© 2026 International Conference on Multidisciplinary Sciences and Innovations . All Rights Reserved.

SUN'IY INTELLEKT ASOSIDAGI HRMDA XODIMLARNING INNOVATSION XULQINI RIVOJLANTIRISH: ISH SAMARADORLIGI VA ISH XAVFSIZLIGI O'RTASIDAGI MUVOZANAT

РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ СОТРУДНИКОВ В УСЛОВИЯХ HRM НА ОСНОВЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА: БАЛАНС МЕЖДУ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ И БЕЗОПАСНОСТЬЮ ТРУДА

DEVELOPING EMPLOYEE INNOVATIVE BEHAVIOR IN AI-ENABLED HRM: BALANCING JOB EFFICIENCY AND JOB SECURITY

ABDUSAMADOVA UMIDA BERDIYOR QIZI
Raqamli Iqtisodiyot va agrotexnologiyalar universiteti
08.00.13 — Menejment
E-mail: umidaabdusamadova60@gmail.com
DOI:https://doi.org/10.5281/zenodo.23160557

Annotatsiya

Mazkur tezisda sun'iy intellekt asosidagi inson resurslarini boshqarish (AI-HRM)ning xodimlar faoliyatiga bir yo'nalishli emas, balki ikki tomonlama ta'sir ko'rsatishi masalasi tahlil qilinadi. Tadqiqotning asosiy e'tibori AI-HRM texnologiyalarining bir tomondan ish jarayonlarini tezlashtirish, qaror qabul qilishni takomillashtirish va innovatsion xulqni rag'batlantirish, ikkinchi tomondan esa ish o'rnining xavfsizligi, kasbiy rolning o'zgarishi va texnologik nazorat bilan bog'liq xavotirlarni kuchaytirishi mumkinligiga qaratilgan. Zamonaviy tadqiqotlar AI-HRMning xodimlar samaradorligiga ta'sirini oddiy "ijobiy" yoki "salbiy" natija sifatida izohlash yetarli emasligini ko'rsatmoqda. Xususan, 2026-yildagi empirik tadqiqotda AI-HRM raqamlashtirilishi xodimlar faoliyatiga innovatsion ish xulqi orqali ijobiy, ishga oid skeptitsizm orqali esa salbiy ta'sir ko'rsatishi aniqlangan. Ushbu jarayonda xodimning vazifalarni bajarishdagi mustaqilligi muhim chegaraviy shart sifatida namoyon bo'ladi [1]. Shundan kelib chiqib, tezisda inson kapitalini strategik boshqarishning "texnologik samaradorlik — xodim avtonomiyasi — innovatsion xulq — ish xavfsizligi" o'rtasidagi muvozanatga asoslangan yondashuvi taklif etiladi.

Kalit so'zlar: sun'iy intellekt, AI-HRM, inson kapitali, innovatsion xulq, ish samaradorligi, ish xavfsizligi, xodim avtonomiyasi, HRM raqamlashtirish, texnologik transformatsiya.

Аннотация

В тезисе рассматривается двойственное влияние управления человеческими ресурсами на основе искусственного интеллекта (AI-HRM) на поведение и результаты деятельности сотрудников. Основное внимание уделяется тому, что AI-HRM, с одной стороны, способствует повышению эффективности рабочих процессов, улучшению принятия решений и развитию инновационного поведения, а с другой — может усиливать обеспокоенность сотрудников по поводу безопасности занятости, изменения профессиональных ролей и усиления технологического контроля. Современные исследования показывают, что влияние AI-HRM на результаты труда нельзя интерпретировать исключительно как положительное или отрицательное. Исследование 2026 года продемонстрировало наличие двух параллельных механизмов: AI-HRM может способствовать повышению результативности через инновационное рабочее поведение, одновременно создавая негативные последствия через

© 2026 International Conference on Multidisciplinary Sciences and Innovations . All Rights Reserved.

цинизм, связанный с работой. При этом важным условием выступает степень свободы сотрудника при выполнении рабочих задач [1]. На этой основе предлагается подход к стратегическому управлению человеческим капиталом, основанный на балансе между технологической эффективностью, автономией сотрудников, инновационным поведением и безопасностью занятости.

Ключевые слова: искусственный интеллект, AI-HRM, человеческий капитал, инновационное поведение, эффективность труда, безопасность занятости, автономия сотрудников, цифровизация HRM, технологическая трансформация.

Abstract

This thesis examines the dual influence of artificial intelligence-enabled human resource management (AI-HRM) on employee behavior and performance. The study focuses on the tension between the efficiency gains generated by AI-based HR processes and the potential risks associated with changing job roles, employment security, and technological control. Recent evidence indicates that the consequences of AI-HRM cannot be adequately explained through a simple positive-versus-negative framework. A 2026 empirical study demonstrated that AI-HRM digitization can improve employee performance through innovative job behavior while simultaneously generating negative effects through job-related cynicism. The degree of task discretion was identified as an important boundary condition that determines the direction and intensity of these effects [1]. Building on this perspective, the thesis proposes a human capital management approach based on balancing technological efficiency, employee autonomy, innovative behavior, and job security.

Keywords: artificial intelligence, AI-HRM, human capital, innovative behavior, job efficiency, job security, employee autonomy, HRM digitalization, technological transformation.

Asosiy matn

Raqamli transformatsiya sharoitida inson kapitalini boshqarishning mazmuni texnologik vositalarni HR jarayonlariga joriy etish bilangina cheklanmay, inson va texnologiya o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlarni qayta tashkil etishni ham talab qilmoqda. Sun’iy intellekt asosidagi HRM tizimlari xodimlarni tanlash, baholash, rivojlantirish, ish faoliyatini monitoring qilish va boshqaruv qarorlarini qo‘llab-quvvatlash kabi jarayonlarda tobora keng qo‘llanmoqda. Bunday tizimlarning asosiy afzalligi katta hajmdagi ma’lumotlarni tez qayta ishlash, takrorlanuvchi operatsiyalarni avtomatlashtirish va boshqaruv qarorlarini ma’lumotlarga asoslangan holda shakllantirish imkoniyatidir. Shu bilan birga, AI-HRMning samarasi faqat texnologiyaning texnik imkoniyatlari bilan emas, balki xodimlarning ushbu texnologik muhitni qanday qabul qilishi va undan foydalanish uchun qanday ish sharoitiga ega ekanligi bilan ham belgilanadi.

Mazkur masalada ayniqsa **innovatsion ish xulqi** muhim ahamiyat kasb etadi. Innovatsion xulq xodimning yangi g‘oyalarni ilgari surishi, mavjud ish usullarini takomillashtirishi, muammolarga noodatiy yechimlar topishi va yangiliklarni amaliyotga joriy etishga intilishi bilan tavsiflanadi. AI-HRM xodimga ma’lumotlarni tez tahlil qilish, yangi variantlarni solishtirish va qarorlar uchun qo‘shimcha axborot olish imkonini bergani sababli bunday xulqni qo‘llab-quvvatlashi mumkin. Biroq texnologiyaning o‘zi innovatsiyani avtomatik ravishda yuzaga keltirmaydi. Xodimga mustaqil qaror qabul qilish va ish usullarini o‘zgartirish imkoniyati berilmasa, AI tizimining texnik imkoniyatlari innovatsion salohiyatga to‘liq aylanmasligi mumkin.

Bu xulosani Ali, Bahadur, Liu va Tariqning 2026-yilda Internet Research jurnalida e’lon qilingan tadqiqoti yanada aniq ko‘rsatadi. Uch bosqichli, vaqt bo‘yicha ajratilgan va xodim–rahbar

© 2026 International Conference on Multidisciplinary Sciences and Innovations . All Rights Reserved.

juftliklariga asoslangan tadqiqot Xitoydagi 543 ta xodim–rahbar dyadini qamrab olgan. Mualliflar AI-HRM raqamlashtirilishining xodimlar faoliyatiga bevosita ta’siri statistik jihatdan ahamiyatli bo‘lmasligi, uning natijasi esa qarama-qarshi ikkita vositachi mexanizm orqali yuzaga kelishini ko‘rsatgan: innovatsion ish xulqi ijobiy, ishga oid skeptitsizm esa salbiy yo‘nalishni shakllantirgan [1].

Mazkur natija inson kapitalini boshqarish uchun muhim nazariy xulosani beradi: AI-HRMni joriy etishning o‘zi natija emas; natijani xodimning texnologiya bilan o‘zaro munosabati belgilaydi. Shu sababli tashkilotlar AI-HRMni faqat xarajatlarni kamaytirish yoki boshqaruv jarayonlarini tezlashtirish vositasi sifatida emas, balki xodimlarning innovatsion salohiyatini ochib beruvchi ijtimoiy-texnik tizim sifatida ko‘rishi lozim.

Bunda xodimning vazifalarni bajarishdagi mustaqilligi alohida mexanizm sifatida namoyon bo‘ladi. 2026-yilgi tadqiqot natijalariga ko‘ra, yuqori darajadagi task discretion AI-HRMning ishga oid skeptitsizm orqali yuzaga keladigan salbiy ta’sirini susaytirib, innovatsion xulq orqali yuzaga keladigan ijobiy ta’sirini kuchaytiradi. Aksincha, xodimning mustaqilligi cheklangan sharoitda texnologik boshqaruvga nisbatan salbiy reaksiya kuchayishi, innovatsion xatti-harakat uchun mavjud imkoniyatlar esa qisqarishi mumkin [1].

Demak, inson kapitalini strategik boshqarishning yangi modeli “AI joriy etish → avtomatik samaradorlik” kabi chiziqli mantiqqa emas, balki “AI-HRM → xodimning ish sharoiti → innovatsion yoki himoyalanuvchi xulq → individual natija” mexanizmiga asoslanishi kerak. Ushbu yondashuv tashkilotga texnologik investitsiyalarning inson omiliga bog‘liq natijalarini chuqurroq baholash imkonini beradi.

AI-HRMning ikkinchi muhim jihati — ish samaradorligi va ish xavfsizligi o‘rtasidagi muvozanatdir. Wenning 2025-yilgi Academy of Management Proceedings tadqiqotida AI-HRMning ikki tomonlama tabiati alohida ko‘rib chiqilgan. Tadqiqotda AI-HRM jarayonlarni avtomatlashtirish, qaror qabul qilish va xodimlarni rivojlantirish orqali ish samaradorligini oshirishi mumkinligi, biroq lavozimlarning o‘zgarishi, ayrim vazifalarning avtomatlashtirilishi va ko‘nikmalarning eskirishi ish xavfsizligi bilan bog‘liq xavotirlarni kuchaytirishi mumkinligi ta’kidlangan [2].

Bu holat inson kapitalini boshqarishda muhim paradoksni yuzaga keltiradi. Tashkilot uchun avtomatlashtirish samaradorlik manbai bo‘lishi mumkin, xodim uchun esa ayni jarayon uning kelajakdagi kasbiy roliga nisbatan noaniqlik tug‘dirishi mumkin. Agar tashkilot faqat texnologik samaradorlikni o‘lchasa, xodimlarning xavotiri, ishonchsizligi yoki yangi tizimga qarshiligi kabi omillar e’tibordan chetda qoladi. Natijada texnologiyadan olinishi kutilgan samaradorlik pasayishi mumkin.

Shu sababli AI-HRMni joriy etishda xodimning “texnologiya bilan raqobatchi” emas, “texnologiya bilan hamkor” sifatidagi rolini shakllantirish muhimdir. Buning uchun yangi texnologiyalar ayrim kasblarni to‘liq almashtirish vositasi sifatida emas, balki insonning yuqori darajadagi tahliliy, ijodiy va kommunikativ vazifalarga ko‘proq e’tibor qaratishiga imkon beruvchi vosita sifatida tashkil etilishi lozim.

Yangi konseptual qarashlar ham AI-HRMning barqaror natijasi texnologiyaning mavjudligidan ko‘ra, uning qanday boshqarilayotganiga bog‘liqligini ko‘rsatmoqda. 2026-yildagi konseptual tadqiqotda AI-HRM tashkilotning shartli imkoniyati sifatida qaralib, uning natijalari HR amaliyotlarining transformatsiyasi, qarorlar sifati, xodim tajribasi, raqamli tayyorgarlik va etik boshqaruv kabi omillar orqali shakllanishi ta’kidlangan. Tadqiqotda algoritmik tarafkashlik, kuzatuvning kuchayishi, avtonomiyaning pasayishi, texnostress va tushuntirib bo‘lmaydigan qarorlar AI-HRMning salbiy oqibatlari sifatida qayd etilgan [3].

Shundan kelib chiqib, tashkilotlarda inson kapitalini strategik boshqarish samaradorligini oshirish uchun quyidagi muvozanatli AI-HRM mexanizmini taklif qilish mumkin:

© 2026 International Conference on Multidisciplinary Sciences and Innovations . All Rights Reserved.

AI-HRM texnologik imkoniyatlari → ish jarayonlari samaradorligi → xodim avtonomiyasi → innovatsion xulq → individual va tashkiliy natijalar

shu bilan parallel ravishda:

AI-HRM avtomatlashtirilishi → kasbiy rolning o‘zgarishi → ish xavfsizligi xavotiri → salbiy xodim reaksiyasi.

Ushbu ikki yo‘nalishning yakuniy natijasi tashkilot tomonidan yaratiladigan boshqaruv sharoitlariga bog‘liq. Agar xodimga qaror qabul qilish imkoniyati, qayta tayyorlanish va yangi ko‘nikmalarni egallash sharoiti berilsa, texnologik o‘zgarish innovatsion kapitalni kuchaytirishi mumkin. Aksincha, AI-HRM faqat nazorat, avtomatlashtirish va xodim faoliyatini doimiy monitoring qilish vositasi sifatida qo‘llansa, texnologik samaradorlikning ayrim yutuqlari xodimlarning salbiy reaksiyalari hisobiga kamayishi mumkin.

Shu nuqtai nazardan, tashkilotlarda inson kapitalini boshqarish samaradorligini oshirishning istiqbolli mexanizmlaridan biri **“inson-markazli AI-HRM”** tamoyilini joriy etishdir. Ushbu yondashuvda texnologik qarorlar inson tomonidan nazorat qilinishi, xodimlarning fikri hisobga olinishi, AI asosidagi qarorlarning asoslari imkon qadar tushuntirilishi va xodimlarga yangi texnologik muhitga moslashish uchun zarur kasbiy rivojlanish imkoniyatlari yaratilishi lozim.

Ayniqsa, ish xavfsizligi masalasida tashkilotlar texnologik transformatsiyani “xodimlarni qisqartirish” bilan tenglashtirmasligi kerak. Aksincha, inson kapitalini strategik boshqarish nuqtai nazaridan avtomatlashtirish natijasida o‘zgarayotgan lavozimlar bo‘yicha **reskilling va upskilling** dasturlarini shakllantirish maqsadga muvofiq. Bunda tashkilotning maqsadi mavjud xodimni texnologiya bilan almashtirish emas, balki xodimning yangi texnologik muhitda yaratadigan qiymatini oshirishdan iborat bo‘ladi.

Natijada AI-HRMning inson kapitaliga ta’sirini faqat “samaradorlik oshdi yoki kamaydi” degan ko‘rsatkich orqali baholash yetarli emas. Samaradorlik bilan bir qatorda innovatsion xulq, xodim avtonomiyasi, ish xavfsizligi, texnologiyaga munosabat va yangi ko‘nikmalarni egallash imkoniyatlari ham baholanishi zarur. Aynan shu ko‘rsatkichlar texnologik transformatsiyaning uzoq muddatli inson kapitali qiymatini belgilaydi.

Xulosa

Sun’iy intellekt asosidagi HRM inson kapitalini boshqarishda yangi imkoniyatlar yaratishi bilan birga, yangi boshqaruv muammolarini ham yuzaga keltirmoqda. Zamonaviy tadqiqotlar AI-HRMning xodimlar faoliyatiga ta’siri bir yo‘nalishli emasligini ko‘rsatadi. Bir tomondan, AI-HRM innovatsion ish xulqini rag‘batlantirib, xodimlarning samaradorligini oshirishi mumkin; ikkinchi tomondan, ishdagi noaniqlik va texnologik nazorat xodimlarda salbiy reaksiyalarni kuchaytirishi mumkin [1; 2].

Shu bois tashkilotlarda inson kapitalini strategik boshqarishning zamonaviy modeli texnologik samaradorlikni xodim manfaatlari bilan muvozanatlashtirishi lozim. Ayniqsa, xodim avtonomiyasini saqlash, innovatsion tashabbuslarni rag‘batlantirish, yangi ko‘nikmalarni rivojlantirish va ish xavfsizligi bilan bog‘liq xavotirlarni kamaytirish AI-HRMning samarali ishlashi uchun muhim shartlardir.

Umuman olganda, AI-HRMning haqiqiy strategik qiymati texnologiyaning o‘zida emas, balki tashkilotning ushbu texnologiya orqali inson kapitalidan qanday yangi qiymat yaratishida namoyon bo‘ladi. Shuning uchun kelajakdagi HRM modeli “inson yoki sun’iy intellekt” qarama-qarshiligiga emas, balki “inson va sun’iy intellekt” hamkorligiga asoslanishi kerak.

© 2026 International Conference on Multidisciplinary Sciences and Innovations . All Rights Reserved.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. Ali A., Bahadur W., Liu L., Tariq H. Perks or perils? The dual effect of artificial intelligence-augmented human resource management digitization on employee performance. Internet Research. 2026. Vol. 36, No. 7. P. 179–198. DOI: 10.1108/INTR-08-2025-1288.
2. Wen X. AI-Enabled HRM and Organizational Performance: The Mechanisms of Job Efficiency and Job Insecurity. Academy of Management Proceedings. 2025. DOI: 10.5465/AMPROC.2025.17042poster.
3. Singhwal R., Bansal I. Artificial intelligence and sustainable human resource management: a conceptual framework and future research agenda. Strategic Business Research. 2026. No. 1, 100246. DOI: 10.1016/j.sbr.2026.100246.
4. Jooss S., Collings D. G., McMackin J., Dickmann M. A skills-matching perspective on talent management: Developing strategic agility. Human Resource Management. 2024. Vol. 63, No. 1. P. 141–157. DOI: 10.1002/hrm.22192.
5. Tessema S. A., Yang S., Chen C. The Effect of Human Resource Analytics on Organizational Performance: Insights from Ethiopia. Systems. 2025. Vol. 13, No. 2. Article 134. DOI: 10.3390/systems13020134.
6. Do H., Chu L. X., Shipton H. How and when AI-driven HRM promotes employee resilience and adaptive performance: A self-determination theory. Journal of Business Research. 2025. Vol. 192. Article 115279. DOI: 10.1016/j.jbusres.2025.115279.