

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)

KORXONALARDA KOMPENSATSIYA VA IMTIYOZLAR PAKETINING MEHNAT UNUMDORLIGIGA TA'SIRINI IQTISODIY-STATISTIK BAHOLASH

M.Q.Pardaev , B.Sh.Usmonov 

Samarqand iqtisodiyot va servis instituti, Samarqand, O'zbekiston.

OPEN ACCESS

HCSD

Correspondence

Pardaev Mamayunus Qarshiboevich

Samarqand iqtisodiyot va servis instituti
professori, i.f.d.

Usmonov Behruz Sharofiddin o'g'li

Zarmed universiteti Inson resurslarini
boshqarish boshqarmasi mutaxassisi

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: Ushbu maqolada raqamli iqtisodiyot sharoitida korxonalarda kompensatsiya va imtiyozlar paketining mehnat unumdorligiga ta'siri iqtisodiy-statistik usullar yordamida baholanadi. Tadqiqot doirasida xodimlarni moddiy va nomoddiy rag'batlantirish mexanizmlari, bevosita va bilvosita to'lov turlari hamda ularning korxona samaradorligiga ta'siri tahlil qilinadi. Shuningdek, ilg'or xorijiy tajribalar va ijtimoiy almashinuv nazariyasi (Social Exchange Theory) asosida xodimlar unumdorligini oshirish hamda korxonalarda mehnatga haq to'lash strategiyalarini takomillashtirish bo'yicha ilmiy va amaliy takliflar ishlab chiqiladi.

Kalit so'zlar: Kompensatsiya, imtiyozlar paketi, mehnat unumdorligi, iqtisodiy-statistik baholash, bevosita va bilvosita to'lovlar, ijtimoiy almashinuv nazariyasi, rag'batlantirish, raqamli iqtisodiyot, inson resurslari.

ЭКОНОМИКО-СТАТИСТИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ПАКЕТА КОМПЕНСАЦИЙ И ЛЬГОТ НА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Аннотация: В данной статье с помощью экономико-статистических методов оценивается влияние пакета компенсаций и льгот на производительность труда на предприятиях в условиях цифровой экономики. В рамках исследования анализируются механизмы материального и нематериального стимулирования сотрудников, виды прямых и косвенных выплат, а также их влияние на эффективность предприятия. Также, на основе передового зарубежного опыта и теории социального обмена (Social Exchange Theory), разрабатываются научно-практические предложения по повышению производительности труда сотрудников и совершенствованию стратегий оплаты труда на предприятиях.

Ключевые слова: Компенсация, пакет льгот, производительность труда, экономико-статистическая оценка, прямые и косвенные выплаты, теория социального обмена, стимулирование, цифровая экономика, человеческие ресурсы.

ECONOMIC AND STATISTICAL EVALUATION OF THE IMPACT OF COMPENSATION AND BENEFITS PACKAGE ON LABOR PRODUCTIVITY IN ENTERPRISES

Abstract: This article evaluates the impact of the compensation and benefits package on labor productivity in enterprises in the digital economy using economic and statistical methods. Within the framework of the study, mechanisms of tangible and intangible incentives for employees, types of direct and indirect compensation, and their impact on enterprise efficiency are analyzed. Furthermore, based on advanced foreign experience and the Social Exchange Theory, scientific and practical proposals are developed to increase employee productivity and improve remuneration strategies in enterprises.

Key words: Compensation, benefits package, labor productivity, economic-statistical evaluation, direct and indirect compensation, social exchange theory, incentives, digital economy, human resources.

Kirish.

Zamonaviy raqamli iqtisodiyot sharoitida va mehnat bozorida shiddatli raqobat kuchayib borayotgan bir davrda korxonalarning barqaror rivojlanishi bevosita ularning inson resurslarini boshqarish samaradorligiga bog'liqdir. Raqamli transformatsiya jarayonlari biznes modellarini tubdan o'zgartirib, an'anaviy ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish usullarini yangi bosqichga olib chiqmoqda. Bunday murakkab va tez o'zgaruvchan muhitda korxonaning asosiy raqobat ustunligi texnologiyalar yoki moliyaviy resurslar bilan emas, balki yuqori malakali, intellektual salohiyatga ega va kuchli motivatsiya qilingan xodimlar bilan belgilanadi.

Shu sababli, malakali kadrlarni jalb etish, ularni ushlab qolish va mehnat unumdorligini oshirish maqsadida korxonalarda kompensatsiya (moliyaviy va nomoliyaviy qoplamlar) hamda imtiyozlar paketini (benefits package) adolatli va jozibador tizim asosida shakllantirish bugungi kunning eng dolzarb masalalaridan biriga aylandi. Ushbu masalaning strategik ahamiyati va dolzarbligi davlatimiz tomonidan ham alohida e'tirof etib kelinmoqda. Xususan, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoev mamlakatimiz mustaqilligining 35 yilligi munosabati bilan davlat mukofotlarini topshirish marosimida so'zlagan nutqida: "Qaysi soha yoki vazifada ishlamasin, o'z mehnatining munosib e'tirofini ko'rish – har bir inson uchun katta baxt", deb alohida ta'kidlab o'tdilar. Bu e'tirof o'z navbatida, korxona va tashkilotlarda xodimlar mehnatini nafaqat moddiy, balki ma'naviy jihatdan ham munosib baholash, ularni e'tirof etish va rag'batlantirishning adolatli tizimini

yaratish davlat siyosati darajasidagi muhim vazifa ekanligini ko'rsatadi.

Malakali kadrlar uchun raqobat kuchaygan bir paytda, faqatgina an'anaviy qat'iy belgilangan ish haqi tizimi xodimlarni motivatsiya qilish va ularning mehnat unumdorligini oshirish uchun yetarli bo'lmay qolmoqda. Xodimlar o'z mehnatlarining natijasiga qarab turli xil bevosita va bilvosita kompensatsiyalarga ega bo'lishi, korxona tomonidan taqdim etiladigan ijtimoiy imtiyozlar paketining kengligi ularning ushbu tashkilotga bo'lgan sadoqatini va ishga bo'lgan ishtiyoqini oshiradi. Shu maqsadda, mazkur maqolada korxonalarda kompensatsiya va imtiyozlar paketining mehnat unumdorligiga ta'sirini iqtisodiy-statistik usullar yordamida baholash hamda mazkur tizimni takomillashtirishning ilmiy-amaliy jihatlarini tadqiq etish maqsad qilingan.

Adabiyotlar**tahlili.**

Kompensatsiya va imtiyozlar paketining iqtisodiy samaradorligi mavzusidagi tadqiqotlarni xorijiy olimlardan M. Armstrong [10], A.Ya. Kibanov [9], K.V. Katabalo [11], K.N. Jean [12], A.T. Naydu [13] va V.S. Reddi [14] lar olib borgan bo'lsa, mahalliy olimlardan Q.X. Abdurahmonov [4], N.Q. Zokirova [6], N.U. Arabov [5], K.B. Urazov [7] va M.Q. Pardaev [8] lar samarali ijod qilishgan.

Tadqiqot metodologiyasi. Ushbu tadqiqotda korxonalarda mehnatga haq to'lash va kompensatsiya tizimining samaradorligini baholash hamda uni takomillashtirish yuzasidan ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqish maqsadida tizimli yondashuv, tahlil va sintez, qiyosiy tahlil, mantiqiy hamda induktiv-deduktiv usullardan foydalanildi. Xodimlarni rag'batlantirish omillari va mehnat

unumdorligi o'rtasidagi bog'liqlikni o'rganishda esa xorijiy olimlar tajribasiga tayangan holda iqtisodiy-statistik guruhlash va korrelyatsion tahlil usullari qo'llanildi.

Tahlil va natijalar. Zamonaviy bozor munosabatlari va raqamli iqtisodiyot shakllanayotgan bugungi kunda, ayniqsa, xizmat ko'rsatish sohasi korxonalarida mehnat unumdorligini oshirish maqsadida inson resurslarini boshqarishning eng maqbul yo'llarini topish talab etilmoqda. Ushbu jarayonda xodimlarga to'lanadigan ish haqi va qo'shimcha rag'batlantirish mexanizmlarini tizimli ravishda qayta ko'rib chiqish muhim ilmiy-amaliy ahamiyatga ega.

Tadqiqotimizning mantiqiy asosini yaratish maqsadida, eng avvalo, kompensatsiya (moliyaviy va nomoliyaviy qoplamlar) tizimining tarkibiy modelini nazariy-tizimli yondashuv asosida shakllantirib olish maqsadga muvofiqdir. Xorijiy olimlar V.S. Reddi hamda A.T. Naydularning ilmiy tadqiqotlarida korxonalaridagi umumiy rag'batlantirish tizimi mantiqan ikki yirik qismga: bevosita va bilvosita to'lovlarga ajratilgan holda o'rganilgan. Biz ushbu yondashuvlarni O'zbekiston milliy iqtisodiyoti, xususan, xizmat ko'rsatish sohasi korxonalarining o'ziga xos xususiyatlariga moslashtirgan holda, mualliflik modelimizni ishlab chiqdik.

Bunda bevosita kompensatsiya deganda xodimning bevosita mehnati, bajargan vazifasi va erishgan natijalari uchun to'lanadigan, asosan moliyaviy shakldagi to'lovlar tushuniladi. Uning tarkibiga kafolatlangan asosiy maosh, mehnat natijalariga ko'ra beriladigan bonuslar hamda muayyan yutuqlar va malaka uchun belgilanadigan maxsus ustamalar kiradi. Ushbu to'lovlar xodimning bevosita moliyaviy ehtiyojlarini qondirishga va uni qisqa muddatli maqsadlarga erishishga undashga xizmat qiladi. O'z navbatida, bilvosita kompensatsiya xodimning ijtimoiy himoyasini ta'minlash, uning mehnat sharoitlarini yaxshilash va korxonaga bo'lgan sadoqatini oshirishga xizmat qiluvchi qo'shimcha imtiyozlar paketini o'zida mujassam etadi. Ushbu qism turli xil ijtimoiy va tibbiy sug'urtalar, moslashuvchan ish grafigi, pullik ta'til va qo'shimcha dam olish kunlari, shuningdek, xizmat safarlari, transport va ovqatlanish xarajatlarini qoplash kabilarni o'z ichiga oladi.

Garchi bu imtiyozlar bevosita naqd pul ko'rinishida berilmasa-da, ular xodimning real daromadlarini oshirib, uning tashkilotdagi psixologik xotirjamligini ta'minlaydi. Ushbu nazariy yondashuvlar asosida shakllantirilgan tizimli model quyidagi jadvalda o'z aksini topgan.

1-jadval.

Korxonalarda bevosita va bilvosita kompensatsiya paketining tarkibiy tuzilmasi

Kompensatsiya yo'nalishlari	To'lov va imtiyozlarning asosiy turlari	Mehnat unumdorligiga ta'sir xususiyati
Bevosita kompensatsiya	• Asosiy ish haqi (lavozim maoshi);	Xodimni qisqa muddatli va tezkor natijalarga erishishga bevosita rag'batlantiradi.

	• Mehnat natijalariga ko'ra bonuslar; • Maxsus ustamalar va komission to'lovlar; • Ishbay va vaqtbay qo'shimcha to'lovlar.	Moliyaviy barqarorlikni ta'minlaydi.
Bilvosita kompensatsiya	• Ijtimoiy va tibbiy sug'urta polislari; • Moslashuvchan ish grafigi va masofaviy ishlash imkoniyati; • Haq to'lanadigan ta'til va qo'shimcha dam olish kunlari; • Transport, aloqa va ovqatlanish xarajatlarini qoplash.	Xodimning korxonaga bo'lgan uzoq muddatli sadoqatini oshiradi. Psixologik qulaylik yaratib, kadrlar qo'nimsizligining oldini oladi.

Ushbu jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, korxonalarda mehnat unumdorligini barqaror oshirish faqatgina bitta yo'nalishdagi rag'batlantirish bilan cheklanib qolmaydi. Bevosita kompensatsiya vositalari xodimning kundalik ehtiyojlarini qondirib, uning tezkor vazifalarga diqqatini qaratsa, bilvosita imtiyozlar uning kelajakka bo'lgan ishonchini mustahkamlaydi va ish jarayonidagi psixologik zo'riqishlarni kamaytiradi.

Bunday majmuaviy yondashuv nafaqat mehnat unumdorligining ortishiga, balki iqtidorli kadrlarni raqobatchilardan himoya qilishga va ularning intellektual salohiyatidan korxonaning strategik manfaatlari yo'lida uzoq muddat foydalanishga mustahkam zamin yaratadi.

Korxonalarda kompensatsiya va imtiyozlar paketining mehnat unumdorligiga ta'sir qilish mexanizmini yanada chuqurroq anglash uchun ilmiy amaliyotda keng qo'llaniladigan "Ijtimoiy almashinuv nazariyasi"ga (Social Exchange Theory) murojaat qilish

maqsadga muvofiqdir. K.V. Katabalo kabi xorijiy olimlarning ilmiy izlanishlariga tayangan holda aytish mumkinki, xodimlar va ish beruvchi o'rtasidagi munosabatlar faqatgina moliyaviy oldi-berdidan iborat emas, balki u ijtimoiy va psixologik almashinuvga ham asoslanadi.

Mazkur nazariyaga ko'ra, tashkilot o'z xodimlariga qanchalik adolatli munosabatda bo'lib, ularning ehtiyojlarini qondiruvchi jozibador va g'amxo'rlikka asoslangan imtiyozlar taqdim etsa, xodimlar ham bunga javoban shunchalik yuqori kuch, salohiyat va sadoqat bilan mehnat qiladi. Xizmat ko'rsatish sohasida, ayniqsa, xodimlarning mijozlar bilan bevosita muloqotda bo'lishi va hissiy zo'riqishlarni boshdan kechirishi inobatga olinsa, ular nafaqat moddiy to'lovlarga, balki o'z mehnatining qadrlanishi, sog'lom ish muhiti va nomoddiy imtiyozlarga ham katta ehtiyoj sezadi.

Ushbu nazariya doirasida mehnat unumdorligini yaxlit va umumiy bir ko'rsatkich sifatida emas, balki uning turli

qirralarini ochib beruvchi uchta asosiy toifa bo'yicha baholashimiz mumkin.

Birinchi toifa – bu vazifaviy unumdorlik bo'lib, u xodimning o'z lavozim yo'riqnomasida belgilangan bevosita vazifalarini qay darajada sifatli, aniq va o'z vaqtida bajarishini ifodalaydi. Bu ko'rsatkich asosan kafolatlangan ish haqi va maqsadli bonuslar orqali ta'minlanadi.

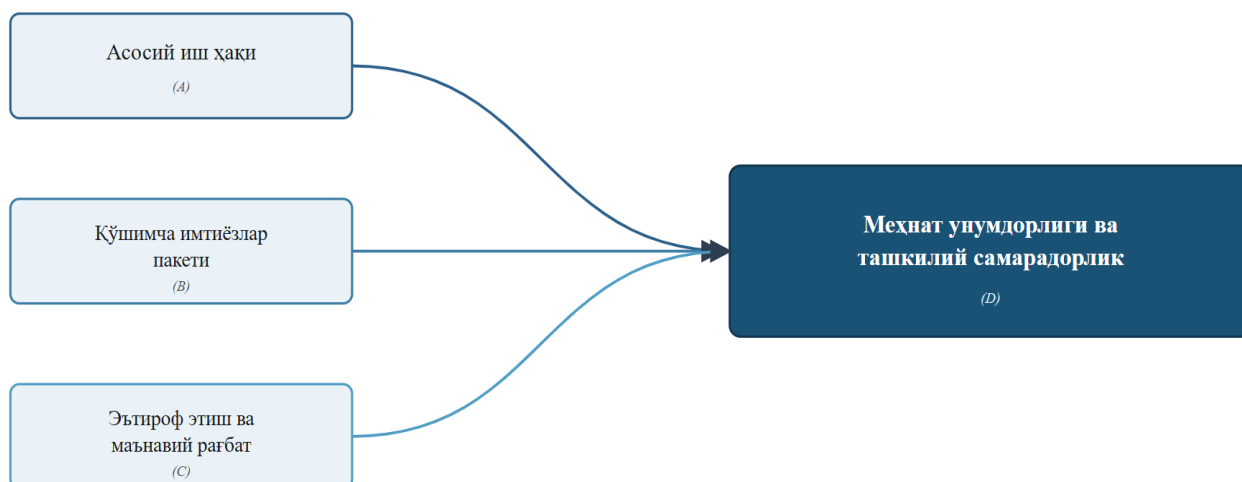
Ikkinchi toifa – moslashuvchan unumdorlik deb nomlanib, raqamli iqtisodiyot sharoitidagi tezkor o'zgarishlarga, yangi texnologiyalarni o'zlashtirishga va kutilmagan murakkab vaziyatlarga xodimning qanchalik tez hamda samarali moslasha olishini ko'rsatadi.

Uchinchi toifa esa korporativ unumdorlik hisoblanadi. U xodimning o'z bevosita vazifasidan tashqari, jamoa a'zolariga yordam berishi, korxonadagi ijobiy korporativ madaniyatni qo'llab-quvvatlashi va tashkilotning umumiy rivoji uchun o'z tashabbusi bilan qo'shadigan ixtiyoriy hissasini anglatadi.

Aynan mana shu moslashuvchan va kontekstual unumdorlikni yuqori darajaga ko'tarishda an'anaviy moliyaviy

to'lovlarning o'zi yetarli bo'lmaydi. Buning uchun tashkilot va xodim o'rtasida yuqorida ta'kidlangan ijtimoiy almashinuv jarayoni to'laqonli ishlashi, ya'ni korxona tomonidan xodimning shaxsiy rivojlanishi, sog'lig'i va oilaviy xotirjamligini qo'llab-quvvatlovchi bilvosita kompensatsiya paketi keng joriy etilishi talab qilinadi.

Yuqorida qayd etilgan nazariy yondashuvlarni amaliyotda tasdiqlash va raqamli ko'rsatkichlar orqali asoslash maqsadida iqtisodiy-statistik hamda korrelyatsion tahlillarni o'zaro integratsiya qilish talab etiladi. Xorijiy tajribada, xususan, K.N. Jean va boshqalarning ilmiy izlanishlarida mehnatga haq to'lash strategiyalarining unumdorlikka ta'siri maxsus konseptual model asosida yoritilgan. Ushbu modelda asosiy ish haqi, qo'shimcha imtiyozlar va e'tirof etish omillarining bevosita xodimlarning ish sifati va belgilangan maqsadlarga erishish darajasiga ta'siri aks ettirilgan. Mazkur konseptual yondashuvni milliy xizmat ko'rsatish sohasiga moslashtirgan holda, quyidagicha tarkibiy chizmani shakllantirish mumkin:



1-rasm. Kompensatsiya omillarining mehnat unumdorligiga ta'sir qilish konseptual modeli

Mazkur modelning amaliy ahamiyatini ob'ektiv baholash uchun Pirson korrelyatsiyasi va ko'p omilli regression tahlil natijalaridan foydalaniladi. Kompensatsiya omillarining mehnat unumdorligiga umumiy ta'sirini ilmiy ifodalash uchun quyidagi ko'p omilli chiziqli regressiya modeli qo'llaniladi:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Bu yerda Y – mehnat unumdorligi ko'rsatkichini ifodalaydi; β_0 – ozod had (o'zgarmas miqdor); $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ – mos ravishda har bir kompensatsiya omilining ta'sir darajasini ifodalovchi regressiya koeffitsientlari; X_1 – asosiy ish haqi miqdori; X_2 – qo'shimcha imtiyozlar va bonuslar hajmi; X_3 – e'tirof etish va nomoddiy rag'batlantirish darajasi; ε – tasodifiy xatolik yoki boshqa hisobga olinmagan omillar ta'sirini bildiradi.

K.V. Katabalo tomonidan dispersion tahlil (ANOVA) yordamida o'tkazilgan tadqiqotlarda kompensatsiyaning xodimlar unumdorligiga ta'siri aynan shunday modellar asosida sinovdan o'tkazilib, ularning o'zaro bog'liqlik koeffitsienti (β) 0.429 ga teng ekanligi ilmiy asoslangan. Shuningdek, ushbu tizimning umumiy tashkiliy samaradorlikka sezilarli va muhim ijobiy ta'sir ko'rsatishi ($\beta = 0.551$) empirik jihatdan tasdiqlangan.

Shu bilan birga, K.N. Jean tadqiqotlaridagi statistik ma'lumotlar moliyaviy va nomoliyaviy rag'batlantirish turlarining unumdorlikka ta'sir darajasi bir-biridan keskin farq qilishini ko'rsatadi. Mazkur xorijiy natijalarni milliy amaliyotimiz bilan qiyoslash uchun ularning xizmat ko'rsatish korxonalaridagi real holatini tahlil qilish shuni ko'rsatmoqdaki, xodimlarning mehnat unumdorligiga eng yuqori ta'sir ko'rsatuvchi omil bu

faqatgina asosiy ish haqining oshirilishi emas, balki qo'shimcha imtiyozlar va xodimni e'tirof etish tizimidir. Statistik jihatdan asosiy ish haqining unumdorlik bilan bog'liqligi o'rtacha ijobiy ($r = 0.517$) bo'lib, u asosan kundalik vazifalar va majburiyatlarni bajarish sifatini ta'minlashga xizmat qiladi. Biroq, jamoaviy ishchanlikni hamda kontekstual unumdorlikni keskin oshiruvchi qo'shimcha imtiyozlar paketi ($r = 0.674$) hamda xodimning korxonaga bo'lgan sadoqatini mustahkamlovchi ma'naviy e'tirof etish ($r = 0.629$) ko'rsatkichlarining korrelyatsion ta'siri ancha yuqori ekanligi yaqqol namoyon bo'lmoqda.

Buning sababi, ijtimoiy almashinuv nazariyasiga muvofiq, bazaviy maosh xodim tomonidan o'z mehnatining majburiy va tabiiy qaytimi sifatida qabul qilinadi va u asosan vazifaviy unumdorlikni mo'tadil ushlab turishga xizmat qiladi. Biroq, korxona tomonidan taqdim etiladigan ijtimoiy paketlar, sog'liqni saqlash imtiyozlari, natijaga qarab to'lanadigan bonuslar hamda mehnatning ochiq va munosib qadrlanishi xodimda kuchli psixologik motivatsiya uyg'otib, uning moslashuvchan va kontekstual unumdorligini eng yuqori cho'qqiga olib chiqadi. Demak, milliy iqtisodiyotimizdagi tashkilotlar xodimlar unumdorligini va umumiy iqtisodiy samaradorlikni maksimal darajaga ko'tarish uchun moliyaviy mablag'larni faqatgina oylik maoshlarni mexanik tarzda oshirishga emas, balki keng qamrovli imtiyozlar paketini shakllantirishga hamda e'tirof etishning innovatsion rag'batlantirish tizimlarini joriy etishga yo'naltirishlari strategik jihatdan eng to'g'ri va o'zini oqlaydigan qaror hisoblanadi.

Tahlillarning yakuniy bosqichida, yuqorida olingan statistik va nazariy xulosalarga tayangan holda, O'zbekistonning raqamli iqtisodiyot sharoitida mehnatga haq to'lashning innovatsion yondashuvlarini amaliyotga joriy etish masalalarini ko'rib chiqish zarur. Bugungi kunda an'anaviy, faqat qat'iy belgilangan oylik maoshga asoslangan tizimdan voz kechib, moslashuvchan va natijaga yo'naltirilgan gibridd modellarga o'tish korxonalar uchun nafaqat tanlov, balki iqtisodiy zaruriyatga aylangan.

V.S. Reddi hamda A.T. Naydularning tadqiqotlarida korxonaning moliyaviy barqarorligi va xodimlar unumdorligini o'zaro uyg'unlashtiruvchi bir qator zamonaviy kompensatsiya modellari keltirilgan bo'lib, ularning iqtisodiy samarasi aniq ko'rsatkichlar (metrikalar) orqali asoslab berilgan. Xususan, mazkur olimlarning ilmiy izlanishlariga ko'ra, xizmat ko'rsatish korxonalarida quyidagi innovatsion yondashuvlarni tatbiq etish yuqori iqtisodiy naf keltiradi:

Xizmatlariga qarab haq to'lash – bu usul xodimning individual faoliyat ko'rsatkichlari va korxona rivojiga qo'shgan real hissasiga asoslanib, unga qo'shimcha mukofot yoki kompensatsiya to'lashni nazarda tutadi. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, aniq o'lchanadigan ko'rsatkichlarga asoslangan individual rag'batlantirish dasturlari joriy etilganda, mehnat unumdorligi o'rtacha 30 foizgacha ortishi kuzatiladi. Ushbu usul eng keng tarqalgan bo'lib, har bir xodimni o'z ustida ishlashga va sifat ko'rsatkichlarini yaxshilashga bevosita undaydi.

Foydani taqsimlash – Mazkur tizim korxona belgilangan rentabellik maqsadlariga erishganda, olingan sof

foydaning bir qismini xodimlar o'rtasida taqsimlashni anglatadi. Garchi bu usul umumiy samaradorlikka ijobiy ta'sir ko'rsatsa-da, olimlarning ta'kidlashicha, xodimlar ba'zan o'zlarining kundalik kichik mehnatlari va korxonaning yirik yillik foydasi o'rtasidagi bevosita bog'liqlikni anglamasliklari yoki mukofotni uzoq muddat (masalan, yil yakunida) kutishlari sababli, motivatsiya darajasi biroz pasayishi mumkin. Shu bois, bu usulni boshqa tezkor rag'batlantirish turlari bilan birgalikda qo'llash maqsadga muvofiqdir.

Yutuqlarni taqsimlash – Raqamli iqtisodiyot va xizmat ko'rsatish sohasi kabi xodimlarning o'zaro bog'liq holda (jamoaviy) ishlashi talab etiladigan tarmoqlarda bu eng samarali modellardan biri hisoblanadi. Ushbu usul alohida bir xodimning emas, balki butun bir guruh yoki bo'limning birgalikdagi mehnati natijasida xarajatlarning tejalishi, yo'qotishlarning kamayishi yoki iqtisodiy nafning ortishi asosida mukofotlashni nazarda tutadi. Bu yondashuv jamoaviy ruhni (teamwork) mustahkamlab, yuqori unumdorlikni ta'minlaydi va korxonaning real daromadlarini oshirishga xizmat qiladi.

Ushbu ma'lumotlarni mantiqan umumlashtirib tahlil qiladigan bo'lsak, O'zbekistonning xizmat ko'rsatish korxonalarida mehnatga haq to'lashning an'anaviy tizimidan yuqoridagi kabi zamonaviy gibridd modellarga o'tish nafaqat iqtisodiy, balki strategik zaruriyatdir. Korxonalar yutuqlarni taqsimlash va xizmatlariga qarab haq to'lash mexanizmlarini o'zining asosiy ish haqi tizimiga integratsiya qilish orqali xodimlarda kuchli motivatsiya yarata oladi. Oqibatda, rag'batlantirish fondiga sarflanayotgan har bir so'm shunchaki majburiy xarajat emas, balki kamida 30

foizlik qo'shimcha unumdorlikni va yuqori rentabellikni kafolatlovchi inson kapitaliga yo'naltirilgan samarali investitsiyaga aylanadi.

Taklif va xulosalar. Yuqoridagi ilmiy-nazariy tahlillarga tayangan holda, O'zbekiston iqtisodiyotida, xususan, xizmat ko'rsatish sohasi korxonalarida mehnatga haq to'lash va kompensatsiya tizimining iqtisodiy samaradorligini oshirish maqsadida quyidagi amaliy takliflar ishlab chiqildi:

Birinchidan, mehnatga haq to'lashning gibrid modellariga o'tish lozim. Korxonalar faqat qat'iy belgilangan maosh tizimidan voz kechib, umumiy rag'batlantirish fondining muayyan qismini "Yutuqlarni taqsimlash" (Gain sharing) va "Xizmatlariga qarab haq to'lash" (Merit pay) kabi innovatsion mexanizmlarga yo'naltirishi kerak. Bu usul mehnatga haq to'lash xarajatlarini majburiy chiqimdan kamida 30 foizlik qo'shimcha unumdorlikni kafolatlovchi rentabelli investitsiyaga aylantiradi.

Ikkinchidan, bilvosita kompensatsiya paketini kengaytirish va diversifikatsiya qilish zarur. Tashkilotlar o'z moliyaviy imkoniyatlaridan kelib chiqqan holda, xodimlar uchun tibbiy va ijtimoiy sug'urta dasturlarini, moslashuvchan ish grafigini va masofaviy ishlash imkoniyatlarini joriy etishi maqsadga muvofiq. Bu xodimlardagi psixologik zo'riqlashlarni kamaytirib, ularning korxonaga bo'lgan uzoq muddatli sadoqatini (retention rate) mustahkamlaydi hamda kadrlar qo'nimsizligining oldini oladi.

Uchinchidan, xodimlarni ma'naviy e'tirof etish tizimini institutsionallashtirish talab etiladi. Mamlakatimiz rahbari tomonidan ta'kidlanganidek, har bir inson o'z mehnatining munosib e'tirofini ko'rishga

haqlidir. Shu bois, korxonalarda ilg'or xodimlarni muntazam ravishda taqdirlash, faxriy yorliqlar, "Yilning eng yaxshi xodimi" kabi nominatsiyalar va ochiq tashakkurnomalar e'lon qilish amaliyotini tizimli yo'lga qo'yish kerak. Statistik tahlillarimiz bunday nomoliyaviy rag'batning mehnat unumdorligiga ta'siri yuqori ekanligini tasdiqladi.

To'rtinchidan, individual faoliyat ko'rsatkichlarini (KPI) shaffoflashtirish va raqamlashtirish kerak. Mukofotlar va bonuslar taqsimotida sub'ektivlikka yo'l qo'ymaslik uchun xodimlarning mehnat unumdorligini baholash jarayonlarini zamonaviy ERP yoki HR-menejment dasturlari orqali to'liq avtomatlashtirish lozim. Shaffof va adolatli baholash tizimi xodimlardagi norozilik kayfiyatini yo'q qiladi va ijtimoiy almashinuv nazariyasining to'laqonli ishlashiga xizmat qiladi.

Xulosa o'rnida ta'kidlash joizki, korxonalarda adolatli, moslashuvchan va inson manfaatlariga yo'naltirilgan kompensatsiya va imtiyozlar paketining joriy etilishi nafaqat xodimlarning moddiy farovonligini oshiradi, balki tashkilotning bozordagi raqobatbardoshligini ta'minlab, umumiy iqtisodiy samaradorlikning muttasil o'sishiga mustahkam zamin yaratadi. Korxonalarda kompensatsiya va imtiyozlar paketini samarali shakllantirish xodimlarning mehnatga bo'lgan munosabati, ishga qiziqishi, korxonaga sodiqligi va mehnat unumdorligiga bevosita ta'sir ko'rsatuvchi muhim iqtisodiy omillardan biri hisoblanadi. Zamonaviy mehnat bozorida xodimlarni faqat asosiy ish haqi orqali rag'batlantirish yetarli bo'lmay, mukofotlar, ustamalar, ijtimoiy paketlar, sug'urta, ovqatlanish, transport, ta'til, malaka oshirish va boshqa imtiyozlarni

o'z ichiga olgan kompleks kompensatsiya tizimini shakllantirish zarurati ortib bormoqda. Kompensatsiya va imtiyozlar tizimining mehnat unumdorligiga ta'sirini iqtisodiy-statistik usullar orqali baholash korxona boshqaruvida asoslangan qarorlar qabul qilish imkonini beradi. Bunda mehnat unumdorligi natijaviy ko'rsatkich sifatida olinib, ish haqi darajasi, mukofot miqdori, ijtimoiy

imtiyozlar qiymati, xodimlar almashinuvi, ish vaqtidan foydalanish darajasi va boshqa omillar ta'sir etuvchi ko'rsatkichlar sifatida tahlil qilinishi mumkin. Korrelyatsion-regression tahlil, dinamik qatorlar, indeks usuli va guruhlash kabi statistik usullar yordamida ushbu omillar bilan mehnat unumdorligi o'rtasidagi bog'liqlik darajasini aniqlash imkoniyati mavjud.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi. – Toshkent: Adolat, 2023.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023 yil 11-sentabrdagi ««O'zbekiston — 2030» strategiyasi to'g'risida»gi PF-158-son Farmoni. // <https://lex.uz/uz/docs/-6600413>.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoevning mamlakatimiz mustaqilligining 35 yilligi munosabati bilan davlat mukofotlarini topshirish marosimida so'zlagan nutqi. 2026 yil 26 avgust.
4. Abdurahmonov Q.X. Inson resurslarini boshqarish: Darslik. – T.: Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi, 2020. – 488 b.
5. Arabov N.U. Mehnat bozori va bandlik: O'quv qo'llanma. – Samarqand: SamDU nashri, 2018. – 210 b.
6. Zokirova N.Q. Inson resurslarini boshqarish: Darslik. – T.: TDIU, 2021. – 340 b.
7. Urazov K.B. Buxgalteriya hisobi va audit: Darslik. – T.: Iqtisod-Moliya, 2020. – 512 b.
8. Pardaev M.Q., Pardaeva O.M. Inson kapitalini shakllantirishda muhim omillar va uning jamiyat rivojidagi o'rni // Miasto Przyszłości. – 2024. – Vol. 51. – B. 224–230.
9. Kibanov A.Ya. Upravlenie personalom organizatsii: Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2015. – 695 s.
10. Armstrong M. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. – London: Kogan Page, 2017. – 800 p.
11. Katabalo C.V., Mwita K.M. The Role of Compensation on Job Satisfaction, Employee Performance and Organisational Performance // Science Mundi. – 2024. – Vol. 4 (Issue 1). – P. 137-148.
12. Kimani N.J., Ngui T.K., Robert A. Effect of Compensation Strategies on Employee Performance: A Case Study of Mombasa Cement Limited // International Journal of Innovative Social Sciences & Humanities Research. – 2017. – Vol. 25-42.
13. Naidu A.T., Satyanarayana G. Impact of compensation on employee performance // Intercontinental Journal of Human Resource Research Review. – 2018. – Vol. 6, Issue 4. – P. 1-7.
14. Reddy V.S. Impact of Compensation on Employee Performance // IOSR Journal of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS). – 2020. – Vol. 25, Issue 9. – P. 17-22.

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 INSTITUSIONAL 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	