O'zbekiston Respublikasi qonunchiligi talablariga muvofiqligini tekshirish va ularni yuridik jihatdan kelishish; mazkur funksiyalar Buyurtmachi zimmasida qoladi.

5. Amalga oshirish bosqichlari va hisobot

Loyiha bosqichma-bosqich amalga oshiriladi. Ishlarning asosiy hajmini bajarish muddati 3 (uch) oyni tashkil etadi. Ishlarning asosiy hajmi yakunlangandan so'ng Ijrochi ishlab chiqilgan yechimlarni joriy etishga qo'shimcha ravishda 6 (olti) oy davomida metodologik va konsultativ hamrohlik qiladi. Alohida bosqichlarning aniq muddatlari va kalendar reja hujjatlar tarkibi tasdiqlangandan hamda boshlang'ich ma'lumotlar mavjudligi hisobga olingandan so'ng aniqlashtiriladi.

1-bosqich. Boshlash va ma'lumotlarni yig'ish

Hujjatlarni so'rash, boshlang'ich uchrashuv, maqsadlar, lavozimlar tarkibi va hujjatlar ro'yxatini aniqlashtirish. **Natija:** kelishilgan ish rejasi va boshlang'ich materiallar ro'yxati.

2-bosqich. Diagnostika

Tuzilma, funksiyalar, HR-hujjatlari, jarayonlar va loyiha amaliyotini tahlil qilish.

Natija: diagnostik hisobot va asosiy muammolar xaritasi.

3-bosqich. Maqsadli HR va tashkiliy model

HR-strategiya, maqsadli tuzilma, funksiyalar taqsimoti, rollar profillari, kompetensiyalar modeli va KPI mantig'i. **Natija:** maqsadli model paketi.

4-bosqich. Normativ va metodik baza

HR-nizomlari, lavozim hujjatlari, baholash metodikasi, IRR va kadrlar zaxirasi shakllarini ishlab chiqish. **Natija:** kelishilgan HR-hujjatlari paketi.

5-bosqich. Loyihaviy boshqaruvi

Loyiha metodologiyasi, reglamentlar, shakllar, reyestrlar tuzilmasi va hisobga olish tizimiga talablarni ishlab chiqish. **Natija:** loyiha materiallari to'plami va IT-joriy etish uchun texnik topshiriq.

6-bosqich. Kelishish va topshirish

Natijalarni taqdimot qilish, kelishilgan tuzatishlarni kiritish, yakuniy materiallar va joriy etish bo'yicha yo'l xaritasini topshirish.

Yakuniy materiallar Ijrochi tomonidan rus tilida taqdim etilishi mumkin. Hujjatlar rus tilida tayyorlangan taqdirda materiallarni o'zbek tiliga tarjima qilish Institutning tegishli xodimlari ko'magi va hamrohligida amalga oshiriladi.

6. Loyihaning asosiy natijalari

1. HR va tashkiliy tizimning joriy holati bo'yicha diagnostik hisobot;
2. HR-strategiya va hr-transformatsiya bo'yicha yo'l xaritasi;
3. Maqsadli tashkiliy tuzilma va tarkibiy bo'linmalarining funksional matritsasi;
4. Kelishilgan ro'yxat bo'yicha tarkibiy bo'linmalar to'g'risidagi nizomlar;
5. Kelishilgan ro'yxat bo'yicha lavozim profillari, lavozim yo'riqnomalari va GFD;
6. Asosiy HR-nizomlari, reglamentlar, shakllar va chek-listlar to'plami;
7. Kelishilgan rollarning kompetensiyalar modeli;
8. Buyurtmachi tomonidan mustaqil qo'llash uchun xodimlarni baholash metodikasi va baholash vositalari;
9. KPI va performance management metodologiyasi hamda kelishilgan rollar bo'yicha KPI kartalari;
10. IRR shakllari va ilmiy kadrlar zaxirasi metodikasi;
11. Ilmiy loyihalarni boshqarish metodologiyasi, reglamentlar va standart loyiha shakllari;
12. Ilmiy loyihalar, vazifalar va ilmiy xodimlarning loyiha yuklamasi reyestrlari tuzilmasi;
13. Loyihalar va vazifalarni hisobga olish tizimining tavsiya etiladigan funksiyalari, foydalanuvchi rollari va hisobot turlari ro'yxatini o'z ichiga olgan konseptual tavsifi;
14. Ishlab chiqilgan yechimlarni amaliyotga joriy etish yo'l xaritasi va loyihaning asosiy bosqichi yakunlanganidan keyin 6 (olti) oy davomida ularni metodologik kuzatib borish.

7. Yakuniy hujjatlarga qo'yiladigan talablar

- O'zbekiston Respublikasi qonunchiligiga muvofiqlik;

- Institutning Iqtisodiyot va moliya vazirligi huzuridagi ilmiy-tahliliy tashkilot sifatidagi faoliyati xususiyatlarini, shuningdek yashirin iqtisodiyot, soliq va bojxona ma'murchiligi hamda fiskal tahlil sohasidagi imiy tadqiqotlar vazifalarini hisobga olish;
- Amaliyotga yo'naltirilganlik va ortiqcha byurokrtiyasiz qo'llash imkoniyati;
- Yagona terminologiya va hujjatlarning mantiqiy o'zaro bog'liqligi;
- Rollar, vakolatlar va javobgarlikning aniq taqsimlanishi;
- Keyinchalik Buyurtmachining ichki farmoyish hujjatlari bilan tasdiqlash imkoniyati;
- Materiallarni tahrirlanadigan Word / Excel formatida, sxemalar va taqdimot materiallarini esa kelishilgan formatda taqdim etish.

8. Konsultant malakasiga qo'yiladigan talablar

Konsultant tashkiliy rivojlanish, HR-transformatsiyalar, natijadorlikni boshqarish va ilmiy loyihalar faoliyati tizimlarini ishlab chiqish bo'yicha tasdiqlangan tajribaga ega bo'lishi lozim.

- HR yoki tashkiliy konsalting, ilmiy tadqiqot xizmatlari konsaltingi sohasida kamida 3 yillik amaliy tajriba;
- HR-strategiyalar, tashkiliy tuzilmalar, lavozim modellari va HR-reglamentlarni ishlab chiqish tajribasi;
- KPI va Performance Managementni ilmiy tadqiqot muassasalari uchun ishlab chiqish tajribasi;
- Ilmiy hodimlar kompetensiyalari modellari va baholash metodikalarini yaratish tajribasi;
- ilmiy loyihalar reglamentlari, rollar, shablonlar va ilmiy loyihalarni hisobga olish tizimlariga qo'yiladigan talablarni ishlab chiqish tajribasi;
- O'zbekiston Respublikasining davlat organlari, idoraviy ilmiy-tahliliy tashkilotlari, ilmiy-tadqiqot institutlari yoki yirik tashkilotlari bilan ishlash va buyurtmachi transformatsiyadan keyingi "hayot sikli" davomida muvaffaqiyatli transformatsiyaga erishilganligi bo'yicha tasdiqlangan tajriba mavjudligi maqsadga muvofiq.

9. Kelishish va qabul qilish tartibi

Ishchi materiallar bosqichma-bosqich kelishiladi. Har bir yirik blok bo'yicha Ijrochi hujjat loyihasini taqdim etadi, Buyurtmachining umumashtirilgan izohlarini oladi va kelishilgan tuzatishlarni kiritadi. Yakuniy versiya mazkur texnik topshiriqda nazarda tutilgan, kelishilgan materiallar to'plami topshirilgandan so'ng qabul qilingan deb hisoblanadi. Buyurtmachi tomonidan boshlang'ich ma'lumotlarni taqdim etish, intervyularni tashkil qilish, fikr-mulohazalarni umumashtirish va boshqaruv qarorlarini Institut rahbariyatiga kiritishni ta'minlaydigan loyiha koordinatori tayinlanadi.

Loyihaning asosiy bosqichi natijalarini qabul qilish Ijrochining ularni joriy etishga 6 (olti) oy davomida metodologik va konsultativ hamrohlik qilish majburiyatini bekor qilmaydi. Ishlab chiqilgan hujjatlarni yuridik tekshirish va yuridik jihatdan kelishish Buyurtmachi tomonidan amalga oshiriladi.

VAO5229

VAO5229

VAO5229

VAO5229

VAO5229

VAO5229