

Multidisciplinary research and Innovation (SICMRI 2026)

SUN'IY INTELLEKT ASOSIDAGI HRM SHAROITIDA INSON KAPITALINING
MOSLASHUVCHANLIGINI OSHIRISH MEKANIZMLARI

МЕХАНИЗМЫ ПОВЫШЕНИЯ АДАПТИВНОСТИ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В
УСЛОВИЯХ HRM НА ОСНОВЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

MECHANISMS FOR ENHANCING HUMAN CAPITAL ADAPTABILITY UNDER AI-
DRIVEN HRM

ABDUSAMADOVA UMIDA BERDIYOR QIZI

Raqamli Iqtisodiyot va agrotekhnologiyalar universiteti, O'zbekiston

E-mail: umidaabdusamadova60@gmail.com

08.00.13 — Menejment

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.23174801>

ANNOTATSIYA

Mazkur tezisdagi sun'iy intellekt asosidagi inson resurslarini boshqarish tizimlarining inson kapitali moslashuvchanligini oshirishdagi imkoniyatlari tahlil qilinadi. Raqamli transformatsiya sharoitida tashkilotlarning raqobatbardoshligi nafaqat mavjud bilim va kompetensiyalarga, balki xodimlarning yangi texnologiyalarni o'zlashtirish, o'zgaruvchan vazifalarga moslashish, mustaqil o'rganish va innovatsion faoliyatga kirishish qobiliyatiga ham bog'liq. Zamonaviy tadqiqotlar AI-HRMning xodimlarning moslashuvchanligi va innovatsion natijalariga ta'siri bevosita emas, balki kognitiv, motivatsion va tashkiliy mexanizmlar orqali yuzaga kelishini ko'rsatmoqda. Tezisdagi AI-HRM, xodimlar avtonomiyasi, uzluksiz o'rganish, yashirin bilimlardan foydalanish va adaptiv xulq-atvor o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik konseptual jihatdan asoslanadi. Natijada inson kapitalini strategik boshqarishda texnologiyani joriy etishning o'zi emas, balki texnologiya va inson salohiyatining uyg'unlashuvi tashkilotning moslashuvchanligi va innovatsion imkoniyatlarini belgilashi asoslanadi.

Kalit so'zlar: inson kapitali, sun'iy intellekt, AI-HRM, moslashuvchanlik, xodimlar avtonomiyasi, innovatsiya, raqamli transformatsiya.

АННОТАЦИЯ

В тезисе анализируются возможности систем управления человеческими ресурсами на основе искусственного интеллекта в повышении адаптивности человеческого капитала. В условиях цифровой трансформации конкурентоспособность организаций определяется не только имеющимися знаниями и компетенциями, но и способностью сотрудников осваивать новые технологии, адаптироваться к изменяющимся задачам, самостоятельно обучаться и участвовать в инновационной деятельности. Современные исследования показывают, что влияние AI-HRM на адаптивность и инновационные результаты сотрудников реализуется не непосредственно, а через когнитивные, мотивационные и организационные механизмы. В работе концептуально обосновывается взаимосвязь между AI-HRM, автономией сотрудников, непрерывным обучением, использованием неявных знаний и адаптивным поведением. Делается вывод о том, что в

Multidisciplinary research and Innovation (SICMRI 2026)

стратегическом управлении человеческим капиталом результативность цифровизации определяется не самим внедрением технологий, а качеством взаимодействия технологических возможностей и человеческого потенциала.

Ключевые слова: человеческий капитал, искусственный интеллект, AI-HRM, адаптивность, автономия сотрудников, инновации, цифровая трансформация.

ANNOTATION

This thesis examines the role of artificial intelligence-driven human resource management (AI-HRM) in enhancing human capital adaptability. In the context of digital transformation, organizational competitiveness increasingly depends not only on existing employee knowledge and competencies but also on employees' ability to learn new technologies, adapt to changing tasks, engage in continuous learning, and contribute to innovation. Recent empirical studies indicate that the effects of AI-HRM on employee adaptability and innovation are not necessarily direct; rather, they emerge through cognitive, motivational, and organizational mechanisms. The thesis conceptually links AI-HRM with employee autonomy, continuous learning, tacit knowledge awareness, adaptive behavior, and innovation. It argues that technological implementation alone cannot guarantee improvements in human capital effectiveness. The strategic value of AI-HRM depends on how organizations combine technological capabilities with employee autonomy, learning opportunities, and human expertise. Therefore, human-centered digital HRM should become an important mechanism for strengthening organizational adaptability and long-term competitiveness.

Keywords: human capital, artificial intelligence, AI-HRM, adaptability, employee autonomy, innovation, digital transformation.

ASOSIY MATN

Raqamli transformatsiyaning jadallashuvi tashkilotlarda inson kapitaliga qo'yiladigan talablarni tubdan o'zgartirmoqda. An'anaviy boshqaruv modelida xodimning bilim va malakasi nisbatan barqaror resurs sifatida qaralgan bo'lsa, zamonaviy sharoitda inson kapitalining qiymati uning o'zgaruvchan texnologik va tashkiliy muhitga qanchalik tez moslasha olish qobiliyati bilan ham belgilanmoqda. Ayniqsa, sun'iy intellektning inson resurslarini boshqarish jarayonlariga kirib kelishi xodimlarni tanlash, rivojlantirish, ish faoliyatini baholash va individual ta'lim yo'nalishlarini shakllantirish mexanizmlarini yangilamoqda.

2025-yilda e'lon qilingan tadqiqotlardan birida AI-HRMning xodimlar moslashuvchanligi va resilience'iga ta'siri maxsus empirik model orqali o'rganilgan. Tadqiqotda 274 nafar AQSh xodimi ishtirokidagi uch bosqichli so'rov ma'lumotlari asosida AI-HRM xodimlarning exploration faoliyatini kuchaytirishi, bu esa o'z navbatida ularning resilience va adaptive performance ko'rsatkichlariga ta'sir qilishi aniqlangan. Shuningdek, Alga bo'lgan yuqori ishonch ushbu bilvosita munosabatlarni kuchaytiruvchi shart sifatida ko'rsatilgan [1].

Mazkur natija inson kapitalini strategik boshqarish nuqtayi nazaridan muhimdir. Chunki AI-HRMning samaradorligini faqat jarayonlarni avtomatlashtirish yoki ma'muriy xarajatlarni kamaytirish bilan baholash yetarli emas. Uning strategik qiymati xodimlarning yangi sharoitlarda o'rganishi, yangi

vazifalarni o'zlashtirishi va noaniqlik sharoitida samarali faoliyat yuritish imkoniyatlarini kengaytirishida namoyon bo'ladi.

Shu jihatdan **inson kapitalining moslashuvchanligi** tashkilotning strategik resursiga aylanadi. Moslashuvchan xodim yangi texnologiyani tezroq o'zlashtiradi, o'z kompetensiyalarini yangilaydi, ish usullarini o'zgartiradi va tashkilotning yangi strategik maqsadlariga moslasha oladi. Natijada inson kapitalining individual moslashuvchanligi tashkilotning umumiy adaptiv salohiyatini shakllantiradi.

2026-yilda chop etilgan yangi tadqiqot bu masalaga yanada chuqurroq yondashadi. 347 nafar xodim va rahbar ishtirokidagi ko'p bosqichli tadqiqotda AI-HRM raqamlashtirilishi xodimlarning innovatsion natijalariga ta'sir qilishi aniqlangan, biroq bu ta'sir barcha xodimlarda bir xil emas. Xodimning **tacit knowledge awareness**, ya'ni o'zida mavjud bo'lgan yashirin, tajribaga asoslangan bilimlarni anglash darajasi ushbu jarayonning muhim sharti sifatida namoyon bo'lgan [2].

Bu holat inson kapitalini boshqarishda muhim nazariy xulosaga olib keladi: tashkilotda mavjud bo'lgan bilimning hammasi formal hujjatlar, ma'lumotlar bazasi yoki algoritmlarda aks etmaydi. Xodimning amaliy tajribasi, intuitiv qarorlari, muammolarni hal qilish usullari va vaziyatni tez anglash qobiliyati ham tashkilot kapitalining bir qismidir. Shuning uchun AI tizimlarini joriy etishda insonning ushbu yashirin bilimlarini siqib chiqarish emas, balki ularni texnologik imkoniyatlar bilan birlashtirish zarur.

AI-HRMning yana bir muhim imkoniyati xodimlarning individual rivojlanishini qo'llab-quvvatlash bilan bog'liq. Sun'iy intellekt asosidagi tizimlar xodimlarning kompetensiyalaridagi bo'shliqlarni aniqlash, individual rivojlanish ehtiyojlarini belgilash va mos o'quv yo'nalishlarini taklif qilish imkonini beradi. Shu sababli AI-HRMni oddiy avtomatlashtirish vositasi emas, balki strategik learning infrastructure sifatida ko'rish mumkin.

Biroq raqamlashtirishning ijobiy ta'siri avtomatik ravishda yuzaga kelmaydi. 2026-yilgi tadqiqot AI-HRM tizimlarining xodim uchun ikki xil rol o'ynashi mumkinligini ko'rsatadi: bir tomondan, ular mustaqil o'rganish va explorationni kuchaytiruvchi vosita bo'lishi mumkin; boshqa tomondan, haddan tashqari algoritmik nazorat xodim avtonomiyasini kamaytirib, texnologiyani nazorat vositasi sifatida qabul qilishga olib kelishi mumkin [2].

Demak, inson kapitalini strategik boshqarishda asosiy vazifa "AI joriy etish" emas, balki inson-AI hamkorligi uchun optimal tashkiliy muhit yaratishdir. Bunda xodimning qaror qabul qilishdagi mustaqilligi, o'rganish imkoniyati va texnologiyadan foydalanish bo'yicha tayyorgarligi muhim ahamiyat kasb etadi.

2025-yilgi boshqa tadqiqotda AI adoption, strategic intent va strategic HRM practices o'rtasidagi bog'liqlik o'rganilib, AI texnologiyalarining xodimlar engagement va employee experience ko'rsatkichlariga ta'siri strategik niyat va strategik HRM amaliyotlari orqali amalga oshishi ko'rsatilgan. Tadqiqot 208 nafar HR mutaxassisi ma'lumotlari asosida PLS-SEM yordamida olib borilgan [3].

Ushbu natija dissertatsiya mavzusi uchun muhim bo'lgan strategik boshqaruv mexanizmini ochib beradi. Texnologiya mustaqil holda inson kapitalining qiymatini oshirmaydi. Tashkilot rahbariyati AI vositalaridan qanday maqsadda foydalanishini aniq belgilashi, xodimlarning rivojlanish ehtiyojlarini aniqlashi va texnologiyani tashkilotning uzoq muddatli strategiyasi bilan bog'lashi kerak.

Shu asosda inson kapitalining moslashuvchanligini oshirishning quyidagi mexanizmini taklif etish mumkin:

Multidisciplinary research and Innovation (SICMRI 2026)

AI-HRM → individual learning → employee exploration → adaptive performance → organizational adaptability.

Ushbu zanjirda AI-HRM texnologik imkoniyatni, individual learning xodimning bilimini yangilash jarayonini, employee exploration yangi yechimlarni izlash xatti-harakatini, adaptive performance esa ushbu jarayonning individual natijasini ifodalaydi. Yakuniy bosqichda individual moslashuvchanlik tashkilotning o'zgaruvchan muhitga javob berish qobiliyatiga xizmat qiladi.

Bundan kelib chiqib, tashkilotlarda inson kapitalini boshqarishning zamonaviy mexanizmlari uchta asosiy tamoyilga tayanishi lozim. Birinchisi — texnologik qo'llab-quvvatlash. Ikkinchisi — xodim avtonomiyasi. Uchinchisi — uzluksiz o'rganish va yashirin bilimlardan foydalanish. Aynan ushbu uchlik AI-HRMni oddiy raqamlashtirishdan strategik inson kapitalini boshqarish vositasiga aylantiradi.

2025-yilda AI-HRM va emotional intelligence bo'yicha olib borilgan tadqiqot ham texnologik imkoniyatlarning samarasi inson omili bilan chambarchas bog'liqligini ko'rsatadi. 312 nafar sog'liqni saqlash sohasi mutaxassisi ishtirokidagi ikki bosqichli tadqiqotda AI-HRM va emotional intelligence leadership effectiveness orqali employee performance bilan bog'langan [4].

Bu natija inson kapitalining strategik boshqaruvida texnologik va insoniy kompetensiyalarni qarama-qarshi qo'ymaslik kerakligini ko'rsatadi. Aksincha, raqamli kompetensiya, hissiy intellekt, liderlik, tanqidiy fikrlash va moslashuvchanlik birgalikda yangi avlod inson kapitalining tarkibiy qismlarini tashkil etadi.

Shunday qilib, zamonaviy tashkilot uchun inson kapitalining samaradorligi faqat mavjud bilimlar hajmi bilan emas, balki **yangi bilimni yaratish, o'zlashtirish va amaliyotga joriy etish tezligi** bilan ham belgilanadi. AI-HRM ushbu jarayonni tezlashtirishi mumkin, biroq uning natijadorligi xodimning avtonomiyasi, o'rganishga tayyorligi, yashirin bilimlardan foydalanish qobiliyati va tashkilotning strategik qo'llab-quvvatlashiga bog'liq.

XULOSA

Sun'iy intellekt asosidagi HRM inson kapitalini strategik boshqarishning yangi bosqichini shakllantirmoqda. Uning asosiy afzalligi faqat HR jarayonlarini avtomatlashtirishda emas, balki xodimlarning yangi bilim va kompetensiyalarni egallashi, moslashuvchanligi va innovatsion salohiyatini rivojlantirish imkoniyatidadir.

Tahlil shuni ko'rsatadiki, AI-HRMning inson kapitaliga ta'siri AI texnologiyasi → o'rganish → exploration → moslashuvchan faoliyat → tashkilotning adaptiv salohiyati mexanizmi orqali tushuntirilishi mumkin. Bunda xodim avtonomiyasi, AIga ishonch va yashirin bilimlardan foydalanish ushbu mexanizmning muhim shartlari sifatida namoyon bo'ladi.

Shu sababli tashkilotlarda AI-HRMni joriy etishda texnologik samaradorlik bilan bir qatorda inson omiliga yo'naltirilgan boshqaruv tamoyillarini ham rivojlantirish zarur. Aynan inson va sun'iy intellekt imkoniyatlarining uyg'unlashuvi tashkilotning uzoq muddatli moslashuvchanligi, innovatsion salohiyati va raqobatbardoshligini ta'minlovchi muhim strategik mexanizmga aylanishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Do, H., Chu, L. X., & Shipton, H. (2025). How and when AI-driven HRM promotes employee resilience and adaptive performance: A self-determination theory. *Journal of Business Research*, 192, 115279. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115279>.

Multidisciplinary research and Innovation (SICMRI 2026)

2. Ali, A., Cichoń, D., & Abbas, A. (2026). AI-driven HRM digitization in effect: Mechanisms, conditions, and employee outcomes. *Journal of Innovation & Knowledge*, 13, 100919. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100919>.
3. AI adoption in enterprises for enhanced strategic human resource management practices: Benefiting the employee engagement and experience. (2025). *Journal of Enterprise Information Management*, 38(5), 1441–1464. <https://doi.org/10.1108/JEIM-05-2024-0249>.
4. Linking AI-driven HRM and emotional intelligence to leadership effectiveness and employee performance. (2026). *Leadership & Organization Development Journal*, 47(3), 477–497. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2025-0358>.
5. Applications of Artificial Intelligence in Enterprise Human Resource Management. (2025). *Information Resources Management Journal*, 38(1). <https://doi.org/10.4018/IRMJ.389707>.
6. Jooss, S., Collings, D. G., McMackin, J., & Dickmann, M. (2024). A skills-matching perspective on talent management: Developing strategic agility. *Human Resource Management*, 63(1), 141–157. <https://doi.org/10.1002/hrm.22192>.