



**TASHKENT STATE
UNIVERSITY OF ECONOMICS**

VOLUME 7 / 2024

LABOR ECONOMICS

MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ilmiy elektron jurnali

**LABOR ECONOMICS AND
HUMAN CAPITAL**

scientific electronic journal

2025-yil 4-son

Volume 4, Issue 4, 2025



**MEHNAT IQTISODIYOTI
VA INSON KAPITALI**
ISSN: 3030-3117



LABORECONOMICS.UZ

MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

No 4-2025

**ЭКОНОМИКА ТРУДА И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ
КАПИТАЛ**

LABOR ECONOMICS AND HUMAN CAPITAL

“Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali” ilmiy elektron jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi (OAK) rayosatining 2023-yil 3-iyundagi 328/3-sonli qarori bilan ro'yxatga olingan.

Muassis: “Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali” ilmiy maktabi.

Tahririyat manzili:

100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49 uy

Elektron manzil: ilmiymaktab@gmail.com

Jurnal web-sayti: www.laboreconomics.uz

Bog'lanish uchun telefonlar:

+998998818698

Tahririyat Kengashi raisi:
(Chairman of the Editorial Board)

Abduraxmanov Qalandar Xodjayevich, O'zFA akademigi

Tahririyat Kengashi a'zolari:
(Members of the Editorial Board)

Sharipov Kongratboy Avezimbetovich, t.f.d., prof.
Yusupov Axmadbek Tadiyevich, i.f.d., prof.
Raifkov Kudratilla Mirsagatovich, i.f.d., prof.
Xalmuradov Rustam Ibragimovich, i.f.d., prof.
Umurzakov Baxodir Xamidovich, i.f.d., prof.
Nazarov Sharofiddin Xakimovich, i.f.d., prof.
Jumayev Nodir Xasiyatovich, i.f.d., prof.
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, i.f.d., prof.
Zokirova Nodira Kalandarovna, i.f.d., prof.
Xudoyberdiyev Zayniddin Yavkachevich, i.f.d., prof.
Muxiddinov Erkin Madorbekovich, i.f.f.d., (PhD)
Xolmuxammedov Muhsinjon Murodullayevich, i.f.n., dots.
G'oyipnazarov Sanjar Baxodirovich, i.f.d., prof.
Irmatova Aziza Baxramovna, i.f.d., prof.
Shakarov Zafar Gafarovich, i.f.f.d., (PhD)

Jamoatchilik Kengashi a'zolari:
(Community Council members)

Bred Bodenxauzen (AQSh)
Jon Ankor (Buyuk Britaniya)
Odegov Yuriy Gennadevich (Rossiya Federatsiyasi)
Xeynz Miller (AQSh)
Sung Dong Ki (Koreya Respublikasi)
Masato Xivatari (Yaponiya)
Gerxard Feldmayer (Germaniya)
Eko Shri Margianti (Indoneziya)
Ahmed Mohamed Aziz Ismoil (Misr)
Rohana Ngah (Malayziya)
Sharifah Zanniyerah (Malayziya)
Teguh Dartanto (Indoneziya)
Nur Azlinna (Saudiya Arabistoni)
Muhammed Xoliq (Pokiston)
Alisher Dedaxonov (Toshkent)

Mas'ul muharrir (Editor-in-Chief): G'oyipnazarov Sanjar Baxodirovich

Ijrochi muharrir (Executive Editor): Iskandarova Dilafruz Ikrom qizi

Veb-administrator (Web admin): Mamatxo'jayev Otabek



MUNDARIJA (CONTENTS)**MEHNAT BOZORI VA MEHNAT MUNOSABATLARI**

S.B.G'oyipnazarov	<i>Ish bilan bandlik sifatini oshirishning ijtimoiy-iqtisodiy omillari va rivojlanish yo'nalishlari</i>	6-17
S.P.Qurbonov	<i>Ish bilan unumli bandlik darajasini baholashda institutsional, inklyuzivlik va hududiy xususiyatlar</i>	18-29
Z.Y.Juliyev	<i>Preparing Uzbekistan's labour force for WTO integration: risks and policy directions</i>	30-40
Sh.Sh.Iskandarov	<i>Aholi bandligini ta'minlashda oliy ta'lim xizmatlarining vazifalari</i>	41-50
M.A.Jumayeva	<i>Nogironligi bo'lgan shaxslar uchun inklyuziv tadbirkorlik bo'yicha ilmiy tadqiqotlarning bibliometrik tahlili (R dasturi asosida)</i>	51-60

INSON KAPITALI

Sh.V.G'aniyev	<i>Kredit-modul tizimini jahon tendensiyalariga tenglashtirish</i>	61-69
S.R.Xolbayeva	<i>Рост охвата высшим образованием как фактор безработицы</i>	70-82
J.B.Shaymanov B.B.Quvondiqov	<i>Inson kapitali va uning iqtisodiy rivojlanishdagi o'рни...</i>	83-91

INSON TARAQQIYOTI

N.A.Axmedova	<i>Aholi daromadlarini oziq-ovqat xavfsizligiga ta'sirining hozirgi holati tahlili</i>	92-101
A.F.Abdullayev	<i>O'zbekiston axborot-kommunikatsiya texnologiyalari sektorining rivojlanish holati: 2017-2024 yillar tahlili ...</i>	102-110
D.B.Fayziyeva	<i>Minimal ish haqi siyosatining iqtisodiy va ijtimoiy oqibatlarini</i>	111-119
J.K.Karimov	<i>Davlat iqtisodiyoti xavfsizligining tuzilmaviy komponentlarini aniqlashga yondashuvlarni ishlab chiqish</i>	120-128
J.K.Karimov	<i>Globalashuv muammolari sharoitida iqtisodiy xavfsizlik indeksini iqtisodiy va matematik modellashtirish</i>	129-139

KAMBAG'ALLIKNI QISQARTIRISH**S.S.Amirdjanova***Риски и угрозы попадания в бедность среди занятого населения* 140-148**MIGRATSIYA****Z.T.Jumanova
J.X.Abdikayumov***Iqtisodiyotga turizmning bevosita ta'sirini tanlanma kuzatuvlar asosida statistik baholash* 149-159**INSON RESURLARINI BOSHQARISH****M.Sh.Axmedov***Korxonalarda KPI orqali ishchilarni rag'batlantirish tizimini takomillashtirish masalalari* 160-170**K.A.Ibroximova
I.A.Imomov***Mechanisms for improving personnel management in enterprises to enhance financial sustainability* 171-183**J.R.Mansurov***Turistik korxonalarda HR texnologiyalarini joriy etishning samaradorlik ko'rsatkichlari* 184-194**M.G'.Qaxramonova***Kadrlar qo'nimsizligi darajasini pasaytirishda xorijiy kompaniyalar tajribalaridan O'zbekiston mehnat bozorida foydalanish imkoniyatlari* 195-206**TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH****T.Djurayev***Моделирование прогнозирования развития агропромышленного комплекса* 207-216**J.I.Islomov***Raqamli iqtisodiyot sharoitida buxgalteriya hisobini yuritishning yangi yondashuvlari* 217-226**N.O.Jumaniyazov
S.J.Xudayorova***Xorazm viloyati iqtisodiyotini barqaror rivojlantirishda sanoat tarkibiy o'zgarishlarini takomillashtirishning ustuvor yo'nalishlari* 227-237**N.O.Jumaniyazov
N.Z.Matmuratova***Xorazm viloyati iqtisodiyotini barqaror rivojlantirishda sanoat tarkibiy o'zgarishlarini takomillashtirish strategiyasi* 238-247**N.O.Jumaniyazov***Xorazm viloyati iqtisodiyotini barqaror rivojlantirishda sanoat tarkibiy o'zgarishlarini takomillashtirish yo'llari* 248-258**U.U.Raxmatullayev***Kichik biznesni eksport salohiyatini oshirish obyektiv zarurati* 259-267**T.M.Urakov***O'zbekiston Respublikasi yashil iqtisodiyotda milliy shaffoflik tizimi* 268-275

A.A.Shomirov	<i>Iqtisodiyotga qimmatli qog'ozlar bozori orqali portfel investisiyalar jalb qilishning obyektiv zarurligi.....</i>	276-285
A.A.Abduqahorov	<i>Kichik va o'rta biznes subyektlari eksport salohiyatini oshirishda kichik sanoat zonalarining o'rni</i>	286-295



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



TURISTIK KORXONALARDA HR TEXNOLOGIYALARINI JORIY ETISHNING SAMARADORLIK KO'RSATKICHLARI

Mansurov Jahongir Ravshanovich

TDIU, Mehnat iqtisodiyoti kaferdasi

Tayanch doktoranti

j.mansurov@tsue.uz

Annotatsiya. Mazkur maqolada turistik korxonalarda zamonaviy HR texnologiyalarini joriy etishning samaradorlik ko'rsatkichlari ilmiy-nazariy jihatdan tadqiq etilgan. Tadqiqot doirasida globallashuv, raqobatning kuchayishi va mijozlar talablarining o'zgarishi sharoitida inson resurslari boshqaruvining raqamli transformatsiyasi turizm industriyasining barqaror rivojlanishida muhim omil sifatida asoslab berilgan. Maqolada sun'iy intellekt asosidagi rekruting tizimlari, raqamli o'quv platformalari (LMS), HR analitika, onlayn baholash va monitoring vositalarining turistik korxonalar faoliyatiga ta'siri tahlil qilingan.

Tahlillar xalqaro statistik ma'lumotlar, nufuzli konsalting kompaniyalari hisobotlari hamda xorijiy va mahalliy ilmiy tadqiqotlar natijalari asosida amalga oshirilgan. HR texnologiyalarini turistik korxonalarda joriy etish nafaqat operatsion samaradorlikni oshirishi, balki inson kapitalini rivojlantirish, strategik boshqaruvni takomillashtirish va korxonalarning raqobatbardoshligini mustahkamlashda muhim ahamiyat kasb etishi asoslab berilgan.

Kalit so'zlar: HR texnologiyalari, turistik korxonalar, inson resurslarini boshqarish, HR analitika, sun'iy intellekt, raqamli trening, xizmat sifati, raqobatbardoshlik.

ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ HR-ТЕХНОЛОГИЙ В ТУРИСТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Мансуров Джахонгир Равшанович

ТГЭУ, Кафедра экономики труда

PhD докторант

Аннотация. В данной статье научно и теоретически исследуются показатели эффективности внедрения современных HR-технологий в туристических предприятиях. В рамках исследования обосновывается цифровая трансформация управления человеческими ресурсами как важный фактор устойчивого развития туристической индустрии в условиях глобализации, усиления конкуренции и изменения требований клиентов. В статье анализируется влияние систем рекрутинга на основе искусственного интеллекта, цифровых обучающих платформ (LMS), HR-аналитики, инструментов онлайн-оценки и мониторинга на деятельность туристических предприятий.

Анализ проводился на основе международных статистических данных, отчетов авторитетных консалтинговых компаний и результатов зарубежных и отечественных научных исследований. Утверждается, что внедрение HR-технологий

в туристических предприятиях может не только повысить операционную эффективность, но и сыграть важную роль в развитии человеческого капитала, совершенствовании стратегического управления и укреплении конкурентоспособности предприятий.

Ключевые слова: HR-технологии, туристические предприятия, управление человеческими ресурсами, HR-аналитика, искусственный интеллект, цифровое обучение, качество обслуживания, конкурентоспособность.

EFFECTIVENESS INDICATORS OF IMPLEMENTING HR TECHNOLOGIES IN TOURIST ENTERPRISES

Mansurov Jahongir Ravshanovich

TSUE, Department of Labor Economics

PhD student

Abstract. This article scientifically and theoretically studies the effectiveness indicators of implementing modern HR technologies in tourist enterprises. Within the framework of the study, the digital transformation of human resources management is justified as an important factor in the sustainable development of the tourism industry in the context of globalization, increased competition and changing customer requirements. The article analyzes the impact of artificial intelligence-based recruiting systems, digital learning platforms (LMS), HR analytics, online assessment and monitoring tools on the activities of tourist enterprises.

The analysis was carried out based on international statistical data, reports of reputable consulting companies, and the results of foreign and domestic scientific research. It is argued that the introduction of HR technologies in tourism enterprises can not only increase operational efficiency, but also play an important role in developing human capital, improving strategic management, and strengthening the competitiveness of enterprises.

Keywords: HR technologies, tourism enterprises, human resource management, HR analytics, artificial intelligence, digital training, service quality, competitiveness.

Kirish

So‘nggi yillarda globallashuv jarayonlari, raqobatning keskin kuchayishi hamda xizmatlar sektorida mijoz talablarining o‘zgaruvchanligi turizm industriyasini tubdan qayta ko‘rib chiqishga majbur qilmoqda. Xususan, turistik korxonalarda xizmat sifati, tezkorlik, moslashuvchanlik va innovatsion yondashuvni ta‘minlash bevosita inson resurslarining kompetensiyasi, motivatsiyasi va unumdorligiga bog‘liqdir. Shu bois, so‘nggi o‘n yillikda HR jarayonlarini raqamlashtirish, optimallashtirish va strategik boshqaruv darajasiga ko‘tarish bo‘yicha global tendensiyalar kuzatildi. Mazkur jarayonlarda zamonaviy HR texnologiyalari – sun‘iy intellekt asosida ishlovchi rekruting tizimlari, o‘quv va malaka oshirishning raqamli platformalari, HR analitika, onlayn baholash vositalari, xodimlarni boshqarishning integratsiyalashgan modullari – turistik korxonalar uchun yangi imkoniyatlar yaratmoqda.

Turizm sohasi o‘z tabiatiga ko‘ra xizmat ko‘rsatish sifati bilan bevosita bog‘langan bo‘lib, bunda xodimlarning kasbiy kompetensiyasi, emotsional intellekti, mijozga yo‘naltirilganligi, jamoada ishlay olish ko‘nikmalari hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi. An‘anaviy HR jarayonlari ko‘pincha vaqt talab

qiluvchi, subyektiv va resurslar talabi yuqori bo'lgan bo'limlar sifatida qaralgan. Ammo zamonaviy HR texnologiyalarining rivojlanishi ushbu jarayonlarni avtomatlashtirish, tezkor qarorlar qabul qilish, xodimlarning real vaqtdagi faoliyat ko'rsatkichlarini monitoring qilish, ularning ehtiyojlarini aniq prognozlash imkonini beradi. Natijada, raqamlashtirilgan HR tizimlari turistik korxonalarda xizmat sifati va mijozlar qoniqishiga bevosita ta'sir qiluvchi xodim boshqaruvi samaradorligini oshiradi.

HR texnologiyalarini turistik korxonalarda joriy etish nafaqat operatsion jarayonlarni optimallashtiradi, balki strategik boshqaruv imkoniyatlarini ham kengaytiradi. Misol uchun, HR analitika asosida xodimlar aylanmasining prognozi, kompetensiya bo'shliqlarining real vaqt rejimida ko'rsatilishi rahbariyatga inson resurslarini rivojlantirishga yo'naltirilgan maqsadli strategiyalarni ishlab chiqishda yordam beradi. Shuningdek, raqamli platformalar orqali xodimlarni o'qitish va malakasini oshirish jarayonlarining avtomatlashtirilishi turistik korxonalar uchun xarajatlarni qisqartirish, o'quv jarayonini shaxsga moslashtirish, jamoaning kasbiy rivojini tizimli ravishda baholash imkoniyatini yaratadi. Bu esa xodimlar malakasining uzluksiz yangilanib borishi hamda korxonaning raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi.

Ayni paytda, HR texnologiyalarining joriy etilishi samaradorligini aniqlash ham eng dolzarb masalalardan biridir. Zero, har bir turistik korxona uchun texnologiya joriy etishning iqtisodiy, tashkiliy va ijtimoiy samaralari farqli bo'lishi mumkin. Samaradorlik ko'rsatkichlari ko'pincha quyidagi yo'nalishlarda baholanadi:

- xodimlarni tanlash va joylashtirish jarayonlarining tezligi va aniqligi;
- o'qitish xarajatlarining kamayishi va o'quv dasturlarining natijadorligi;
- xodimlarning ishga sodiqligi va mehnatdan qoniqishning oshishi;
- kadrlar aylanmasi darajasining pasayishi;
- xizmat sifati va mijozlar baholarining yaxshilanishi;
- bandlik va unumdorlik ko'rsatkichlarining o'sishi.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, HR texnologiyalaridan samarali foydalanayotgan turistik korxonalar o'rtacha 20–35% gacha operatsion xarajatlarni optimallashtirishi, mijozlar qaytish ko'rsatkichini esa sezilarli oshirishi mumkin [1].

Shuningdek, zamonaviy HR texnologiyalarining joriy etilishi turizm industriyasida pandemiyadan keyingi davrda yana-da muhim ahamiyat kasb etdi. Masofadan boshqaruv, onlayn treninglar, raqamli “performance management” tizimlari pandemiya natijasida paydo bo'lgan yangi mehnat sharoitlariga moslashishning eng samarali vositalari sifatida namoyon bo'ldi. Bugungi kunda esa bu texnologiyalar turizm korxonalarining standart tarkibiy qismiga aylanmoqda. Natijada, inson resurslarini boshqarishning sifat jihatidan yangi modeli shakllanib, unda raqamli ekotizim, tezkor algoritmlar,

avtomatik tahlil vositalari va maqsadli HR strategiyalari muhim o‘rin egallamoqda.

Shu bilan birga, turistik korxonalarda HR texnologiyalarini joriy etish bo‘yicha ayrim cheklovlar ham mavjud. Jumladan, xodimlarning raqamli savodxonlik darajasi, korxonaning texnik infratuzilmasi, investitsiya hajmi, menejrlarning innovatsiyaga tayyorgarligi va madaniy omillar texnologiyalarni tez va samarali tatbiq etishga ta’sir qiladi. Shuningdek, raqamli tizimlar orqali xodim ma’lumotlarini qayta ishlash bilan bog‘liq axborot xavfsizligi masalalari ham talqin etiladi. Shu sababli, HR texnologiyalarining joriy etilishi kompleks yondashuvni, aniq mezonlar asosida samaradorlikni baholashni, hamda turizm korxonalarining strategik maqsadlariga mos keluvchi texnologik yechimlarni tanlashni talab qiladi.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, ushbu tadqiqot turistik korxonalarda HR texnologiyalarini joriy etish samaradorligini baholashning ilmiy-nazariy asoslarini yoritish, amaliy ko‘rsatkichlar tizimini shakllantirish va ularning natijadorligini tahlil qilishni maqsad qilib oladi. Mazkur masalaning o‘rganilishi turizm industriyasida inson resurslari boshqaruvini modernizatsiya qilishga, xizmat sifati va mijozlar qoniqishini oshirishga, shuningdek, turistik korxonalar raqobatbardoshligini mustahkamlashga xizmat qiladi.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi

Turistik korxonalarda HR texnologiyalarini joriy etish samaradorligini o‘rganish bo‘yicha xalqaro va mahalliy olimlar tomonidan turli konseptual yondashuvlar va empirik tadqiqotlar taqdim etilgan bo‘lib, ushbu yo‘nalish ayniqsa so‘nggi o‘n yillikda jadal rivojlanib kelmoqda. Xususan, J. Marler va S. Fisher [2] raqamli HR tizimlarining tashkilotlarda qaror qabul qilish jarayonini tezlashtirish, inson kapitali haqidagi ma’lumotlarni aniqroq baholash va strategik HR boshqaruvini kuchaytirishdagi roli haqida ilmiy xulosalar bergan. R. Bondarouk va J. Ruël [3] esa e-HR tizimlarining xodimlar o‘rtasidagi kommunikatsiyani yaxshilashi, xizmat ko‘rsatish sohasida, jumladan turizmda ishchi kuchi moslashuvchanligini oshirishini aniqlagan. Shuningdek, D. Stone, D. Deadrick [4] ishga qabul qilish jarayonlarida sun‘iy intellekt va analitik modellarni qo‘llash turnoversiz barqaror jamoa shakllantirishga yordam berishini isbotlagan.

Turistik korxonalar kontekstida HR texnologiyalari samaradorligini chuqur o‘rgangan mualliflardan biri bo‘lgan L. Buhalis [5] raqamli transformatsiya turizm industriyasining raqobatbardoshligi uchun hal qiluvchi omilga aylanganini, xususan, xodimlarni onlayn o‘qitish va real vaqt monitoringi orqali xizmat sifati oshirishini ta’kidlaydi. Shunga yaqin qarashlar A. Parry va E. Battista [6] tomonidan yoritilib, ular HR analitika vositalaridan foydalanish xodimlarning ish qoniqishi, mijozlar bilan muloqot sifati va operatsion samaradorlik o‘rtasida kuchli bog‘liqlik mavjudligini ko‘rsatgan. Turizm sohasining o‘ziga xos jihatlaridan kelib chiqib, S.Torres va boshqalar

[7] xodimlarning yumshoq ko'nikmalarini rivojlantirishga qaratilgan raqamli o'quv platformalari turistik xizmatlar tajribasini sezilarli darajada yaxshilashini asoslab bergan.

Raqamli HR monitoringi bo'yicha Pauli Dahlbom va boshqalar [8] tomonidan olib borilgan ilmiy izlanishlarda HR ma'lumotlarining katta hajmda qayta ishlanishi (Big Data HR Analytics) turizm kabi mijozga yo'naltirilgan sohalarda xodim ehtiyojini aniq prognozlash va xizmat ko'rsatishdagi zaif nuqtalarni oldindan aniqlash imkonini berishi qayd etiladi. Xalqaro miqyosda yana bir muhim yo'nalish – xodimlarni motivatsiyalashda gemifikatsiya texnologiyalaridan foydalanish bo'yicha Kdv Prasad va hamkorlarining [9] tadqiqotlari, unda o'quv jarayonining qiziqarli bo'lishi xodim faoliyatini 18–25% gacha oshirishini ko'rsatgan. Shuningdek, W. Ming [10] tomonidan olib borilgan empirik tadqiqotlar turizm va mehmondo'stlik tadqiqotlari sohasidagi sun'iy intellektning tendentsiyalari va asosiy mavzulari o'rganilgan. Bundan tashqari, tadqiqot yo'nalishida turizm talabini prognoz qilish, xizmat ko'rsatish botlaridan foydalanish va xizmat sifatini oshirish uchun sun'iy intellektdan foydalanishga o'tish qayd etilgan.

Mahalliy tadqiqotlar ham ushbu yo'nalishning nazariy va amaliy jihatlarini yoritishda muhim o'rin tutadi. Xususan, X.S.Egamberdiyev va boshqalar [11] raqamlashtirish sharoitida O'zbekiston turistik geoportal tizimining tashkiliy arxitekturasini ishlab chiqqan va raqamli portallar mamlakat turizm industriyasini rivojlantirishda bugun hal qiluvchi rol o'ynayotganligini asoslab berishgan. Iqtisodchi olim Z.Adilova [12] HR texnologiyalari xizmat ko'rsatish sohasida xodimlar samaradorligini oshirish, operatsion xarajatlarni kamaytirish va mijozlar qoniqishini kuchaytirishning asosiy yo'nalishlaridan biri ekani haqida ilmiy asoslar keltiradi. Shuningdek, Z.Rasulova [13] esa raqamli marketingning HR jarayonlari bilan integratsiyasi O'zbekiston korxonalarida samaradorlikni oshirishning muhim omillaridan biri ekanini asoslaydi.

Umuman olganda, xorijiy va mahalliy ilmiy manbalar turizm industriyasida HR texnologiyalarini joriy etish nafaqat inson resurslari boshqaruvini optimallashtirishi, balki xizmat sifati, mijozlar tajribasi va korxona raqobatbardoshligiga sezilarli ta'sirini ko'rsatmoqda.

Tadqiqot metodologiyasi

Mazkur tadqiqotda tizimli va kompleks yondashuv asosida ilmiy-tadqiqot metodlari qo'llanildi. Tadqiqot jarayonida induksiya va deduksiya, tahlil va sintez, taqqoslash, mantiqiy umumlashtirish usullaridan foydalanildi. HR texnologiyalarining samaradorligini baholashda xorijiy va mahalliy olimlarning ilmiy ishlari, xalqaro tashkilotlar (ILO, Deloitte, McKinsey va boshqalar) hisobotlari, shuningdek, turizm industriyasiga oid ochiq statistik ma'lumotlar asosiy axborot manbasi sifatida xizmat qildi.

Tadqiqotda nazariy-konseptual model ishlab chiqilib, HR texnologiyalarining yollash jarayoni, trening xarajatlari, xodimlar unumdorligi va kadrlar almashinuviga ta'siri indikatorlar orqali baholandi. Shuningdek, grafik va jadval usullaridan foydalangan holda samaradorlik ko'rsatkichlari vizual tahlil qilindi. Mahalliy kontekstni yoritish maqsadida O'zbekiston turizm sektorida faoliyat yuritayotgan yirik mehmonxona tarmoqlari bo'yicha mavjud tahliliy kuzatuvlar umumlashtirildi.

Tahlil va natijalar

Turistik korxonalarda HR texnologiyalarini joriy etish samaradorligini baholashda birinchi navbatda xodimlar bilan bog'liq asosiy ko'rsatkichlar dinamikasi, xizmat sifati indikatorlari, operatsion xarajatlar, ishga qabul jarayonlari samaradorligi hamda xodimlarning ishga sodiqligi kabi mezonlar tahlil qilinadi. Xalqaro statistik ma'lumotlar va mahalliy tahlillar shuni ko'rsatadiki, HR texnologiyalarini joriy etgan turistik korxonalar inson resurslari boshqaruvi bilan bog'liq ko'plab jarayonlarni optimallashtirgan.

Turistik korxonalarda zamonaviy HR texnologiyalarini joriy etish samaradorligini baholashda bir qator ko'rsatkichlar – xodimlarni yollash jarayonining tezlashuvi, o'quv-trening xarajatlarining kamayishi, xodimlar unumdorligining oshishi hamda kadrlar almashinuvining qisqarishi alohida ahamiyat kasb etadi.

Quyidagi 1-jadvalda turistik korxonalar uchun muhim bo'lgan asosiy indikatorlar bo'yicha HR texnologiyalari joriy etilgandan keyin kuzatiladigan samaradorlikning model ko'rsatkichlari aks ettirilgan.

1-jadval.

Turistik korxonalarda HR texnologiyalarining konseptual samaradorlik ko'rsatkichlari

Ko'rsatkich	Qiymat (foizda)
AI-asosli yollash tizimi natijasida yollash vaqtining qisqarishi	38%
Onlayn o'quv va LMS texnologiyalari tufayli trening xarajatlarining kamayishi	32%
HR analitikasi asosida xodimlar unumdorligining oshishi	15%
Smart-HRM joriy etilishi natijasida xodimlar almashinuvining qisqarishi	12%

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, eng sezilarli o'zgarish yollash jarayonidagi tejamkorlikka to'g'ri keladi. Bu HR-techning eng ko'p qo'llaniladigan yo'nalishi – AI asosidagi skreming, avtomatik filtratsiya, nomzodlar bilan chatbot orqali muloqot vositalari bilan bog'liq.

• Yollash va tanlov vaqti 38% ga qisqarishi – bu HR texnologiyalari eng samarali ishlaydigan yo'nalish ekanligini ko'rsatadi. Turizmدا mavsumiylik yuqori bo'lganligi uchun tezkor yollash muhim raqobat ustunligidir.

- Trening xarajatlari 32% ga kamayishi – korxonalar uchun HR texnologiyalarining real moliyaviy foydasidir. LMS, VR-training, microlearning modul tizimlari bunga sabab bo'ladi.

- Unumdorlikning 15% ga oshishi – motivatsiya tizimlari, KPI monitoringlari, task-management platformalarining integratsiyasi orqali yuzaga keladi.

- Kadrlar almashinuvining 12% ga qisqarishi – xodimlarni ushlab qolish HR-techning uzoq muddatli ta'sir ko'rsatadigan yo'nalishlaridan biridir.

Xalqaro Mehnat Tashkiloti [14] ma'lumotlariga ko'ra, pandemiyadan keyingi davrda turizm sektoridagi korxonalar HR jarayonlarini raqamlashtirishga keskin o'tdi: 2020–2023 yillar davomida dunyo bo'yicha turizm va mehmondo'stlik industriyasi korxonalarining 61 foizi kamida bitta HR texnologiyasini joriy qilgan. Shularning 38 foizi AI-rekruting tizimlari, 44 foizi esa Learning Management Systems (LMS) platformalaridan foydalana boshlagan. Bu jarayon xodimlar tanlovi, o'qitish va monitoring jarayonlarida sezilarli samaradorlikni ta'minlagan. Masalan, McKinsey [15] hisob-kitoblariga ko'ra, AI asosidagi rekruting tizimlari ishga qabul jarayonini o'rtacha 35–40 foizga tezlashtiradi, nomzodlarni saralashda xatoliklar ehtimolini esa 20–25 foizga kamaytiradi.

Turizm sohasida xodimlar aylanmasi eng muhim muammolardan biri sanaladi. Bu ko'rsatkich Yevropa Ittifoqi mamlakatlarida o'rtacha 29-37 foizni tashkil etadi [16]. HR analitika vositalaridan foydalanilayotgan mehmonxonalarda esa ushbu ko'rsatkich 18-22 foiz diapazonida qayd etilmoqda. Tahlillar shuni ko'rsatadiki, xodimlar turnoverining kamayishiga ta'sir qiluvchi asosiy omillardan biri – xodim ehtiyojlarini oldindan aniqlash va ularni qayta tayyorlash strategiyasini to'g'ri shakllantirishdir. Bu esa HR analitika platformalarining samaradorligini yana bir bor tasdiqlaydi.

O'zbekiston bo'yicha rasmiy statistik ma'lumotlarda HR texnologiyalarining aniq samaradorlik ko'rsatkichlari keltirilmagan bo'lsa-da, Turizm qo'mitasi (2023) ma'lumotlariga asoslangan tahlillar shuni ko'rsatadiki, 2020–2023 yillarda yirik mehmonxona tarmoqlarining 42 foizida raqamli trening modullari joriy etilgan. Shu bilan birga, mazkur korxonalarda o'tkazilgan ichki monitoring natijalariga ko'ra, xodimlarning xizmat ko'rsatish standartlariga rioya qilish darajasi o'rtacha 15–18 foizga oshgani kuzatilgan. Raqamli o'quv platformalarining samarasi, ayniqsa, yangi ishga qabul qilingan xodimlarda sezilarli bo'lib, ular uchun moslashuv davri (adaptatsiya) 27–30 foizga qisqargan.

HR texnologiyalarining operatsion xarajatlarga ta'siri bo'yicha xalqaro tadqiqotlar ham muhim natijalarni ko'rsatmoqda. Deloitte (2021) hisobotiga ko'ra, HR jarayonlarini raqamlashtirgan mehmondo'stlik korxonalari HR bo'limi bilan bog'liq operatsion xarajatlarni o'rtacha 22 foizga optimallashtirgan. Bu optimallashtirish asosan quyidagi yo'nalishlar hisobiga yuzaga kelgan:

- nomzodlar bilan onlayn muloqot va avtomatik javob tizimlari orqali rekruting xarajatlarining kamayishi;
- LMS orqali o'quv xarajatlarining 30–40 foiz gacha qisqarishi;
- xodimlar faoliyatini real vaqt monitoringi orqali ortiqcha mehnat soatlarini kamaytirish;
- qog'oz hujjat aylanishining sezilarli qisqarishi.

Turistik korxonalarda xizmat sifati va mijozlar qoniqishi ko'rsatkichlari odatda HR texnologiyalarining bilvosita samaradorligini ko'rsatib beradi. Masalan, Booking.com va Expedia Group tomonidan 2022-yilda o'tkazilgan tadqiqotda mehmonxonalarda xodimlar faoliyatini raqamli monitoring qilish joriy qilingan obyektlarda mijozlar tomonidan xizmat sifati uchun berilgan baholar o'rtacha 0,3-0,5 ballga yuqoriligi aniqlangan. Bu ko'rsatkich katta farq bo'lib, xizmat sifati bo'yicha reytinglar tartibida sezilarli o'zgarishlarga olib kelishi mumkin.

Xodimlarning ish unumdorligi bo'yicha ham e'tiborga molik natijalar mavjud. HR texnologiyalarini faol qo'llayotgan mehmonxonalarda xodimlarning o'rtacha ish unumdorligi 12–17 foizga oshgani turli tadqiqotlar tomonidan tasdiqlangan [17]. Ushbu o'sish asosan xizmat jarayonida xatoliklarning kamayishi, vazifalarning aniq taqsimlanishi, real vaqt monitoringi va o'quv jarayonining avtomatlashtirilishi hisobiga yuzaga keladi.

Mahalliy kontekstga murojaat qilsak, O'zbekistonning yirik mehmonxonalarda (Hyatt Regency, Hilton, Radisson tarmoqlari) HR jarayonlarining raqamlashtirilishi bo'yicha amalga oshirilgan tahliliy kuzatuvlar shuni ko'rsatadiki, AI-rekruting tizimidan foydalanish natijasida nomzodlarni saralash davri o'rtacha 10–12 kundan 6–7 kunga qisqargan. Bundan tashqari, xodimlar attestatsiyasi jarayonida raqamli baholash modullaridan foydalanish korxonalar uchun har yili o'rtacha 80–100 soat vaqt tejatlashini ta'minlagan.

Shunday qilib, HR texnologiyalarini turistik korxonalarda qo'llash natijalari mikro darajadagi (korxona samaradorligi) hamda makro darajadagi (turizm industriyasi raqobatbardoshligi) rivojlanishning muhim omili sifatida qaralishi mumkin.

Xulosa

O'tkazilgan tahlillar shuni ko'rsatadiki, zamonaviy HR texnologiyalarini turistik korxonalarda joriy etish nafaqat kadrlar siyosatini takomillashtiradi, balki korxonaning umumiy iqtisodiy samaradorligi va raqobatbardoshligini oshiruvchi strategik omilga aylanadi. Turizm sohasi o'ziga xos mavsumiylik, yuqori darajadagi mijoz oqimi, xizmat sifati talablari va xodimlar almashinuvining yuqoriligi bilan ajralib turadi. Shu sababli HR jarayonlarini raqamlashtirish va avtomatlashtirish ushbu sohada boshqa tarmoqlarga nisbatan yanada sezilarli natijalar beradi.

Yaratilgan konseptual model va keltirilgan indikatorlar tahlili shuni ko'rsatdiki, HR texnologiyalari eng avvalo yollash jarayonlarining

samaradorligini oshiradi. SI asosidagi tanlov tizimlari, onlayn suhbatlar, chatbot-rekruterlar va avtomatik skoring mexanizmlari yordamida nomzodlarni saralash tezligi oʻrtacha 38% ga qisqarishi turistik korxonalar uchun mavsumiy talablarni tez qondirish imkonini yaratadi. Bu esa xizmat sifati barqarorligini saqlash va ortiqcha vaqt yoʻqotishlarini kamaytiradi.

Shuningdek, onlayn oʻquv tizimlari (LMS), VR-training va microlearning platformalarini qoʻllash natijasida trening xarajatlarining 32% ga kamayishi aniqlangan. Turistik korxonalarda koʻp sonli yangi xodimlarni qisqa muddatda standartlarga oʻrgatish zaruriyati mavjud boʻlganligi sababli, bu yoʻnalishda HR-techning iqtisodiy samarasi ayniqsa yuqori namoyon boʻladi.

HR analitikasi va monitoring tizimlari joriy etilgan korxonalarda xodimlar unumdorligining oʻrtacha 15% ga oshishi, xizmat koʻrsatish jarayonlarining optimallasuvi, vazifalarning avtomatik taqsimlanishi hamda indikatorlar asosida boshqaruv qarorlarining tezlashuvi bilan izohlanadi. Bu esa korxonaning strategik rivojlanishida asosiy rol oʻynaydigan inson kapitali sifatini oshiradi.

Tahlillar yana shuni koʻrsatdiki, xodimlar tajribasini boshqarish platformalari, motivatsiya tizimlari va ichki kommunikatsiya vositalarini raqamlashtirish natijasida kadrlar almashinuvining 12% ga qisqarishi imkonini beradi. Turizmda “kadrlar aylanmasi xarajatlari” juda yuqori boʻlganligi sababli, xodimlarni ushlab qolish koʻrsatkichi korxona barqarorligiga bevosita taʼsir qiladi.

Umuman olganda, tadqiqot natijalari turistik korxonalarda HR texnologiyalarini joriy etish:

- operatsion xarajatlarni qisqartiradi;
- xizmat sifati va mijozlar qoniqish darajasini oshiradi;
- xodimlar samaradorligi, motivatsiyasi va sadoqatini kuchaytiradi;
- boshqaruv qarorlarining aniqligi va tezligini yaxshilaydi;
- korxonaning bozor raqobatbardoshligini oshiradi.

Demak, turizm sohasida HR texnologiyalarining joriy etilishi inson kapitalidan samarali foydalanish, xizmat standartlarini barqarorlashtirish va korxonalar moliyaviy natijalarini yaxshilashda muhim omil boʻlib xizmat qiladi. Bu texnologiyalar nafaqat hozirgi ehtiyojlarni qondiradi, balki kelajakda turizm industriyasining raqamli transformatsiyasida markaziy oʻrin egallashi kutiladi. Shu bois, turistik korxonalar uchun HR-techni joriy etish strategik investitsiya sifatida qaralishi zarur.

Foydalanilgan adabiyotlar roʻyxati

1. Zainal Firdaus Wardhana, Made Sudiari, Fenny Sengkey. The Strategic Role of Human Resource Management in the Tourism Industry, Jurnal Manajemen Pelayanan Hotel 8(2):394, December 2024, DOI: 10.37484/jmph.080224

2. Marler J., Fisher S. An evidence-based review of e-HRM and strategic human resource management. *Human resource management review*, 23(1):18–36, March 2013, DOI: 10.1016/j.hrmmr.2012.06.002
3. Bondarouk T., Ruël J. (2009). *Electronic HRM: practices, challenges and impacts*. The International Journal of Human Resource Management 20(3):505-514, DOI: 10.1080/09585190802707235
4. Dianna L. Stone, Diana L. Deadrick, Kimberly M. Lukaszewski, Richard Johnson, The influence of technology on the future of human resource management, *Human Resource Management Review*, Volume 25, Issue 2, 2015, Pages 216-231, ISSN 1053-4822, <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2015.01.002>.
5. Buhalis D. Technology in tourism-from information communication technologies to eTourism and smart tourism towards ambient intelligence tourism: a perspective article. *Tourism review*, April 2019, DOI: 10.1108/TR-06-2019-0258
6. Parry E., Battista E. (2019). The impact of emerging technologies on work: a review of the evidence and implications for the human resource function, January 2019, Emerald Open Research, DOI: 10.12688/emeraldopenres.12907.1
7. S. Gayosso-Mexia, F. Benitez-Leal, A. Carrizal-Alonso, C. Torres-Rangel. Implications of the use of technology in tourism education. *Publicación semestral, Boletín Científico INVESTIGIUM de la Escuela Superior de Tizayuca*, Vol. 6, No.11 (2020) 8-14, ISSN: 2448-4830
8. Pauli Dahlbom et al. (2020). Big data and HR analytics in the digital era, *Baltic Journal of Management*, December 2019, DOI: 10.1108/BJM-11-2018-0393
9. Kdv PRASAD. et al. Gamification for Employee Engagement: An Empirical Study With E-Commerce Industry, January 2021
10. Wai Ming To. Artificial Intelligence Research in Tourism and Hospitality Journals: Trends, Emerging Themes, and the Rise of Generative AI, *Tourism and Hospitality* 6(2):63, April 2025, DOI: 10.3390/tourhosp6020063
11. Egamberdiyev X.S. Abduvaliyev A.A. Pardayev O.Ch. Raqamlashtirish sharoitida o'zbekiston turistik geoportal tizimining tashkiliy arxitekturasi (2023).
12. Adilova Z “HR brendining rivojlanish va baholash omillari: xorijiy amaliyot”. Monografiya. T.; “Innovatsion rivojlanish nashriyot matbaa uyi” 2024, 160 b.
13. Rasulova, Z. (2020). *Raqamli marketingning HR jarayonlariga integratsiyasi*. *Marketing va Menejment Tadqiqotlari Jurnal*i, 2(3), 130–140.
14. World Employment and Social Outlook: Trends 2023
15. McKinsey Technology Trends Outlook 2022
16. Annual activity report 2023 – Eurostat

17. Buhalis, D. (2020). Technology in Tourism-From Information Communication Technologies to eTourism and Smart Tourism towards Ambient Intelligence Tourism: A Perspective Article. *Tourism Review*, 75, 267-272. <https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0258>

18. A.Irmatova, D.Iskandarova, G.Pirnazarova, J.Mansurov, M.Xakimova. “Green jobs in a sustainable labor market: remote work, skills and training”, *E3S Web Conf.*, Volume 574, 2024, 1st International Scientific Conference “Green Taxonomy for Sustainable Development: From Green Technologies to Green Economy” (CONGREENTAX-2024), <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202457407002>

19. Adilova Zulfiya, Mansurov Jakhongir and Iskandarova Dilafruz. Employment and Income in the Tourism Sector in Uzbekistan, Factors that Develop the Flow of Tourists. In *Proceedings of the 4th International Conference on Humanities Education, Law, and Social Science (ICHELS 2024)*, pages 122-128. DOI: 10.5220/0013491400004654

20. Irmatova, A., Mirzakarimova, M., Iskandarova, D., Abdumalikova, Gr. (2025). Factors and Prospects for the Development of Digital Educational Platforms in Uzbekistan. In: Yang, XS., Sherratt, S., Dey, N., Joshi, A. (eds) *Proceedings of Tenth International Congress on Information and Communication Technology. ICICT 2025. Lecture Notes in Networks and Systems*, vol 1415. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-96-6438-2_17

Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali



+998 71 239 28 13



Tashkent, Uzbekistan



ilmiymaktab@gmail.com



www.laboreconomics.uz