

HCS D

**Human capital and social
development.**

2026 – volume 22, issue 4

Inson kapitali va ijtimoiy rivojlanish jurnali.

2026 – 22-jild, 4-son



**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIIY TA’LIM FAN VA
INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI
SHAROF RASHIDOV NOMIDAGI SAMARQAND DAVLAT
UNIVERSITETI**



**Inson kapitali va ijtimoiy rivojlanish jurnali
Journal Human capital and social development
Журнал Человеческий капитал и социальноеразвитие
Jurnali**

22-jild, 4-son (iyul) 2026.

Jurnal 2021-yilda tashkil topgan.

Davriyligi: har ikki oyda

Davriy nashirning rasmiy nomi: “Inson kapitali va ijtimoiy rivojlanish”-“Human capital and social development”-“Человеческий капитал и социальное развития” O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan 19.05.2021 sanada berilgan №1179 guvohnomasi bilan ro‘yhatdan o‘tgan.

Jurnal: O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi Rayosatining 2023-yil 29-avgustdagi 342/5-son qarori bilan tasdiqlangan Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) va fan doktori (DSc) Ilmiy darajasiga talabgorlarning dissertatsiya ishlari yuzasidan dissertatsiyalari asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan ilmiy nashrlar ro‘yhatiga kiritilgan.

Jurnal asoschilari: Sharof Rashidov nomidagi Samarqand davlat universiteti Inson resurslari va mahalla tarqqiyotini boshqarish instituti.

Nashr etuvchi: SamDU tahririy-nashriyot bo‘limi.

Xalqaro indeksi: ISSN 3030-3672

Tahririyat telefoni: +998 (94) 283 56 78, +998 (90) 502 13 03

Pochta manzili: 140104, Samarqand shahar., Universitet xiyoboni, 4

Web-sayt: www.hcsd.samdu.uz.

E-mail: muhridinrabbimov@gmail.com

**«INSON KAPITALI VA IJTIMOYIY RIVOJLANISH»
«HUMAN CAPITAL AND SOCIAL DEVELOPMENT»
«ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ И СОЦИАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ»
JURNALI**

Bosh muharrir: t.f.d., prof. Xalmuradov Rustam Ibragimovich

Bosh muharrir o‘rinbosari: i.f.d., prof. Arabov Nurali Uralovich

Kotib: PhD, dots. Nasimov Ikrom Xusanovich

Texnik muharrir: assistent., Rabbimov Muxriddin Musoqul o‘g‘li

TAHRIRIYAT KENGASHI

O‘zFA akademigi, i.f.d., prof. Abdurahmonov Qalandar Xodjayivech

O‘zFA akademigi, i.f.d., prof. G‘ulomov Saidaxror Saidaxmedovich

PhD, professor Arindam Banik (Xalqaro menejment instituti, Hindiston)

PhD, professor (Szechenyi Istvan universiteti, Vengriya) Mahendru Mandeep Kaur

PhD, professor (Balikesir universiteti, Balikesir, Turkiya) Blend Ibrahim

PhD, professor Jiye Li (Sian Jiatong universiteti, Xitoy Xalq Respublikasi)

DSc, professor (Vengriya Qishloq xo‘jaligi va hayotiy fanlar tadqiqot universiteti, Vengriya) Zoltan Lakner

PhD, dots. Djurakulov Shoxrux Davronovich (SamDU)

i.f.n., dots. Yuldashev Shamsiddin Qiyomiddinovich (SamDU)

i.f.n., dots. Nizamov Axtam Numonovich (SamDU)

i.f.n., dots. Bozorov Berdimurod Ulug‘murodovich (SamDU)

i.f.n., dots. Boboqulov Bahromqul Mamatkulovich (SamDU)

i.f.n., dots. Usmonova Dilafruz Karshiyevna (SamDU)

i.f.n., dots. Alibekova Saodat Lapasovna (SamDU)

PhD, dots. Ulug‘murodova Nodira Berdimuradovna (SamDU)

PhD, dots. Eshburiyev Umarbek Rashidovich (SamDU)

PhD, dots. Bakayev Ziyovuddin Toshbolta o‘g‘li (SamDU)

PhD, dots. Karjavova Xurshida Abdumalikovna (SamDU)

PhD, dots. Boltayev Burxon Sadinovich (SamDU)

PhD, dots. Djalilov Faxriddin Azimovich (SamDU)

KICHIK BIZNESDA MEHNAT MUNOSABATLARINI INSTITUTSIONAL TRANSFORMATSIYALASHNING MODULLI MEXANIZMI

N.B.Ulug'muradova 

Sharof Rashidov nomidagi Samarqand davlat universiteti, Samarqand, O'zbekiston.

OPEN ACCESS

HCSD

Correspondence

Ulug'muradova
Berdimuradovna

Nodira

Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), Sharof Rashidov nomidagi Samarqand davlat universiteti Inson resurslarini boshqarish kafedrasida dotsenti
Email: nodi_79.79@mail.ru

ORCID: 0009-0009-2555-9461

Tel: +998 91 530 79 79

Received: 08 June 2026

Revised: 22 June 2026

Accepted: 14 July 2026

Published: 31 July 2026

Funding source for publication:
Samarkand State University.

Publisher's Note: HCSD stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.



Copyright: Journal Human capital and social development © 2 by Samarkand State University is licensed <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

Annotatsiya: Maqolada O'zbekiston kichik biznesida mehnat munosabatlarini institutsional transformatsiyalashning modulli mexanizmi ishlab chiqilgan. Empirik tashxis uchun Xalqaro mehnat tashkilotining 2022-yilgi norasmiy bandlik baholari, Davlat mehnat inspeksiyasining 2024-yil yanvar–iyul natijalari va 2025-yildan elektron mehnat shartnomalarini joriy etishga oid rasmiy ma'lumotlar qo'llanildi. 9 146 ta tekshiruv va o'rganishda 25 482 ta qoidabuzarlik aniqlangan bo'lib, ularning 15 693 tasi yoki 61,6%i mehnat munosabatlariga, 9 789 tasi yoki 38,4%i mehnat muhofazasiga tegishli. Tashxis asosida rasmiy shartnoma, vazifa va natija, ish haqi, ish vaqti, ijtimoiy himoya va xavfsizlik, xodim ovozi, kasbiy o'sish hamda raqamli kadrlar hisobidan iborat sakkiz modulli paket taklif etilgan. Besh pog'onali yetuklik modeli va qisqa siklli joriy etish algoritmi huquqiy minimumni boshqa yuqori ko'rsatkichlar bilan kompensatsiya qilishga yo'l qo'ymaydi.

Kalit so'zlar: kichik biznes, mehnat munosabatlari, institutsional transformatsiya, norasmiy bandlik, mehnat xavfsizligi, yetuklik modeli, raqamli kadrlar hisobi.

МОДУЛЬНЫЙ МЕХАНИЗМ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ.

Аннотация. В статье разработан модульный механизм институциональной трансформации трудовых отношений в малом бизнесе Узбекистана. Эмпирическая диагностика основана на оценках неформальной занятости Международной организации труда за 2022 год, результатах Государственной трудовой инспекции за январь–июль 2024 года и официальных материалах о введении электронных трудовых договоров с 2025 года. В ходе 9 146 проверок и изучений выявлено 25 482 нарушения: 15 693 случая, или 61,6%, относились к трудовым отношениям, 9 789, или 38,4%, – к охране труда. Предложен пакет из восьми модулей: официальный договор, функции и результаты, оплата труда, рабочее время, социальная защита и безопасность, голос работника, профессиональное развитие и цифровой кадровый учёт. Пятиступенчатая модель зрелости и краткоцикловый алгоритм внедрения основаны на некомпенсиреваемом правовом минимуме.

Ключевые слова: малый бизнес, трудовые отношения, институциональная трансформация, неформальная занятость, безопасность труда, модель зрелости, цифровой кадровый учёт.

A MODULAR MECHANISM FOR THE INSTITUTIONAL TRANSFORMATION OF LABOR RELATIONS IN SMALL BUSINESS.

Abstract. This article develops a modular mechanism for the institutional transformation of labor relations in Uzbekistan's small businesses. The empirical diagnosis combines the International Labour Organization's 2022 informality estimates, State Labour Inspectorate findings for January–July 2024 and official information on electronic employment contracts introduced in 2025. Across 9,146 inspections and reviews, 25,482 violations were identified: 15,693 cases, or 61.6%, concerned labor relations and 9,789, or 38.4%, occupational safety. An eight-module package is proposed covering formal contracts, tasks and results, pay, working time, social protection and safety, employee voice, professional development, and digital personnel records. A five-level maturity model and a short-cycle implementation algorithm apply a non-compensatory legal floor: serious breaches of contracts, wages or safety cannot be offset by strengths in other modules.

Keywords: small business, labor relations, institutional transformation, informal employment, occupational safety, maturity model, digital personnel records.

Kirish

Kichik biznes O'zbekiston bandligining asosiy qismini ta'minlaydi, biroq korxona ko'lamli kichraygani sari murakkab kadrlar bo'limi, huquqshunos va mehnat muhofazasi mutaxassisini saqlash imkoniyati cheklanadi. Natijada mehnat qoidalari og'zaki kelishuv, tarqoq hujjat va mulkdorning shaxsiy nazoratiga tayanishi mumkin. Bu qisqa muddatda ma'muriy xarajatni kamaytirgandek ko'rinsa-da, ish haqi nizosi, kutilmagan kadrlar ketishi, jarohat, norasmiylik va malakaga investitsiya qilmaslik orqali yashirin iqtisodiy yo'qotishlarni ko'paytiradi.

2025-yil 1-yanvardan mehnat shartnomalarini Yagona milliy mehnat tizimida elektron shaklda tuzish va ro'yxatdan o'tkazish mexanizmi joriy etildi. Bu mehnat staji, huquq va majburiyatlarni tasdiqlash uchun zarur raqamli infratuzilma yaratadi. Biroq elektron yozuvning o'zi ish haqining o'z vaqtida to'lanishi, ish vaqti me'yoriga rioya qilinishi, xavfsizlik va xodim fikrining eshitilishini kafolatlamaydi. Raqamlashtirish hujjatni emas, mehnat munosabatining amaldagi sifatini boshqarishi kerak.

Tadqiqot maqsadi rasmiy diagnostika va institutsional nazariya asosida mikrofirmalar hamda kichik korxonalar uchun sodda, tekshiriladigan va tarmoq xususiyatiga mos modulli mexanizm ishlab chiqishdan iborat. Ilmiy yangilik mehnat munosabatlarini alohida hujjatlar yig'indisi sifatida emas, sakkizta o'zaro bog'liq modul va besh pog'onali yetuklik trayektoriyasi orqali boshqarishda, shuningdek hayot, sog'liq, shartnoma va ish haqi bo'yicha huquqiy minimumga kompensatsiyalanmaydigan cheklov berishda namoyon bo'ladi.

Adabiyotlar sharhi

Institutsional iqtisodiyot korxona ichidagi qoidalarni noaniqlik va tranzaksiya xarajatlarini kamaytiruvchi mexanizm sifatida talqin qiladi (North, 1990; Williamson, 1985). Mehnat shartnomasi barcha kelajak vaziyatlarni oldindan qamrab ololmagani sababli ishonch, adolatli tartib, xodim ovozi va nizoni hal qilish kanallari formal shartnomani to'ldiradi. Yuqori samarali mehnat amaliyotlari bo'yicha tadqiqotlar tanlash, o'qitish, rag'bat va ishtirok bir-birini kuchaytirganda natija yuqori bo'lishini ko'rsatadi (Appelbaum et al., 2000; Boxall and Macky, 2009).

Inson kapitalining iqtisodiy qaytimi faqat xodim malakasiga emas, undan foydalanishga imkon beruvchi tashkiliy muhitga bog'liq (Becker, 1993). Vazifa noaniq, ish haqi qoidasi tushunarsiz yoki xavfsiz fikr bildirish kanali bo'lmasa, xodimning bilim va tashabbusi to'liq ishga tushmaydi. Shu sababli mehnat munosabatlarining institutsional sifati inson kapitali qaytimini o'zgartiruvchi shart sifatida qaraladi.

Xalqaro mehnat tashkiloti munosib mehnatni bandlikning o'zi bilan cheklamay, huquq, ijtimoiy himoya, xavfsizlik va ijtimoiy muloqot bilan birgalikda baholaydi (ILO, 2022a; 2025). Mavjud yondashuvlarning kichik biznes uchun muammosi - yirik tashkilotga mo'ljallangan ko'p bosqichli tartiblarning mexanik ko'chirilishidir. Mazkur maqola korxona hajmiga mutanosib minimal dalil tamoyilini qo'llaydi: har bir modul uchun qisqa qoida, mas'ul, amaldagi dalil va natija ko'rsatkichi belgilanadi.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqot amaliy-metodologik dizaynda bajarildi. Birinchi bosqichda rasmiy ikkilamchi ma'lumotlar tavsifiy va tarkibiy tahlil qilindi. Davlat mehnat inspeksiyasining 2024-yil yanvar-iyul

oylaridagi 9 146 ta tekshiruv va o'rganish natijalari mehnat munosabatlari hamda mehnat muhofazasi xavflarini ajratish uchun ishlatildi. Xalqaro mehnat tashkilotining 2022-yilgi gendernga sezgir norasmiylik diagnostikasi va 2025-yilgi rasmiylashtirish choralari kontekst sifatida olindi.

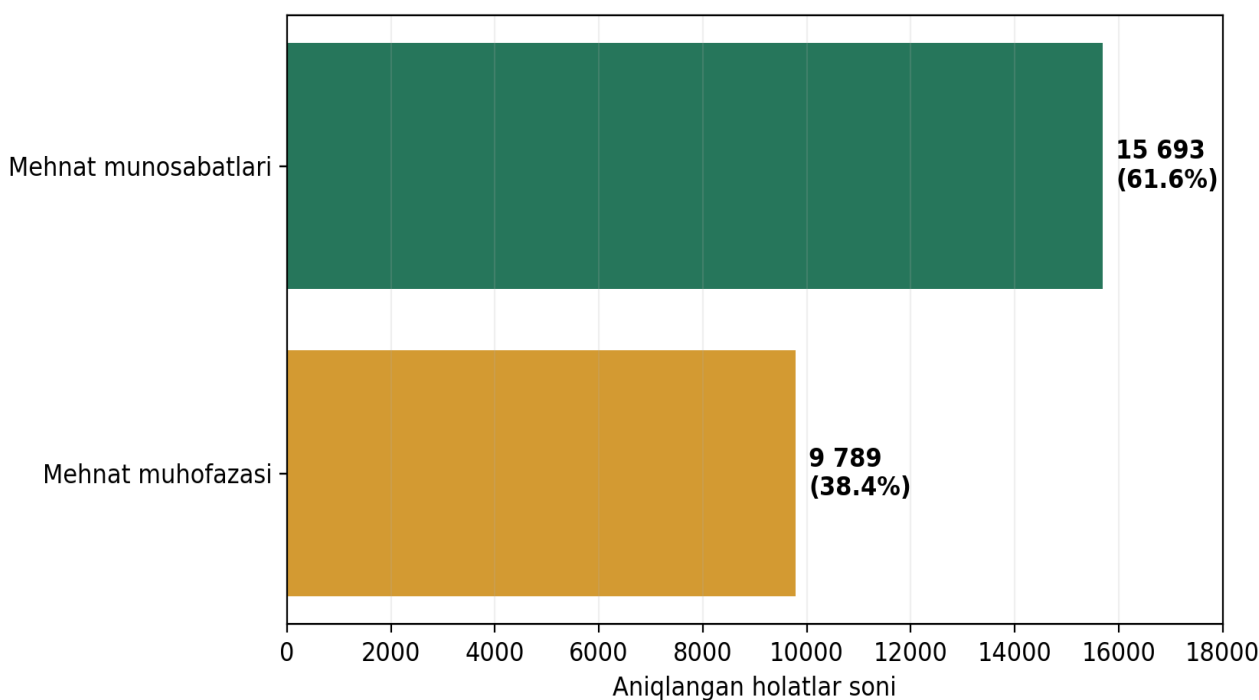
Ikkinchi bosqichda Mehnat kodeksi, "Aholi bandligi to'g'risida"gi Qonun, PQ-366-son qaror, PF-50 va PF-126-son farmonlarning kichik biznesga tegishli talab va rag'batlari funksional modullarga xaritalandi. Uchinchi bosqichda har bir modul uchun uch turdagi dalil belgilandi: normativ dalil - tasdiqlangan qoida; jarayon dalili - qoida amalda ishlatilganini ko'rsatuvchi qayd; natija dalili - ish haqi kechikishi, kadrlar qo'nimsizligi, hodisa yoki murojaatning o'zgarishi.

Cheklov sifatida inspeksiya statistikasi tekshirilgan obyektlarni qamrab olishi va barcha kichik biznes

uchun representativ tanlanma emasligi qayd etiladi. Shuning uchun aniqlangan ulushlar iqtisodiyotdagi umumiy tarqalish darajasi deb emas, rasmiy nazoratda ko'ringan ustuvor xavf signallari deb talqin qilinadi. Taklif etilgan indeks chegaralari va vaznlari normativ-metodik bo'lib, real korxona mikrodata va pilot natijalari asosida validatsiya qilinishi kerak.

Tahlil va natijalar

2024-yil yanvar-iyulda o'tkazilgan tekshiruv va o'rganishlarda 25 482 ta qoidabuzarlik aniqlangan. Ularning 15 693 tasi mehnat munosabatlariga, 9 789 tasi mehnat muhofazasiga tegishli. Hisob-kitobga ko'ra, tarkibiy ulushlar mos ravishda 61,6% va 38,4%ni tashkil etadi. Bu huquqiy rasmiylashtirish hamda xavfsizlikni bir-biridan ajratib bo'lmazligini ko'rsatadi: biri hujjat va to'lov riskini, ikkinchisi hayot va sog'liq riskini ifodalaydi.

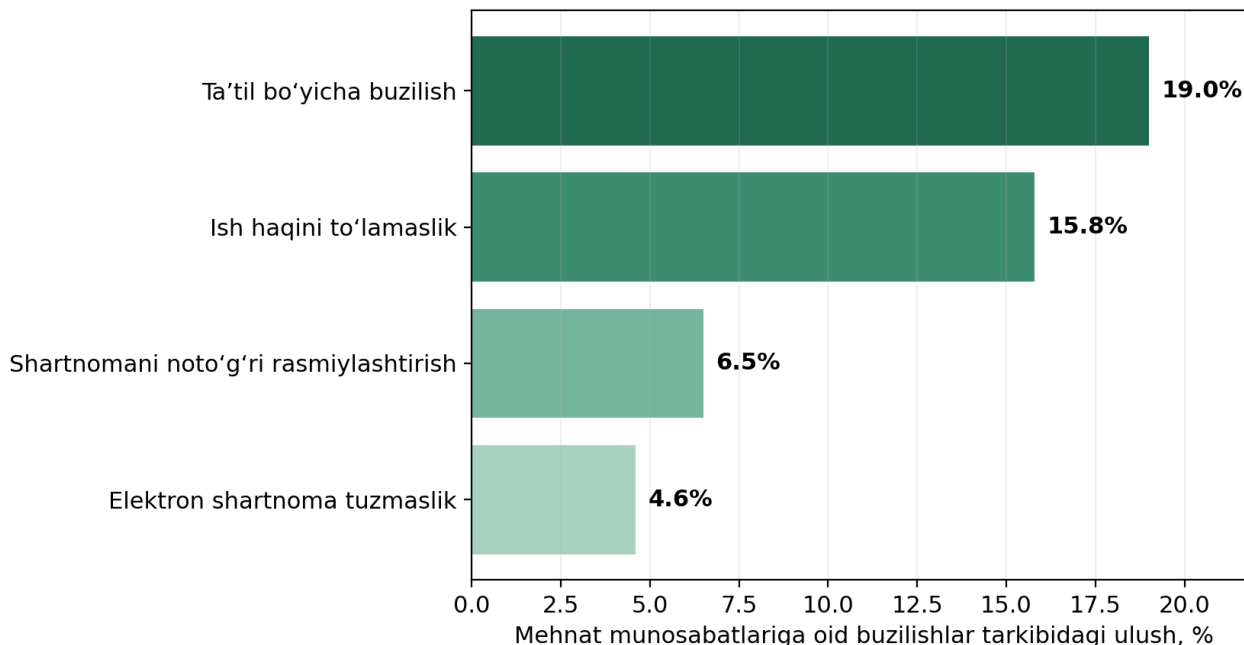


1-rasm. Davlat mehnat inspeksiyasi aniqlagan qoidabuzarliklarning tuzilishi, 2024-yil yanvar-iyul

Manba: Kambag'allikni qisqartirish va bandlik vazirligi ma'lumotlari asosida muallif hisob-kitobi.

Mehnat munosabatlariga oid holatlar ichida ta'til bo'yicha buzilishlar 19,0%, ish haqini to'lamaslik 15,8%, mehnat shartnomasini noto'g'ri rasmiylashtirish 6,5% va elektron shartnoma tuzmaslik 4,6%ni tashkil

etgan. Ushbu to'rtta guruh jami mehnat munosabatlari buzilishlarining 45,9%igacha teng. Qolgan ulush boshqa turdagi holatlardan iborat bo'lib, rasmiy manbada ushbu kesimda batafsil ajratilmagan.



2-rasm. Mehnat munosabatlariga oid ayrim qoidabuzarliklar ulushi, %

Manba: Davlat mehnat inspeksiyasi ma'lumotlari. Ulushlar barcha korxonalar tarqalishi sifatida talqin qilinmaydi.

1-jadval.

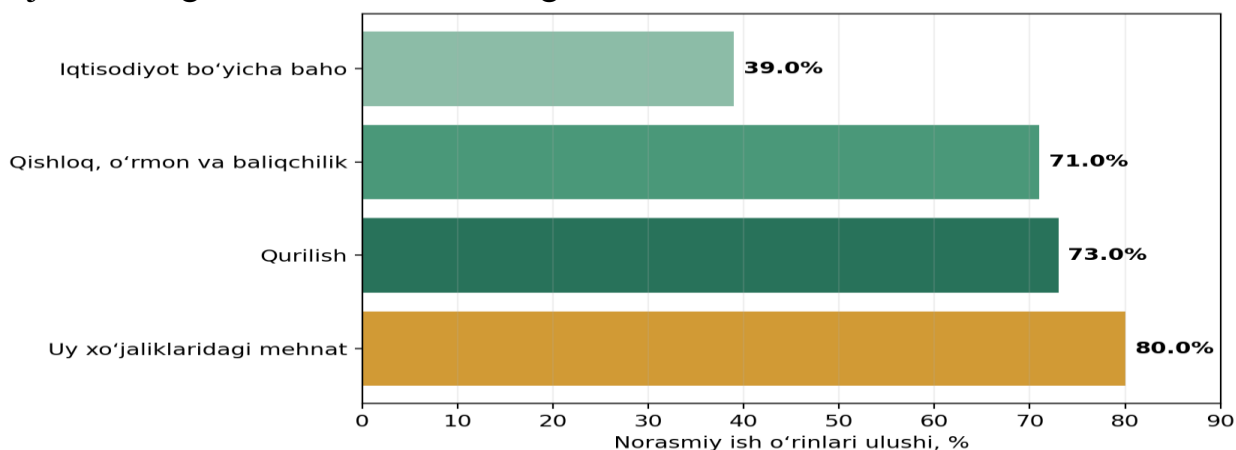
Rasmiy tashxisdan institutsional modulga o'tish xaritasi

Tashxis signali	Institutsional sabab	Ustuvor modul	Natija indikatori
Ish haqi to'lanmasligi - 15,8%	hisoblash va muddat noaniqligi	ish haqi va rag'bat	kechikish, tushuntirilgan hisob ulushi
Ta'til buzilishi - 19,0%	vaqt va dam olish qaydi zaif	ish vaqti va dam olish	ortiqcha vaqt, ta'til qaydi
Shartnoma xatolari - 6,5%	rasmiylashtirish jarayoni parcha	rasmiy shartnoma	elektron qayd va xatosiz shartnoma
Elektron shartnoma yo'q - 4,6%	raqamli kadrlar hisobi sust	raqamli hisob	YMMTdagi to'liq va o'z vaqtida qayd
Mehnat muhofazasi - 9 789 holat	xavfni baholash va yo'riqnoma zaif	himoya va xavfsizlik	hodisa, yo'qotilgan kun, tuzatilgan xavf

Manba: rasmiy ma'lumotlar va mualliflik modul xaritasi asosida tuzilgan.

Norasmiylik tashxisi ham modulli yondashuv zarurligini kuchaytiradi. Xalqaro mehnat tashkilotining 2022-yil bahosida ish o'rinlarining 39,0%i norasmiy, qishloq, o'rmon va baliqchilikda 71,0%, qurilishda 73,0%, uy xo'jaliklaridagi mehnatda 80,0% bo'lgan.

Mazkur ko'rsatkichlar turli qamrovdagi umumiy iqtisodiy baholar bo'lib, aynan kichik korxonalar ulushi emas. Shunga qaramay, tarmoq xavfi bir xil paketni turlicha chuqurlikda joriy etish zarurligini bildiradi.



3-rasm. O'zbekistonda norasmiy ish o'rinlarining tanlangan tarmoqlar bo'yicha bahosi, %

Manba: Xalqaro mehnat tashkilotining 2022-yilgi genderga sezgir norasmiylik diagnostikasi. Ko'rsatkichlar aynan kichik biznes ulushi emas.

Raqamlar institutsional paketning tarmoq bo'yicha bir xil bo'la olmasligini ko'rsatadi. Qishloq xo'jaligi va qayta ishlashda qisqa mavsumiy shartnoma, kunlik vaqt hisobi, transport va himoya vositalari birinchi o'ringa chiqadi. Qurilishda shartnoma bilan bir qatorda ish joyi xavfini baholash, yo'riqnoma va

hodisani xabar qilish kanali majburiy yadro bo'lishi kerak. Uy xo'jaliklaridagi mehnatda esa ish joyining xususiy makonda joylashishi nazoratni murakkablashtiradi; ish vaqti, haq, zo'ravonlikdan himoya va maxfiy murojaat imkoniyati alohida ahamiyat kasb etadi.

Kichik korxona uchun minimal institutsional paket

1. Rasmiy shartnoma bandlik hisobi	2. Vazifa va natija aniq mezon
3. Ish haqi shaffof hisob	4. Ish vaqti dam olish qaydi
5. Himoya va xavfsizlik xavfni boshqarish	6. Xodim ovozi murojaat va nizo
7. Kasbiy o'sish o'qitish rejasi	8. Raqamli kadrlar hisobi ma'lumot himoyasi

4-rasm. Kichik korxona uchun sakkiz modulli minimal institutsional paket

Manba: muallif ishlanmasi.

2-jadval.**Minimal institutsional paketning mazmuni va tekshiriladigan dalili**

Modul	Mikrofirma uchun eng kam amal	Tekshiriladigan dalil
Rasmiy shartnoma	yozma va ro'yxatdan o'tgan shartnoma	shartnoma va elektron qayd
Vazifa va natija	bir sahifalik vazifa xaritasi	xodim tasdig'i va ish namunasi
Ish haqi	stavka, muddat va hisoblash misoli	hisob varag'i va to'lov sanasi
Ish vaqti	boshlanish, tugash, dam va ortiqcha ish	vaqt qaydi va ta'til jadvali
Himoya va xavfsizlik	beshta asosiy xavf va yo'riqnoma	xavf kartasi va hodisa jurnali
Xodim ovozi	murojaat kanali va javob muddati	anonim fikr va yechim qaydi
Kasbiy o'sish	yillik ehtiyoj va ustoz	o'qitish rejasi va amaliy natija
Raqamli hisob	shartnoma, vaqt, haq va o'qitish qaydi	kirish huquqi va ma'lumotni tuzatish izi

Manba: muallif ishlanmasi.

Muhokama

Paketning asosiy tamoyili - hujjat mavjudligini amaliy ijro bilan almashtirmaslik. Masalan, ish haqi qoidasi tasdiqlangan bo'lsa-yu, xodim hisob-kitobni tushunmasa yoki to'lov

kechiksa, modul to'liq ishlamaydi. Xuddi shuningdek, xavfsizlik jurnali mavjudligi ish joyidagi real xavflar aniqlanib, tuzatilganini isbotlamaydi. Shu bois baholash ish beruvchi va xodimning ikki tomonlama fikri hamda raqamli yoki moddiy dalil bilan tasdiqlanadi.

3-jadval.**Mehnat munosabatlari institutsional yetukligining besh pog'onasi**

Pog'ona	Ball	Asosiy tashxis	Keyingi ustuvor vazifa
Reaktiv–norasmiy	0–19	og'zaki va parcha qoidalar	minimal paket yadrosi
Bazaviy–rasmiy	20–39	rasmiy yadro bor, ijro beqaror	haq, vaqt va muloqotni barqarorlashtirish
Barqaror	40–59	dalil va fikr uyg'un	kompetensiya va kasbiy o'sish
Integratsiyalashgan	60–79	qoida kompetensiya va natija bilan bog'langan	inklyuzivlik va ma'lumot tahlili
Adaptiv–raqamli	80–100	qoidalar dalil asosida yangilanadi	innovatsiyani tarqatish

Manba: muallif metodologiyasi. Chegaralar real pilot ma'lumotlari asosida qayta tekshiriladi.

Kompensatsiyalanmaydigan huquqiy minimum yetuklik modelining muhim himoya mexanizmidir. Rasmiy shartnoma, ish haqini to'lash yoki hayot va sog'liq xavfsizligi bo'yicha jiddiy buzilish mavjud bo'lsa, boshqa modullardagi yuqori ball korxonani yuqori pog'onaga olib chiqmasligi kerak. Bu usul o'rtacha integral ballning kritik xavfni yashirishiga yo'l qo'ymaydi.

Amalga oshirish sifati A - qoidalarining amalga qo'llanishi, V - ish

beruvchi va xodim baholarining muvofiqligi, D - tasdiqlovchi dalil to'liqligi, R - mehnat natijasi bilan bog'liqlik, Q - og'ishni o'z vaqtida tuzatish hamda P - jiddiy buzilish jarimasi orqali nazorat qilinadi. Taklif etilgan formula $K = \max\{0; \min[1; 0,30A + 0,25V + 0,20D + 0,15R + 0,10Q - P]\}$. Vaznlar boshlang'ich metodik kalibrlash bo'lib, haqiqiy korxona ma'lumotlarida sezgirlik tahlilidan o'tkazilishi shart.

4-jadval.

Modulli mexanizmni qisqa siklda joriy etish algoritmi

Muddat	Asosiy amal	Nazorat nuqtasi	Chiqish natijasi
1–10 kun	hujjat, ish beruvchi va xodim tashxisi	dalillar to'liqligi	yetuklik profili va 3 ustuvor tafovut
11–30 kun	minimal paketni moslashtirish	huquqiy muvofiqlik	qisqa qoidalar va mas'ullar
31–60 kun	o'qitish, raqamli qayd va amaliy sinov	amaliy vazifa	ishlaydigan jarayon
61–90 kun	kundalik qo'llash va oraliq monitoring	xodim fikri va og'ish	tuzatish ro'yxati
91–100 kun	mustaqil tekshiruv va pog'ona qarori	ball va dalil	rivojlanish xaritasi
6 va 12 oy	natija monitoringi	haq, unumdorlik, qo'nimsizlik	keyingi ko'mak sharti

Manba: muallif ishlanmasi. Muddatlar sarlavhaga chiqarilmay, mexanizmning ichki amaliy algoritmi sifatida qo'llanadi.

Qisqa sikl sertifikat berish uchun emas, minimal qoidani amalga ishlatib ko'rish uchun xizmat qiladi. Natija 100-kunda tugamaydi: ish haqi, kadrlar qo'nimsizligi, ishda yo'qotilgan kun va rasmiy bandlik 6 hamda 12 oyda qayta o'lchanadi. Korxonaga ko'mak keyingi bosqichda faqat tasdiqlangan natija va huquqiy minimumga rioya etish asosida davom ettiriladi.

Tarmoq moslashuvi paketning universal yadrosini buzmaydi. Turizmدا mavsumiy jadval va xizmat haqi, savdoda uzoq ish vaqti hamda moddiy javobgarlik, sanoatda xavfsizlik va ustoz–shogird,

agrar qayta ishlashda qisqa mavsumiy shartnoma va transport, axborot texnologiyalarida masofaviy ish va ma'lumotlarni himoya qilish kengaytirilgan modul sifatida qo'shiladi.

Xulosa va takliflar

Rasmiy tashxis O'zbekistonda mehnat munosabatlarini raqamlashtirish bilan birga ularning amaliy ijrosini kuchaytirish zarurligini ko'rsatadi. Tekshiruvlarda aniqlangan 25 482 holatning 61,6%i mehnat munosabatlariga, 38,4%i mehnat muhofazasiga tegishli bo'lgan. Mehnat munosabatlari ichida ta'til, ish haqi va

shartnoma bilan bog'liq signallar eng avvalo vaqt, haq va rasmiylashtirish modullarini kuchaytirishni talab qiladi.

Taklif etilgan sakkiz modulli mexanizm yirik korxonaning murakkab kadrlar tizimini mikrofirmaga ko'chirmaydi. Har bir modul qisqa qoida, mas'ul, tasdiqlovchi dalil va natija indikatoriga aylantiriladi. Besh pog'onali yetuklik modeli korxonaga "yaxshi-yomon" tamg'asi bermaydi, balki keyingi rivojlanish vazifasini ko'rsatadi. Kritik mehnat huquqi va xavfsizlik buzilishlari boshqa yutuqlar bilan kompensatsiya qilinmaydi. Amaliyotda Savdo-sanoat palatasi, bandlik organlari, kasbiy ta'lim provayderlari va tarmoq uyushmalari uchun yagona namunalar kutubxonasi yaratilishi; ixtiyoriy boshlang'ich tashxis va tuzatish muddati berilishi; raqamli kadrlar paneli 7–10 ta asosiy ko'rsatkich bilan cheklanishi; natijalar 6 va 12 oyda mustaqil tekshirilishi maqsadga muvofiq. Hayot va sog'liq uchun jiddiy xavf, majburiy mehnat yoki ish haqini qasddan bermaslik holatida imtiyozli tuzatish davri qo'llanmasligi kerak. Tadqiqotning keyingi bosqichida Samarqand viloyatining turizm, savdo, hunarmandchilik, sanoat va agrar qayta ishlash korxonalarida real boshlang'ich tashxis o'tkazilib, modul ballari, ish beruvchi–xodim tafovuti va natija ko'rsatkichlari tekshirilishi lozim. Faqat real pilotdan keyin vazn, chegaralar, xarajat va iqtisodiy samara bo'yicha yakuniy empirik xulosa berish mumkin.

Manfaatlar to'qnashuvi, sun'iy intellektdan foydalanish.

Muallif manfaatlar to'qnashuvi mavjud emasligini bildiradi. Tadqiqot alohida grant moliyalashtirishsiz bajarilgan. Rukopisa tayyorlashda sun'iy intellekt vositasi matn tuzilishi, til tahriri, rasmiy raqamlar bo'yicha hisob-

kitoblarni texnik tekshirish va diagrammalarni tayyorlashda ko'makchi vosita sifatida ishlatildi. Ma'lumotlar, metodologiya, ilmiy talqin va yakuniy matn uchun javobgarlik muallif zimmasidadir. Kichik biznes subyektlarida mehnat munosabatlarini samarali tashkil etish korxona faoliyatining barqarorligi, mehnat unumdorligi va xodimlarning iqtisodiy manfaatdorligini ta'minlashda muhim ahamiyat kasb etadi. Zamonaviy iqtisodiy sharoitda mehnat munosabatlarini faqat an'anaviy boshqaruv usullari asosida tartibga solish yetarli bo'lmay, ularni institutsional jihatdan yangilash, moslashuvchan va o'zaro bog'langan mexanizmlar asosida rivojlantirish zarurati yuzaga kelmoqda. Shu nuqtai nazardan, kichik biznesda mehnat munosabatlarini institutsional transformatsiyalashning modulli mexanizmini shakllantirish mehnat bozori talablariga mos boshqaruv tizimini yaratishga xizmat qiladi.

Mazkur modulli mexanizm mehnat munosabatlarining huquqiy, tashkiliy, iqtisodiy, ijtimoiy, motivatsion, raqamli va nazorat-baholash yo'nalishlarini yagona tizim doirasida uyg'unlashtirish imkonini beradi. Bunda har bir modul alohida vazifani bajarishi bilan birga, boshqa modullar bilan uzviy bog'langan holda faoliyat yuritadi. Jumladan, huquqiy modul mehnat munosabatlarining qonunchilik asoslariga muvofiqligini ta'minlasa, tashkiliy modul ish beruvchi va xodim o'rtasidagi vazifa hamda mas'uliyatlarni aniq belgilashga xizmat qiladi. Iqtisodiy va motivatsion modullar esa mehnatga haq to'lash, rag'batlantirish, mehnat unumdorligini oshirish va xodimlarning korxona natijalaridan manfaatdorligini kuchaytirishga yo'naltiriladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P. and Kalleberg, A.L. (2000). *Manufacturing Advantage*. Ithaca: Cornell University Press.
2. Becker, G.S. (1993). *Human Capital*. 3rd ed. Chicago: University of Chicago Press.
3. Boxall, P. and Macky, K. (2009). Research and theory on high-performance work systems. *Human Resource Management Journal*, 19(1), 3–23. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2008.00082.x>.
4. International Labour Organization (2022a). *Decent Work Country Programme of the Republic of Uzbekistan 2021–2025*. Geneva: ILO.
5. International Labour Organization (2022b). *Gender-responsive diagnostics of informality in Uzbekistan*. <https://www.ilo.org/resource/news/gender-responsive-diagnostics-informal-economy-and-employment-uzbekistan-%E2%80%9393>.
6. International Labour Organization (2025). *Uzbekistan unveils major actions to curb informal economy and strengthen social protection*. <https://www.ilo.org/resource/news/uzbekistan-unveils-major-actions-curb-informal-economy-and-strengthen>.
7. North, D.C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
8. O'zbekiston Respublikasi (2020). *Aholi bandligi to'g'risida, O'RQ-642-son Qonun*. <https://lex.uz/docs/5055690>.
9. O'zbekiston Respublikasi (2022). *Mehnat kodeksi, O'RQ-798-son Qonun*. <https://lex.uz/docs/6257345>.
10. O'zbekiston Respublikasi Kambag'allikni qisqartirish va bandlik vazirligi (2024). *Davlat mehnat inspeksiyasining 2024-yil yanvar–iyul natijalari*. <https://gov.uz/oz/bv/news/view/23103>.
11. O'zbekiston Respublikasi Kambag'allikni qisqartirish va bandlik vazirligi (2025). *Endilikda mehnat shartnomalari elektron tartibda tuziladi*. <https://gov.uz/oz/bv/news/view/32248>.
12. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti (2022). *Norasmiy bandlik ulushini qisqartirish hamda mehnat resurslari balansini zamonaviy yondashuvlar asosida shakllantirish chora-tadbirlari to'g'risida, PQ-366-son qaror*. <https://lex.uz/docs/6179326>.
13. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti (2025a). *Kichik va o'rta biznesning iqtisodiyotdagi o'rnini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida, PF-50-son Farmon*. <https://lex.uz/docs/7444738>.
14. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti (2025b). *Mehnat munosabatlari va kasbga tayyorlash tizimini takomillashtirish hamda ish beruvchilarni rag'batlantirishga oid qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida, PF-126-son Farmon*. <https://lex.uz/docs/7675184>.
15. Williamson, O.E. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: Free Press.

CONTENTS

1	Shakarov Davron Ulashboyevich	4-14
	RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA QURILISH XIZMATLARI BOZORINI RIVOJLANTIRISHNING NAZARIY-USLUBIY JIHATLARI	
2	Aminov Jonibek Boxodirovich	15-22
	TURISTIK XIZMATLARNING IQTISODIY MAZMUNI VA HUDUDIY RIVOJLANISHDAGI O'RNI	
3	Sa'dullaev Behzod Sodiq o'g'li	23-30
	RAQAMLI INFRATUZILMA VA INSON KAPITALINING RIVOJLANISH TAHLILI	
4	Xasanov Axmadjon Shodiyarovich	31-38
	RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARINING IQTISODIY RESURLARINI BOSHQARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH	
5	Sultonov Mexriddin Zuxriddin o'g'li	39-45
	GASTRONOMIK TURIZMNI RIVOJLANTIRISHNING MINTAQAVIY XUSUSIYATLARI (FARG'ONA TURISTIK MINTAQASI MISOLIDA)	
6	Toshxujayev Mustafaxon Abduvosi o'g'li	46-50
	O'ZBEKISTON HUDUDIY TURIZM RESURLARINING XIZMAT KO'RSATISH SOHASI BARQAROR O'SISHIGA HISSASI	
7	Ulug'muradova Nodira Berdimuradovna	51-59
	KICHIK BIZNESDA MEHNAT MUNOSABATLARINI INSTITUTIONAL TRANSFORMATSIYALASHNING MODULLI MEKANIZMI	
8	Yuldashev Shamsiddin Qiyamiddinovich, Bozorov Azizbek Alisher o'g'li	60-67
	MAMLAKAT IQTISODIY BARQARORLIGINI OSHIRISHDA EKSPORT DIVERSIFIKATSIYASINING ROLI	
9	Pardaev Mamayunus Qarshiboevich, Usmonov Behruz Sharofiddin o'g'li	68-76
	KORXONALARDA KOMPENSATSIYA VA IMTIYOZLAR PAKETINING MEHNAT UNUMDORLIGIGA TA'SIRINI IQTISODIY-STATISTIK BAHOLASH	
10	Zhao Yi	77-89
	HOW DIGITIZATION BRIDGES THE SERVICE ECONOMY WITH THE GREEN ECONOMY IN SUSTAINABLE TOURISM	
11	Shakarov Zafar Gafforovich	90-98
	MEHNAT MOBILIGINING IJTIMOIY-IQTISODIY RIVOJLANISH JARAYONLARIGA TA'SIRINI BAHOLASH	
12	B.B.Himmatova	99-108
	ULGURJI SAVDO XIZMATLARINING IQTISODIY MOHIYATI, XUSUSIYATLARI VA XIZMATLAR SOHASIDAGI O'RNI	
13	Xomitov Komiljon Zoitovich	109-117
	QISHLOQ HUDUDLARIDA AHOLINI NORASMIY ISH BILAN BANDLIK DARAJASINI KAMAYTIRISHNING NAZARIY ASOSLARI	
14	Талимова Л.А., Давлатова М.П., Расулов З.Ж.	118-125
	СТИМУЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ. ОПЫТ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН	
15	Safin Farid Gubaydullayevich, Porsayev Ganidjan Muxamedovich, Qobulov Dilshod Qodir o'g'li	126-134
	QIYOSIY YONDASHUV BILAN OBYEKT QIYMATINI BAHOLASHNING ISHONCHLILIGI VA ANIQLIGI MASALASI	