

INSON RESURSLARINI BOSHQARISHDA SUN'IY INTELEKT IMKONIYATLAR, MUAMMOLAR VA KELAJAK ISTIQBOLLARI

<https://doi.org/10.5281/zenodo.18720137>

Musayeva Muxlisa Azimjon qizi

O'zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi

MBA (General) yo'nalishi 2-bosqich magistranti

Annotatsiya

So'nggi yillarda sun'iy intellekt (AI) texnologiyalarining jadal rivojlanishi inson resurslarini boshqarish tizimiga tubdan ta'sir ko'rsatdi. Raqamli transformatsiya sharoitida korxonalar xodimlarni tanlash, moslashtirish, rivojlantirish va baholash jarayonlarini avtomatlashtirish orqali samaradorlikni oshirishga intilmoqda. Sun'iy intellekt asosida ishlovchi tizimlar ma'lumotlarni tezkor tahlil qilish, mos nomzodlarni aniqlash, individual rivojlanish strategiyalarini ishlab chiqish va xodimlar bilan muloqotni optimallashtirish imkonini bermoqda. Shu bilan birga, AI texnologiyalarining joriy etilishi qator etik, huquqiy va ijtimoiy muammolarni ham keltirib chiqarmoqda. Ayniqsa, shaxsiy ma'lumotlarni himoya qilish, algoritmik xolislik, qarorlar shaffofligi va inson omilining saqlanishi dolzarb masalaga aylangan. Ushbu maqolada sun'iy intellektning inson resurslarini boshqarish tizimidagi o'rni, uning afzalliklari, muammolari hamda kelajak istiqbollari kompleks tarzda tahlil qilinadi

Kalit so'zlar

inson resurslarini boshqarish, sun'iy intellekt, raqamli transformatsiya, avtomatlashtirish, kadrlar tanlovi, onboarding, xodimlarni rivojlantirish.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE OPPORTUNITIES, CHALLENGES AND FUTURE PROSPECTS IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Musayeva Muxlisa Azimjon qizi

*2nd year MBA (General) student, Banking and Finance Academy of the Republic of
Uzbekistan*

Abstract

In recent years, the rapid development of artificial intelligence (AI) technologies has had a profound impact on human resource management systems. In the context of digital transformation, enterprises strive to increase efficiency by automating employee recruitment, onboarding, development, and performance

evaluation processes. AI-based systems enable rapid data analysis, identification of suitable candidates, development of personalized growth strategies, and optimization of employee communication. At the same time, the implementation of AI technologies gives rise to a number of ethical, legal, and social challenges. In particular, issues such as personal data protection, algorithmic fairness, transparency of decision-making, and the preservation of the human factor have become increasingly important. This article provides a comprehensive analysis of the role of artificial intelligence in human resource management, its advantages, challenges, and future prospects.

Keywords

human resource management, artificial intelligence, digital transformation, automation, recruitment, onboarding, employee development.

ВОЗМОЖНОСТИ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Мусаева Мухлиса Азимжон кизи

*Студент 2-го курса программы МВА (общая специализация), Банковско-
финансовая академия Республики Узбекистан.*

Аннотация

В последние годы стремительное развитие технологий искусственного интеллекта (ИИ) оказало значительное влияние на систему управления человеческими ресурсами. В условиях цифровой трансформации предприятия стремятся повысить эффективность за счёт автоматизации процессов подбора, адаптации, развития и оценки персонала. Системы на основе ИИ позволяют оперативно анализировать данные, выявлять подходящих кандидатов, разрабатывать индивидуальные стратегии развития и оптимизировать коммуникацию с сотрудниками. В то же время внедрение технологий ИИ порождает ряд этических, правовых и социальных проблем. В частности, вопросы защиты персональных данных, алгоритмической справедливости, прозрачности принятия решений и сохранения человеческого фактора приобретают особую актуальность. В данной статье комплексно анализируются роль искусственного интеллекта в системе управления человеческими ресурсами, его преимущества, проблемы и перспективы развития.

Ключевые слова

управление человеческими ресурсами, искусственный интеллект, цифровая трансформация, автоматизация, подбор персонала, онбординг, развитие сотрудников.

Kirish

Raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi XXI asrning asosiy xususiyatlaridan biri bo'lib, u jamiyat hayotining barcha sohalariga, jumladan, iqtisodiyot, ta'lim, sog'liqni saqlash va boshqaruv tizimlariga chuqur ta'sir ko'rsatmoqda. Ayniqsa, sun'iy intellekt texnologiyalarining paydo bo'lishi va keng qo'llanilishi tashkilotlarda inson resurslarini boshqarish konsepsiyasini tubdan o'zgartirib yubordi. An'anaviy kadrlar bo'limlari asosan hujjat yuritish, ish haqi hisoblash va ma'muriy masalalar bilan shug'ullangan bo'lsa, bugungi kunda ular strategik hamkor sifatida faoliyat yuritib, tashkilotning raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qilmoqda.²²

Sun'iy intellekt yordamida yollash jarayonlarini avtomatlashtirish, nomzodlarning professional va shaxsiy xususiyatlarini chuqur tahlil qilish, xodimlarning kasbiy rivojlanishini prognozlash hamda ularning ish samaradorligini oshirish imkoniyatlari paydo bo'ldi. Jahon iqtisodiy forumi hisobotlariga ko'ra, 2030 yilga kelib yirik kompaniyalarda HR jarayonlarining qariyb 50 foizi sun'iy intellekt asosida avtomatlashtiriladi.²³ Bu esa inson resurslarini boshqarishda mutlaqo yangi model shakllanayotganidan dalolat beradi. **Shu bilan birga**, sun'iy intellektning keng joriy etilishi qator muammolarni ham keltirib chiqarmoqda. Algoritmik xolislik, shaxsiy ma'lumotlarni himoya qilish, qaror qabul qilish jarayonlarining shaffofligi, insoniy qadriyatlarining saqlanishi va ijtimoiy tenglik masalalari bugungi kunda dolzarb muammolardan hisoblanadi. Mazkur maqolaning asosiy maqsadi sun'iy intellektning inson resurslarini boshqarish tizimidagi roli, uning ijobiy jihatlari, mavjud xavflari va istiqbollari muhokama qilishdan iborat.

MUHOKAMA VA NATIJALAR

Inson resurslarini boshqarish tashkilotda mavjud bo'lgan xodimlar salohiyatini samarali shakllantirish, rivojlantirish va ulardan optimal foydalanishni ta'minlashga qaratilgan strategik boshqaruv jarayonidir. U kadrlarni rejalashtirish, tanlash, yollash, moslashtirish, rivojlantirish, baholash, rag'batlantirish va mehnat

²² Smith, J. (2021). L'intelligence artificielle dans le recrutement : une révolution en marche. Harvard Business Review, 99(2), 78-85.

²³ World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2022. Geneva, 2022.

munosabatlarini tartibga solishni o'z ichiga oladi. Mazkur jarayonlarning asosiy maqsadi tashkilotning strategik maqsadlariga erishishda inson kapitalidan maksimal darajada samarali foydalanishdan iboratdir.²⁴ Muhokama markazida turgan AI esa mashinalarga inson aql-idrokiga xos bo'lgan vazifalarni bajarish imkonini beruvchi algoritmlar va texnologiyalar majmuidir. Ushbu tushuncha dastlab 1956-yilda Jon Makkarti tomonidan fanga kiritilgan bo'lib, u sun'iy intellektni **"aqli mashinalarni yaratish fan va texnikasi"** sifatida ta'riflagan.²⁵ Keyinchalik Marvin Minskiy bu tushunchani **"kompyuter dasturlari yordamida insonlar bajaradigan murakkab vazifalarni samaraliroq amalga oshirish"** sifatida izohlagan.²⁶ Bugungi kunda esa sun'iy intellekt mashinaviy o'rganish, chuqur neyron tarmoqlar, tabiiy tilni qayta ishlash va katta ma'lumotlar tahlili kabi yo'nalishlarni qamrab olgan keng qamrovli soha sifatida rivojlanmoqda.

Inson resurslarini boshqarishda sun'iy intellektning qo'llanilishi tashkilotlarga an'anaviy yondashuvlardan voz kechib, moslashuvchan, tezkor va individual yondashuvga asoslangan tizimlarni yaratish imkonini bermiqda. Bu esa HR jarayonlarini optimallashtirish, xatoliklarni kamaytirish va xodimlar qoniqlashini oshirishga xizmat qilmoqda. Tadqiqotchilarning ta'kidlashicha, AI texnologiyalari xodimlarni tanlash, baholash, rivojlantirish va rag'batlantirish jarayonlarida samaradorlikni sezilarli darajada oshiradi. Xususan, *Brougham va Haar*²⁷ o'z tadqiqotlarida sun'iy intellekt, robototexnika va algoritmik tizimlarning ish muhitiga kirib kelishi natijasida xodimlarning ishga bo'lgan munosabati va karyera istiqbollari tubdan o'zgarishini ta'kidlaydi. *Bizning fikrimizcha*, AI asosida ishlovchi texnologiyalar tashkilotlarda takroriy vazifalarni avtomatlashtirib, xodimlarga ijodiy va strategik faoliyatga ko'proq e'tibor qaratish imkonini beradi, bu esa umumiy mehnat unumdorligini oshiradi. *Jarrahi*²⁸ esa sun'iy intellektning kelajakdagi mehnat bozoriga ta'sirini o'rganib, AI inson qaror qabul qilish jarayonlarini to'liq almashtirmasdan, balki uni qo'llab-quvvatlovchi vosita sifatida ishlatilishini ta'kidlaydi. Uning fikriga ko'ra, inson va sun'iy intellekt hamkorligi HR sohasida, ayniqsa, xodimlar faoliyatini tahlil qilish va bashoratlash jarayonlarida optimal qarorlar ishlab chiqish imkonini yaratadi.²⁹ *Bondarouk va*

²⁴ Armstrong, M. Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page, London, 2020.

²⁵ McCarthy, J. Programs with Common Sense. MIT Press, 1958.

²⁶ Minsky, M. The Society of Mind. Simon & Schuster, New York, 1986.

²⁷ Brougham, D., Haar, J. (2018). Smart Technology, Artificial Intelligence, Robotics, and Algorithms (STARA): Employees' Perceptions of Our Future Workplace. Journal of Management & Organization, 24(2), 239–257.

²⁸ Jarrahi, M. H. (2018). Artificial Intelligence and the Future of Work: Human-AI Symbiosis in Organizational Decision Making. Business Horizons, 61(4), 577–586.

²⁹ Upadhyay, A. K., Khandelwal, K. (2018). Applying Artificial Intelligence: Implications for Recruitment. Strategic HR Review, 17(5), 255–258.

*Brewster*³⁰ inson resurslarini boshqarishda raqamli texnologiyalarning, jumladan, sun'iy intellektning keng qo'llanilishi HR funksiyalarini tubdan qayta shakllantirayotganini ta'kidlaydi. Ularning fikricha, AI tizimlari yollash jarayonida subyektivlikni kamaytirib, adolatli va shaffof tanlov mexanizmini yaratadi. Shu bilan birga, mualliflar axloqiy masalalar, shaxsiy ma'lumotlar xavfsizligi va algoritmik tarafdorlik kabi muammolarga ham alohida e'tibor qaratish zarurligini ko'rsatadi. Shu bilan birga, *Ransbotham*³¹ sun'iy intellektning HR sohasiga joriy etilishi muayyan muammolarni ham keltirib chiqarishini qayd etadi. Jumladan, xodimlarning texnologik ishsizlikdan qo'rquvi, raqamli ko'nikmalarning yetishmasligi hamda avtomatlashtirilgan qarorlarga bo'lgan ishonchsizlik tashkilotlarda o'zgarishlarga qarshilikni kuchaytiradi. Tadqiqotchilar ushbu muammolarni bartaraf etish uchun xodimlarni qayta tayyorlash va raqamli savodxonlikni oshirish muhimligini ta'kidlashadi. Jumladan, Kadrlar tanlash inson resurslarini boshqarishning eng muhim bosqichlaridan biri hisoblanadi. Aynan ushbu bosqichda tashkilotning kelajakdagi muvaffaqiyati uchun zarur bo'lgan professional va motivatsiyaga ega xodimlar shakllantiriladi. An'anaviy tanlash jarayonlari ko'pincha uzoq vaqt talab etadi, subyektiv baholash va insoniy xatolar tufayli optimal natijani bermaydi.³² Bu jarayonga Alga asoslangan tizimlar minglab rezyumelarni bir necha daqiqada tahlil qilib, lavozim talablariga eng mos keladigan nomzodlarni aniqlash imkonini beradi. Algoritmik nomzodlarning bilim darajasi, tajribasi, kompetensiyalari va shaxsiy xususiyatlarini chuqur tahlil qilib, ularning kelajakdagi muvaffaqiyatini prognozlaydi. Natijada tanlash jarayoni tezlashadi, aniqlik oshadi va subyektivlik kamayadi.³³ Zamanoviy amaliyot shuni ko'rsatadiki, sun'iy intellekt yordamida yollash jarayonlarini optimallashtirgan kompaniyalarda xodimlarning moslashuv darajasi yuqori bo'lib, kadrlar almashinuvi sezilarli darajada kamaygan. Bu esa tashkilotlar uchun iqtisodiy samaradorlikni oshiruvchi muhim omil hisoblanadi. Bundan tashqari, amaliyotda yangi xodimlarni tashkilotga moslashtirish masalasida ham sun'iy intellekt asosida ishlovchi tizimlar individual integratsiya rejalarini ishlab chiqish, zarur hujjatlar bilan tanishtirish, treninglar tashkil etish va mentorlik tizimini yo'lga qo'yishda muhim rol o'ynaydi.³⁴ Aidan xodimlarni rivojlantirish va ta'lim jaryonlari uchun Sun'iy intellekt texnologiyalari yordamida har bir xodimning bilim darajasi, kompetensiyalari va

³⁰ Bondarouk, T., Brewster, C. (2016). Conceptualising the Future of HRM and Technology Research. The International Journal of Human Resource Management, 27(21), 2652–2671.

³¹ Ransbotham, S., Kiron, D., Gerbert, P., Reeves, M. (2017). Reshaping Business with Artificial Intelligence. MIT Sloan Management Review & BCG Report.

³² Garg, S. et al. AI in HRM: Applications and Challenges. Springer, 2019.

³³ Lengnick-Hall, M. et al. Strategic Human Resource Management. Routledge, 2018.

³⁴ Garg, S. et al. AI in HRM: Applications and Challenges. Springer, 2019.

rivojlanish ehtiyojlari tahlil qilinib, individual o'quv yo'nalishlari shakllantiriladi. Bu juda muhim uzluksiz yo'l bo'lib, kompaniyalar uni o'zlarining inson resurslarini boshqarish strategiyasiga integratsiya qilishlari kerak. Yangi xodimlarni qabul qilgandan so'ng, rahbarlar ham o'qitishga bo'lgan ehtiyojni baholashlari, ham ularning bo'shliqlarini to'ldirish yoki yangi ko'nikmalar egallashga imkon beradigan strategiya ishlab chiqishlari kerak.

Adaptiv ta'lim tizimlari xodimlarning o'zlashtirish sur'ati va bilim darajasiga mos ravishda o'quv materiallarini taqdim etadi. Bu esa ta'lim samaradorligini oshiradi va motivatsiyani kuchaytiradi. Shuningdek, sun'iy intellekt o'quv jarayonlarining samaradorligini baholab, zarur o'zgartirishlar kiritish imkonini beradi. Natijada tashkilotlarda bilimlarni boshqarish tizimi yanada mukammallashadi.³⁵ Shunday bo'lsada, *bizning fikrimizcha* uni HRga qo'llash texnologiyalarning ijobiy ta'sirini kamaytirib, jamiyatda ishonchsizlik, tengsizlik va ijtimoiy adolatsizlikni kuchaytirishi mumkin. Xususan, birinchi masala etik jihatdan shaxsiy ma'lumotlarning daxlsizligini ta'minlashdir. AI tizimlari katta hajmdagi ma'lumotlar asosida ishlaydi. Bu ma'lumotlar orasida xodimlar, mijozlar yoki fuqarolarga oid shaxsiy va maxfiy axborotlar mavjud bo'ladi. Agar ushbu ma'lumotlar yetarli darajada himoyalansa, ularning noqonuniy tarqalishi, suiiste'mol qilinishi yoki ruxsatsiz foydalanilishi xavfi paydo bo'ladi. Bu esa shaxsning shaxsiy hayot daxlsizligi huquqining buzilishiga olib keladi. *Ikkinchidan*, AI da xolislik muammosi mavjud, ya'ni bu tizim maxsus yo'riqnoma asosida o'tmishdagi ma'lumotlar asosida o'qitiladi. Agar ushbu ma'lumotlarda ijtimoiy diskriminatsion yondashuvlar mavjud bo'lsa, algoritmlar ham ushbu noxolislikni takrorlashi mumkin. Natijada, ayrim guruhlarining kamsitilishi, adolatsiz qarorlar qabul qilinishi va teng imkoniyatlarning buzilishi ehtimoli ortadi. Bu esa inson huquqlari va ijtimoiy adolat tamoyillariga zid keladi. Masalan, o'tgan asirning yarmiga qadar oq tanli va qora tanli fuqarolarga boshqacha munosabatda bo'lingan bu ma'lumotlar har bir tizimida mavjud. *Uchinchidan*, sun'iy intellekt asosida qabul qilingan qarorlar uchun javobgarlik masalasi muhim ahamiyatga ega. Agar algoritmlar xato qaror chiqarsa yoki zarar yetkazsa, mas'uliyat kim zimmasida bo'lishi aniq belgilanishi lozim. *dasturchimi, tizimdan foydalanuvchi tashkilotmi yoki algoritmlar ishlab chiquvchi kompaniyami*. Bu borada aniq huquqiy mexanizmlar aniq tasdiqlanmagan bu esa ko'plab nizolarga sabab bo'lishi mumkin. *To'rtinchidan*, qaror qabul qilish jarayonining shaffofligi ham muhim muammo hisoblanadi. Ko'plab sun'iy intellekt modellarining ishlash mexanizmi murakkab bo'lib, oddiy

³⁵ McKinsey Global Institute. Skill Shift: Automation and the Future of the Workforce. 2021.

foydalanuvchi uchun tushunarsizdir. Bu esa **“qora quti”** muammosini yuzaga keltirib, qabul qilingan qarorlarning asoslanganligini tekshirish imkoniyatini cheklaydi.

Agarda, Sun’iy intellektdan foydalanishda etik va huquqiy muammolarni hal etish texnologik taraqqiyotning muhim sharti hisoblanadi. Shaxsiy ma’lumotlarni himoya qilish, algoritmik adolatni ta’minlash, huquqiy javobgarlikni aniq belgilash va shaffoflikni kuchaytirish orqali sun’iy intellekt jamiyat manfaatlariga xizmat qiluvchi samarali vositaga aylanishi mumkin.

XULOSA

Sun’iy intellekt texnologiyalarining inson resurslarini boshqarish tizimiga integratsiyasi zamonaviy tashkilotlar uchun muhim strategik imkoniyat hisoblanadi. AI asosida ishlovchi tizimlar kadrlar tanlash, moslashtirish, rivojlantirish va baholash jarayonlarini avtomatlashtirish orqali samaradorlikni sezilarli darajada oshiradi, subyektivlikni kamaytiradi va individual yondashuvni ta’minlaydi. Biroq ushbu texnologiyalarning keng joriy etilishi bir qator etik, huquqiy va ijtimoiy muammolarni ham keltirib chiqarmoqda. Shaxsiy ma’lumotlarni himoya qilish, algoritmik xolislikni ta’minlash, qarorlar shaffofligi va javobgarlikni aniq belgilash kabilar hal etilishi zarur bo’lgan dolzarb masalalar hisoblanadi. Shu sababli, sun’iy intellektni HR sohasiga joriy etishda inson omilini saqlab qolish, raqamli savodxonlikni oshirish va mustahkam huquqiy mexanizmlarni shakllantirish muhim ahamiyat kasb etadi. Faqat texnologiya va insoniy yondashuvning uyg’un birligi orqaligina samarali va adolatli boshqaruv tizimini qurishga erishish mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Armstrong, M. (2020). *Handbook of human resource management practice*. Kogan Page.
2. Bondarouk, T., & Brewster, C. (2016). Conceptualising the future of HRM and technology research. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(21), 2652–2671.
3. Brougham, D., & Haar, J. (2018). Smart technology, artificial intelligence, robotics, and algorithms (STARA): Employees' perceptions of our future workplace. *Journal of Management & Organization*, 24(2), 239–257.
4. Garg, S., et al. (2019). *AI in HRM: Applications and challenges*. Springer.

5. Jarrahi, M. H. (2018). Artificial intelligence and the future of work: Human-AI symbiosis in organizational decision making. *Business Horizons*, 61(4), 577–586.
6. Lengnick-Hall, M., et al. (2018). *Strategic human resource management*. Routledge.
7. McCarthy, J. (1958). *Programs with common sense*. MIT Press.
8. McKinsey Global Institute. (2021). *Skill shift: Automation and the future of the workforce*. McKinsey & Company.
9. Minsky, M. (1986). *The society of mind*. Simon & Schuster.
10. Ransbotham, S., Kiron, D., Gerbert, P., & Reeves, M. (2017). *Reshaping business with artificial intelligence*. MIT Sloan Management Review & BCG Report.
11. Smith, J. (2021). L'intelligence artificielle dans le recrutement : une révolution en marche. *Harvard Business Review*, 99(2), 78–85.
12. Upadhyay, A. K., & Khandelwal, K. (2018). Applying artificial intelligence: Implications for recruitment. *Strategic HR Review*, 17(5), 255–258.
13. World Economic Forum. (2022). *The future of jobs report 2022*. WEF.