



SUN'IY INTELLEKT YORDAMIDA HR HUJJATLARIDAGI MOLIYAVIY RISKLARNI BAHOLASH VA XARAJATLARNI TAHLIL QILISH

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

Annotatsiya: Ushbu tezisda inson resurslarini boshqarish jarayonida qabul qilinadigan kadrlar buyruqlari va operatsion qarorlarning korxona moliyaviy natijalariga ta'sirini sun'iy intellekt vositalari yordamida baholash hamda kutilayotgan moliyaviy risklarni miqdoriy tahlil qilish metodologiyasi tadqiq qilingan. Tadqiqotda mehnat qonunchiligi buzilishi va inson omili tufayli kelib chiquvchi yashirin tranzaksion xarajatlar hamda rejalashtirilmagan kapital yo'qotishlarining (sunk costs) iqtisodiy mohiyati yoritilgan. Shuningdek, HR hujjatlarini real vaqt rejimida avtomatik skanerlash orqali preventiv xarajatlar nazoratini (preventive cost control) yo'lga qo'yish, mehnatga haq to'lash fondidan foydalanish samaradorligini va inson kapitali investitsiyalari rentabelligini (ROHCI) oshirish bo'yicha ilmiy-amaliy takliflar shakllantirilgan.

Kalit so'zlar: Inson resurslari, sun'iy intellekt, moliyaviy risklar, HR hujjatlari, boshqaruv hisobi, xarajatlar tahlili, preventiv nazorat, ehtimoliy zarar, mehnatga haq to'lash fondi, ROHCI.





Аннотация: В данной тезисной работе исследуется методология оценки влияния кадровых приказов и операционных решений на финансовые результаты предприятия с использованием инструментов искусственного интеллекта, а также количественного анализа ожидаемых финансовых рисков. В исследовании раскрыта экономическая сущность скрытых транзакционных издержек и незапланированных потерь капитала (sunk costs), возникающих вследствие нарушений трудового законодательства и человеческого фактора. Также сформулированы научно-практические предложения по организации превентивного контроля затрат (preventive cost control) путем автоматического сканирования HR-документов в режиме реального времени, повышению эффективности использования фонда оплаты труда и рентабельности инвестиций в человеческий капитал (ROHCI).

Ключевые слова: Человеческие ресурсы, искусственный интеллект, финансовые риски, кадровые документы, управленческий учет, анализ затрат, превентивный контроль, ожидаемые убытки, фонд оплаты труда, ROHCI.

Abstract: This thesis investigates the methodology for evaluating the impact of HR orders and operational decisions on enterprise financial performance using artificial intelligence tools, alongside the quantitative analysis of expected financial risks. The study highlights the economic essence of hidden transaction costs and unbudgeted capital losses (sunk costs) stemming from labor law violations and human error. Furthermore, scientific and practical recommendations are formulated for establishing preventive cost control through real-time automated scanning of HR documentation, optimizing the efficiency of the payroll fund, and enhancing the Return on Human Capital Investment (ROHCI).



Keywords: Human resources, artificial intelligence, financial risks, HR documents, managerial accounting, cost analysis, preventive control, expected financial loss, payroll fund, ROHCl.

Kirish. Bozor iqtisodiyoti va raqobat muhitining kuchayishi korxonalarning barqaror rivojlanishi hamda moliyaviy natijadorligini ta'minlashda mavjud resurslardan tejamkor va oqilona foydalanishni talab etadi. Korxona va tashkilotlarning operatsion xarajatlari tarkibida inson resurslarini jalb etish, ularni saqlab qolish va mehnatiga haq to'lash bilan bog'liq mablag'lar eng yirik qismni tashkil qiladi. Biroq amaldagi buxgalteriya hisobi va iqtisodiy tahlil amaliyotida ushbu xarajatlar ko'p hollarda o'tgan davr hisobotlariga tayanuvchi o'tmishni o'rganuvchi usulda tahlil qilinadi. Bu esa kadrlar bo'limi tomonidan qabul qilinayotgan operatsion buyruq va qarorlar ortida yotgan ehtimoliy moliyaviy xatarlarni hamda yashirin xarajatlarni oldindan aniqlash imkonini bermaydi. Kadrlar boshqaruvida yo'l qo'yilgan kamchiliklar va inson omili tufayli kelib chiqadigan xatolar korxona uchun oldindan rejalashtirilmagan pul mablag'larining chiqib ketishiga, jumladan, majburiy progul vaqti uchun to'lovlar, kompensatsiyalar va ma'muriy jarimalarga sabab bo'lib, mehnatga haq to'lash fondining samaradorligini sezilarli darajada pasaytiradi.

So'nggi yillarda respublikamizda mehnat munosabatlarini tartibga solish, kadrlar hujjatlarini rasmiylashtirishdagi xatoliklar va qonunbuzilishlarning oldini olish hamda xodimlarning huquqiy manfaatlarini himoya qilish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biriga aylandi. Mehnat nizolarining ko'payib borayotgani va ularning iqtisodiy subyektlar faoliyatiga salbiy ta'sirini kamaytirish maqsadida davlat darajasida muhim institutsional chora-tadbirlar ko'rilmoqda. Bunga yorqin misol sifatida Oliy sud Rayosatining "Fuqarolik ishlari bo'yicha sudlarda mehnat nizolarini ko'rishga ixtisoslashgan sudyalar korpusini shakllantirish haqida"¹gi qarorini keltirish mumkin. Mazkur qarorga

¹ <https://www.gazeta.uz/oz/2026/07/14/labor-disputes/>



muvofig, fuqarolik ishlari bo'yicha sudlarning mavjud shtat birliklari doirasida 2026-yil 1-avgustdan boshlab mehnat nizolarini ko'rishga ixtisoslashgan sudyalarning faoliyati yo'lga qo'yildi. Hukumat va sud tizimi tomonidan bunday ixtisoslashgan tuzilmaning tashkil etilishi mamlakatda mehnat nizolarining ko'lami ortganini hamda ushbu nizolar natijasida yuzaga kelayotgan moliyaviy-huquqiy oqibatlariga davlat darajasida jiddiy e'tibor qaratilayotganini yaqqol ko'rsatadi.

Davlat tomonidan olib borilayotgan bunday siyosat ish beruvchilar va kadrlar bo'limlari zimmasiga har bir buyruq hamda qarorni qonuniy va puxta rasmiylashtirish bo'yicha yuqori mas'uliyat yuklaydi. Sud jarayonlarigacha yetib boruvchi nizolarning oldini olish va ulardan kelib chiquvchi rejalashtirilmagan xarajatlarni bartaraf etish uchun profilaktik xarajatlar nazorati mexanizmlarini amaliyotga joriy etish talab etiladi. Shunday sharoitda kadrlar hujjatlarini imzolash va ijroga qaratish bosqichidayoq O'zbekiston Respublikasining mehnat qonunchiligi va sud amaliyoti bazasi asosida ishlaydigan sun'iy intellekt platformalari yordamida dastlabki ekspertizadan o'tkazish, ehtimoliy moliyaviy xatarlarni milliy valyutada hisoblash hamda xarajatlar og'ishini modellashtirish dolzarb ahamiyat kasb etadi. Bu esa inson resurslariga sarflanadigan xarajatlar hisobi va tahlilini sifat jihatidan yangi bosqichga ko'tarishga xizmat qiladi.

Tahlil va natijalar. Korxonalarda inson resurslariga sarflanadigan xarajatlar hisobini ilmiy jihatdan asoslash va preventiv nazorat mexanizmlarini ishlab chiqish uchun respublika miqyosida mehnat qonunchiligiga rioya etilishining amaldagi holatini makroiqtisodiy darajada tahlil etish zarur. O'zbekiston Respublikasi Kambag'allikni qisqartirish va bandlik vazirligi huzuridagi Davlat mehnat inspeksiyasining 2025-yil hisobot ma'lumotlariga ko'ra², mamlakatimizda kadrlar boshqaruvi va mehnat munosabatlarini tartibga

² O'zbekiston Respublikasi Kambag'allikni qisqartirish va bandlik vazirligi huzuridagi Davlat mehnat inspeksiyasining 2025-yil davomida amalga oshirilgan ishlar hisoboti. – Toshkent, 2026 // https://gov.uz/oz/bv/pages/open_data_list



solish jarayonida moliyaviy intizomni buzuvchi ko'plab tizimli kamchiliklar saqlanib qolmoqda.

Xususan, hisobot davrida respublika miqyosida o'tkazilgan 20 650 ta nazorat tadbirlari davomida jami 46 497 ta qonunbuzilish holatlari aniqlangan. Shundan 33 746 tasi mehnat va aholi bandligi qonun hujjatlari bo'yicha, 12 751 tasi esa mehnatni muhofaza qilishga oid qonunbuzilishlarini tashkil etadi. Mehnat va aholi bandligi yo'nalishidagi aniqlangan qonunbuzilishlarning sohalar kesimidagi strukturasi quyidagi salmoqli iqtisodiy muammolarni ko'rsatadi:

- Norasmiy bandlikka oid holatlar – 6 774 ta;
- Mehnatga haq to'lashga oid qonunbuzilishlar – 4 855 ta;
- Ta'tillar berish tartibiga rioya etmaslik – 4 457 ta;
- Mehnat shartnomasini tuzish va yuritishga oid xatolar – 2 798 ta;
- Bo'sh ish o'rinlarini yashirish holatlari – 1 299 ta;
- Mehnat daftarchalarini yuritishga oid qonunbuzilishlar – 1 275 ta;
- Noqonuniy ishdan bo'shatish holatlari – 549 ta;
- Ish vaqti va dam olish vaqtiga rioya etish talablarining buzilishi – 492 ta;
- Boshqa turdagi qonunbuzilishlar – 11 247 tani tashkil etgan.

Mazkur statistik ko'rsatkichlar kadrlar bo'yicha qabul qilinayotgan operatsion qarorlar va hujjatlarni rasmiylashtirishdagi inson omili korxonalarning aylanma mablag'lariga jiddiy moliyaviy yuklama keltirib chiqarishini tasdiqlaydi. Davlat mehnat inspektorlarining bevosita aralashuvi va talabnomalari natijasida 13 042 nafar xodimning jami 158,68 milliard so'm miqdoridagi to'lanmagan ish haqlari va majburiy to'lovlari (shundan 2 705 nafar xotin-qizlarning 22 milliard so'mdan ortiq ish haqlari) majburiy tartibda undirib berilgan. Bu holat korxonalarning o'z vaqtida bajarilmagan majburiyatlari ularning pul oqimlarini (Cash Flow) izdan chiqarishini ko'rsatadi.





Shuningdek, mehnat qonunchiligini buzgan 9 019 nafar mansabdor shaxslarga nisbatan jami 24,2 milliard so'mlik ma'muriy jarimalar qo'llanilgan. Mehnat nizolarining sud tartibidagi ko'lamiga e'tibor qaratadigan bo'lsak, Davlat mehnat inspeksiyasi tomonidan fuqarolarning manfaatida sudlarga 4 mingdan ortiq da'vo arizalari kiritilgan. Jumladan, oylik ish haqi va boshqa to'lovlarni undirish bo'yicha 78,4 milliard so'mlik 3 737 ta da'vo arizasi kiritilib, shundan 45,2 milliard so'm mablag' amalda undirib berilgan. Noqonuniy ishdan bo'shatish bilan bog'liq 471 ta da'vo arizasidan 399 tasi qanoatlantirilib, xodimlar o'z ish o'rniga tiklangan. Bundan tashqari, baxtsiz hodisalar va zarar pullarini undirish bo'yicha kiritilgan 285 ta da'vo arizasidan 209 tasi qanoatlantirilib, ish beruvchilardan jami 9,2 milliard so'm tovon pullari undirilgan. Ushbu moliyaviy ko'rsatkichlar va undiruvlar shuni ko'rsatadiki, korxonalar o'zlarining xatolari orqali har yili o'nlab milliard so'm mablag'larini aylanma mablag'lar tarkibidan uzib qo'ymoqda. Rejalashtirilmagan bu kabi chiqimlar, sud xarajatlari, ma'muriy jarimalar va majburiy kompensatsiyalar korxonalarning investitsiyaviy salohiyatini pasaytirib, mehnatga haq to'lash fondining marjinal samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

$$EFR = (K_{\text{progul}} + Z_{\text{manaviy}} + T_{\text{tovon}} + X_{\text{sud}}) \times P$$

Bu yerda:

- **EFR** — bitta noto'g'ri HR qarori (masalan, noqonuniy ishdan bo'shatish) tufayli yuzaga keladigan kutilayotgan moliyaviy zarar hajmi (so'mda);
- K_{progul} — majburiy progul vaqti uchun to'lanadigan o'rtacha ish haqi miqdori (xodim ishlamagan, biroq sud qaroriga ko'ra unga haq to'lanishi shart bo'lgan davr uchun mablag');



- Z_{manaviy} — mehnat qonunchiligiga muvofiq noqonuniy harakat natijasida yetkazilgan ma'naviy zarar (amaldagi me'yorlarga ko'ra, xodimning bir oylik o'rtacha ish haqidan kam bo'lmagan miqdorda belgilanadi);
- T_{tovon} — xodim ishga tiklanishni istamagan taqdirda ish beruvchi tomonidan to'lanadigan qo'shimcha kompensatsiya (kamida uch oylik o'rtacha ish haqi miqdorida);
- X_{sud} — davlat boji, sud xarajatlari va nizoning ma'muriy-tranzaksion xarajatlari;
- P — nizoning sudgacha borish va ish beruvchi tomonidan yutqazilish ehtimolligi koeffitsiyenti ($0 \leq P \leq 1$).

Ushbu modelning o'zgarish chegaralari korxonaning moliyaviy barqarorligiga, xodimning lavozimiga va o'rtacha oylik ish haqi miqdoriga to'g'ridan-to'g'ri bog'liq bo'lib, $P = 1$ (nizo to'liq yutqazilganda) bo'lganda maksimal zarar qiymatiga erishadi.

Modelning amaliy iqtisodiy ta'sirini baholash uchun o'rtacha oylik ish haqi miqdori $W = 5\,000\,000$ so'm bo'lgan korxona misolida simulyatsiya (hisob-kitob) qilib ko'ramiz. Faraz qilaylik, kadrlar bo'limining xatosi tufayli xodim noqonuniy ravishda ishdan bo'shatildi va sud jarayoni o'rtacha 2 oy davom etdi. Xodim sud qaroridan so'ng avvalgi ishiga qaytishni istamadi:

1. Majburiy progul vaqti uchun haq (K_{progul}): 2 oy uchun $5\,000\,000 \times 2 = 10\,000\,000$ so'm;
2. Ma'naviy zarar (Z_{manaviy}): minimal 1 oylik o'rtacha ish haqi miqdorida = $5\,000\,000$ so'm;
3. Ishga tiklanish o'rniga kompensatsiya (T_{tovon}): 3 oylik o'rtacha ish haqi miqdorida $5\,000\,000 \times 3 = 15\,000\,000$ so'm;



4. Sud va tranzaksion xarajatlar (X_{sud}): davlat boji va boshqa xarajatlar = 1 000 000 so'm.

Agar nizoning yutqazilish ehtimolligi $P = 1$ bo'lsa, korxona byudjetidan kutilmagan tarzda chiqib ketadigan jami moliyaviy zarar:

$$EFR = (10\,000\,000 + 5\,000\,000 + 15\,000\,000 + 1\,000\,000) \times 1 = \mathbf{31\,000\,000\,so'm}$$

O'tkazilgan simulyatsiya shuni ko'rsatadiki, bitta xodim bo'yicha yo'l qo'yilgan kichik huquqiy xato korxonaga o'rtacha yillik ish haqining yarmiga teng miqdorda rejalashtirilmagan zarar keltiradi. Davlat mehnat inspeksiyasining hisobotida yuzlab shunday noqonuniy ishdan bo'shatish va nizoli holatlar qayd etilganini inobatga olsak, bu kabi moliyaviy yo'qotishlar makroiqtisodiy darajada korxonalarning aylanma mablag'larini keskin qisqartirib yuborishini yaqqol namoyon qiladi.

Korxonalarda kadrlar bo'yicha qabul qilinadigan operatsion qarorlar va buyruqlarning huquqiy xavfsizligini ta'minlash hamda ehtimoliy moliyaviy yo'qotishlarni oldini olish uchun raqamli texnologiyalar, xususan, zamonaviy sun'iy intellekt platformalarini joriy etish talab etiladi. An'anaviy retrospektiv tahlil usullaridan farqli o'laroq, taklif etilayotgan intellektual tizim kadrlar hujjatlarini ularni imzolash va ijroga qaratish bosqichidayoq real vaqt rejimida ekspertizadan o'tkazish imkonini beradi.³ Sun'iy intellekt platformasining ishlash mexanizmi va uning buyruq matnlarini skanerlash jarayoni bir necha mantiqiy bosqichlardan iborat:

Birinchi bosqichda kadrlar bo'yicha mutaxassis tomonidan tayyorlangan buyruq loyihasi (masalan, mehnat shartnomasini bekor qilish, intizomiy jazo qo'llash yoki boshqa o'zgarishlar) tizimga kiritiladi. Tabiiy tilni qayta ishlash

³ Pardayev M.Q., Usmonov B.Sh. Korxonalarda kompensatsiya va imtiyozlar paketining mehnat unumdorligiga ta'sirini iqtisodiy-statistik baholash // Inson kapitali va ijtimoiy rivojlanish jurnali. – 2026. – 22-jild, 4-son. – B. 68–76. // <https://hcsd.samdu.uz/research/260>





(Natural Language Processing — NLP) texnologiyalari yordamida hujjat matni leksik, sintaktik va semantik tahlildan o'tkaziladi. Tizim matn ichidagi kalit so'zlarni, shartlarni, xodimning maqomini, ish stajini va huquqiy asoslarni ajratib olib, uni raqamli ma'lumotlar ko'rinishiga keltiradi.

Ikkinchi bosqichda tahlil qilingan buyruq matni O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi, qonunosti normativ-huquqiy hujjatlari hamda Oliy sudning mehnat nizolari bo'yicha amaliyot bazasi bilan solishtiriladi. Algoritm qonunchilik normalariga zid keluvchi nomuvofiqliklarni avtomatik ravishda aniqlaydi.

Uchinchi bosqichda sun'iy intellekt platformasi aniqlangan huquqiy xatolar asosida kutilayotgan moliyaviy zararni milliy valyutada – so'mda avtomatik ravishda prognoz qiladi. Tizim korxonaning buxgalteriya hisobi va boshqaruv axborot tizimlari (ERP, 1C) bilan integratsiyalashgan holda xodimning o'rtacha oylik ish haqi miqdorini tortib oladi va oldingi bo'limda keltirilgan matematik model (EFR) asosida quyidagi ko'rsatkichlarni hisoblab chiqadi.

To'rtinchi bosqichda platforma kadrlar bo'yicha mas'ul shaxs yoki rahbar uchun aniqlangan xavflar va ularning moliyaviy oqibatlari batafsil bayon etilgan xavf bo'yicha hisobotni tayyorlaydi.

Xulosa va takliflar. Tadqiqot davomida olib borilgan nazariy-uslubiy hamda amaliy tahlillar **xulosa** qilib aytish mumkinki, korxona va tashkilotlarda inson resurslariga qilinadigan xarajatlar tahlili ko'p hollarda an'anaviy retrospektiv yondashuvga tayanib, kadrlar bo'limi tomonidan qabul qilinayotgan operatsion buyruq hamda qarorlar ortida yotgan ehtimoliy moliyaviy xatarlarni oldindan ko'ra bilish imkonini bermaydi. Davlat mehnat inspeksiyasining statistik ma'lumotlarida aks etgan minglab qonunbuzilishlar, qaytarilgan yuz milliardlab so'mlik ish haqlari hamda



qo'llanilgan ma'muriy jarimalar kadrlar sohasidagi huquqiy va uslubiy xatolar korxonalarning aylanma mablag'lariga jiddiy moliyaviy yuklama keltirib chiqarishini isbotlaydi. Ushbu muammolarni bartaraf etish, kutilmaydigan kapial yo'qotishlarini kamaytirish hamda mehnatga haq to'lash fondidan foydalanish samaradorligini oshirish maqsadida kadrlar hujjatlarini sun'iy intellekt va tabiiy tilni qayta ishlash (NLP) texnologiyalari yordamida real vaqt rejimida skanerlash va ehtimoliy moliyaviy xavf indeksini baholash orqali preventiv xarajatlar nazoratini yo'lga qo'yish ilmiy va amaliy jihatdan har taraflama asoslandi.

Olingan ilmiy natijalar va o'tkazilgan tahlillar asosida quyidagi **takliflar** ishlab chiqildi:

Birinchidan, korxonalarning boshqaruv hisobi va zamonaviy axborot tizimlariga kadrlar buyruqlarini imzolashdan oldin avtomatik ravishda huquqiy va iqtisodiy ekspertizadan o'tkazuvchi sun'iy intellekt modullarini bosqichma-bosqich integratsiya qilish zarur.

Ikkinchidan, kadrlar bo'limi va korxona rahbariyati tomonidan har qanday operatsion buyruqni yakuniy tasdiqlashdan oldin sun'iy intellekt platformasi tomonidan shakllantirilgan xavf bo'yicha hisobot va xatolardan to'liq holi bo'lgan muqobil hujjat loyihasi bilan tanishib chiqish majburiy tartibini joriy etish lozim.

Uchinchidan, mehnat nizolari va sud xarajatlarining oldini olish maqsadida korxonalarda xatolar sodir bo'lgandan keyingi (post-faktum) tuzatish xarajatlaridan xatarlarni barvaqt aniqlovchi profilaktik hamda preventiv nazorat konsepsiyasiga o'tishni ta'minlash va ushbu yo'nalishda HR mutaxassislarining raqamli ko'nikmalarini oshirish tavsiya etiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi. – Toshkent: Adolat, 2023. – 544 b. // <https://lex.uz/ru/docs/-6257288>
2. O'zbekiston Respublikasi Kambag'allikni qisqartirish va bandlik vazirligi. Davlat mehnat inspeksiyasining 2025-yil yakunlari bo'yicha yillik hisobot ma'lumotlari va statistik tahlillari. – Toshkent, 2026. // https://gov.uz/oz/bv/pages/open_data_list
3. O'zbekiston Respublikasi Oliy sudi Rayosati. "Fuqarolik ishlari bo'yicha sudlarda mehnat nizolarini ko'rishga ixtisoslashgan sudyalor korpusini shakllantirish haqida"gi qarori. – Toshkent, 2026. // <https://www.gazeta.uz/oz/2026/07/14/labor-disputes/>
4. Pardayev M.Q., Usmonov B.Sh. Korxonalarda kompensatsiya va imtiyozlar paketining mehnat unumdorligiga ta'sirini iqtisodiy-statistik baholash // Inson kapitali va ijtimoiy rivojlanish jurnali. – 2026. – 22-jild, 4-son. – B. 68–76. // <https://hcsd.samdu.uz/research/260>
5. Usmonov B.Sh., Pardayev M.Q. Xizmatlar sohasida mehnatga haq to'lash tizimining iqtisodiy samaradorligini baholash // "Servis" ilmiy-amaliy jurnali. – 2026. – №3. – B. 130–135 // <https://journal.sies.uz/storage/articles/01M3K9X26CP5NHH8F05RGGA1SE.pdf>

