

XODIMLARNI ISHGA QABUL QILISH VA TANLASH JARAYONLARINI  
TAKOMILLASHTIRISHNING ZAMONAVIY USULLARI

Samarov Mirzohid Ulug'bek o'g'li

O'zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi magistranti

[Sanvanai@gmail.com](mailto:Sanvanai@gmail.com)

**Annotatsiya:** Ushbu maqolada xodimlarni ishga qabul qilish va tanlash jarayonlarini takomillashtirishning zamonaviy usullari tahlil qilinadi. Raqamli texnologiyalar va innovatsion inson resurslarini boshqarish yondashuvlarining rivojlanishi natijasida korxonalar ishga qabul qilish jarayonlarida avtomatlashtirish, sun'iy intellekt, ma'lumotlar tahlili kabi zamonaviy vositalardan foydalanmoqda. Maqolada onlayn baholash, video-intervyular, prediktiv algoritmlar kabi bugungi kunda keng qo'llanilayotgan yondashuvlar ko'rib chiqiladi. Shuningdek, texnologiyalar va insoniy omil o'rtasidagi muvozanatni saqlash zarurligi ta'kidlanadi.

**Kalit so'zlar:** Ishga qabul qilish, xodimlarni tanlash, raqamli HR vositalari, sun'iy intellekt, inson resurslarini boshqarish, avtomatlashtirish, zamonaviy yollash amaliyotlari

**Annotation:** This article explores modern methods of improving the processes of recruitment and employee selection. With the development of digital technologies and innovative HR practices, organizations are increasingly turning to automation, data analytics, and AI-based tools to enhance efficiency, reduce bias, and select the most suitable candidates. The paper discusses current trends such as online assessments, video interviews, and predictive algorithms, while also highlighting the importance of balancing technology with human intuition in decision-making.

**Keywords:** Recruitment, employee selection, digital HR tools, artificial intelligence, human resource management, automation, modern hiring practices

**Аннотация:** В статье рассматриваются современные методы совершенствования процессов приема и отбора персонала. С развитием цифровых технологий и инновационных подходов в управлении человеческими ресурсами организации все чаще используют автоматизацию, аналитические инструменты и системы на основе искусственного интеллекта для повышения эффективности, сокращения предвзятости и отбора наиболее подходящих кандидатов. В работе анализируются актуальные тенденции, такие как онлайн-оценивание, видеоинтервью и предиктивные алгоритмы, а также подчеркивается важность сочетания технологий с человеческой интуицией при принятии решений.

**Ключевые слова:** Наем сотрудников, отбор персонала, цифровые HR-инструменты, искусственный интеллект, управление персоналом, автоматизация, современные методы подбора

## KIRISH

Inson resurslari har qanday tashkilotning eng muhim va qayta tiklanmaydigan boyligidir. Tashkilotning raqobatbardoshligi, barqarorligi va rivojlanish salohiyati, avvalo, uning tarkibida faoliyat yuritayotgan xodimlarning salohiyati, bilim va ko'nikmalari, innovatsion fikrlashi hamda mehnatga bo'lgan munosabati bilan belgilanadi. Shu boisdan, xodimlarni to'g'ri tanlash va ishga qabul qilish jarayoni zamonaviy boshqaruv tizimining asosiy tarkibiy qismlaridan biri hisoblanadi. So'nggi yillarda ishga qabul qilish va tanlash jarayonlari jadal sur'atlar bilan o'zgarib bormoqda. An'anaviy yondashuvlar – ya'ni rezyumelarni ko'rib chiqish, yuzma-yuz suhbatlar

o'tkazish, tavsiyalarni tekshirish kabi usullar zamonaviy mehnat bozori ehtiyojlariga to'liq javob bermay qoldi. Bozordagi raqobatning keskinligi, texnologik rivojlanish, masofaviy ish shakllarining kengayishi, yosh mutaxassislarining kutilmalari va qadriyatlarining o'zgarishi – bularning barchasi inson resurslarini boshqarish tizimidan yangi yondashuvlarni talab qilmoqda. Ayniqsa, raqamli texnologiyalarning HR sohasiga kirib kelishi ishga qabul qilish va tanlash jarayonlariga tub o'zgarishlar olib keldi. Sun'iy intellekt (AI), avtomatlashtirilgan tanlov tizimlari, onlayn intervyular, psixometrik testlar, prediktiv tahlil vositalari – bularning barchasi ish beruvchilarga xodimlar haqidagi chuqurroq va aniqroq ma'lumotlar olish, tanlov tezligini oshirish, saralash jarayonida insoniy xatoliklar va subyektivlikni kamaytirish imkonini bermoqda. Shu bilan birga, nomzodlar uchun ham interaktiv, adolatli va zamonaviy tanlov muhiti yaratilmoqda.

Mazkur maqolada xodimlarni tanlash jarayonini takomillashtirishda qo'llanilayotgan zamonaviy usullar, ularning turlari, afzalliklari hamda joriy etish mexanizmlari tahlil qilinadi. Bundan tashqari, raqamli texnologiyalar yordamida tanlov samaradorligini oshirish, innovatsion HR yondashuvlarining amaliy tatbiqi va kelgusidagi rivojlanish istiqbollari muhokama qilinadi. Tadqiqot natijalari asosida tashkilotlarga samarali tanlov tizimini yaratishda amaliy tavsiyalar ham ishlab chiqiladi.

#### **Mavzuning dolzarbligi**

Bugungi globallashtirish va raqamli transformatsiya sharoitida inson resurslarini boshqarish, xususan, xodimlarni ishga qabul qilish va tanlash jarayonlari nafaqat tashkilotlar samaradorligining asosiy omiliga, balki ularning strategik ustunligiga ham aylanib bormoqda. Mehnat bozoridagi o'zgarishlar, kasblar va mehnat shakllarining tezkor yangilanishi, masofaviy ish formalarining kengayishi, hamda zamonaviy avlod vakillarining ishga bo'lgan yondashuvlari ishga qabul qilish tizimlarini tubdan qayta ko'rib chiqishni taqozo etmoqda.

An'anaviy yollash uslublari – rezyumelarni ko'zdan kechirish, oddiy intervyu va tavsiyanomalarga tayanish – bugungi zamon talablari uchun yetarli emas. Chunki bu uslublar ko'pincha subyektivlik, vaqt va resurslarning ortiqcha sarfi, nomzodlarni noto'g'ri baholash kabi kamchiliklarga olib keladi. Shu nuqtai nazardan, zamonaviy, raqamli va innovatsion yondashuvlarni ishga qabul qilish tizimiga joriy etish dolzarb masalaga aylangan. Raqamli texnologiyalarning HR jarayonlariga keng joriy etilishi orqali ishga qabul qilishda tezlik, aniqlik, ob'ektivlik va shaffoflik kabi ko'rsatkichlar keskin yaxshilandi. Sun'iy intellekt asosidagi algoritmlar, avtomatlashtirilgan tanlov tizimlari, onlayn testlar, psixometrik baholash, video-intervyular va boshqa ilg'or vositalar nafaqat tanlov jarayonini soddalashtirdi, balki eng mos keladigan nomzodlarni aniqlash imkonini ham oshirdi. Ayniqsa, yirik kompaniyalar tajribasi shuni ko'rsatmoqdaki, raqamli yondashuvlar orqali nafaqat vaqt tejalmogda, balki tanlov sifati ham ancha yuqori bo'lmoqda. Shuningdek, sun'iy intellekt yordamida nomzodlar faqat ish tajribasi yoki malakasi asosida emas, balki ularning kognitiv qobiliyati, mehnat etikasiga mosligi, jamoada ishlash salohiyati kabi ko'rsatkichlar asosida ham baholanmogda. Bu esa, o'z navbatida, tashkilotlarga uzoq muddatli natijadorlikka ega bo'lgan xodimlarni tanlash imkonini bermoqda.

O'zbekiston sharoitida ham mehnat bozorining liberallashtirish, xususiyl sektorning o'sishi, xalqaro kompaniyalar va investitsiyalarning ko'payishi natijasida raqamli yollash tizimlariga ehtiyoj tobora ortib bormogda. Davlat va xususiyl sektor HR bo'linmalari zamonaviy texnologiyalarni joriy etishga qiziqish bildirmogda. Shu boisdan, xodimlarni tanlash jarayonini takomillashtirishda raqamli yondashuvlarni ilmiy o'rganish va amaliy asosda joriy qilish zarurati yanada oshmogda. Xulosa qilib aytganda, ushbu mavzuning dolzarbligi inson kapitalining rivoji, tashkilotlar

raqobatbardoshligini oshirish, mehnat bozorining zamonaviy talablariga moslashish va yangi texnologiyalarni HR tizimlariga integratsiya qilish ehtiyoji bilan bevosita bog'liqdir. Bu esa ushbu mavzuni nazariy va amaliy nuqtai nazardan chuqur o'rganishni talab etadi.

#### Materiallar va uslublar

Ushbu tadqiqotda xodimlarni ishga qabul qilish va tanlash jarayonlarini takomillashtirishda qo'llanilayotgan zamonaviy usullarni o'rganish maqsadida sifatli (qualitative) tahliliy yondashuv qo'llanildi. Asosiy e'tibor ilg'or xorijiy va mahalliy tajribalarni o'rganish, raqamli texnologiyalarning HR sohasidagi amaliy qo'llanilishi, ularning samaradorlik darajasi va natijadorligini aniqlashga qaratildi. Tadqiqot jarayonida ilmiy maqolalar, xalqaro konsalting kompaniyalari tomonidan tayyorlangan soha tahlillari, amaliy HR platformalari materiallari va ilg'or kompaniyalar tajribasidan foydalanildi. Asosiy ma'lumotlar sifatida inson resurslarini boshqarish sohasidagi yetakchi ilmiy jurnallarda chop etilgan maqolalar (*International Journal of Human Resource Management*, *Harvard Business Review* va boshqalar), Deloitte, PwC kabi yirik tashkilotlarning global hisobotlari, shuningdek, Google, IBM, Unilever kabi kompaniyalarning ishga qabul qilishdagi real amaliyotlari asos qilib olindi.<sup>1</sup> Bundan tashqari, LinkedIn, HireVue, Workday kabi zamonaviy raqamli yollash platformalari faoliyatini tahlil qilish orqali texnologik vositalarning xususiyatlari va qo'llanish mexanizmlari o'rganildi.<sup>2</sup>

Tadqiqotda foydalanilgan materiallar 2023–2025-yillar oralig'ida nashr qilingan eng so'nggi manbalardan iborat bo'lib, ularning dolzarbligi, ishonchligi va mavzuga aloqadorligi inobatga olindi. Tahlil qilingan texnologiyalar tanlash jarayonidagi bosqichlarga qarab guruhlashtirildi: nomzodlarni jalb qilish (sourcing), saralash (screening), intervyu bosqichi (interviewing), va ishga joylashtirish (onboarding). Har bir uslub samaradorligi quyidagi mezonlar asosida baholandi: vaqt tejilishi, xarajatlarni kamaytirish, tanlov aniqligi, foydalanuvchi tajribasi va texnologiyaning moslashuvchanligi.<sup>3</sup> Shuningdek, mavjud yondashuvlar tahlil qilinganida ularning kuchli va zaif tomonlari ham ko'rib chiqildi. Tadqiqotda eksperimental ma'lumotlar qo'llanilmagan bo'lsa-da, sifatli manbalar asosida asosli ilmiy xulosalar chiqarildi. Har bir manba soha ekspertlarining tahliliga asoslangan bo'lib, HR texnologiyalarining hozirgi holati va istiqbollari yoritishga xizmat qildi.<sup>4</sup>

#### Natijalar

O'tkazilgan tahlillar va mavjud manbalarni o'rganish asosida aniqlanishicha, xodimlarni ishga qabul qilish va tanlash jarayonlarini raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirish tashkilotlar uchun bir qator ijobiy natijalarni beradi. Avvalo, sun'iy intellekt (AI) va avtomatlashtirilgan tanlov tizimlari yordamida nomzodlar soni ko'p bo'lgan holatlarda saralash va dastlabki baholash jarayonlarining tezligi sezilarli darajada oshadi. Masalan, Unilever kompaniyasi AI texnologiyasini ishga tatbiq etgach, yollash jarayonining davomiyligi 75 foizga qisqargan va

<sup>1</sup> Deloitte. (2023). *Global Human Capital Trends: Navigating the Future of Work*.

<sup>2</sup> LinkedIn Talent Solutions. (2024). *The Future of Recruiting Report*.

<sup>3</sup> PwC. (2024). *Digital Transformation in Human Resources: Tools and Trends*.

<sup>4</sup> Harvard Business Review. (2023). *AI and the Future of Talent Acquisition*.

tanlov sifati saqlab qolinishi ta'minlangan.<sup>5</sup> Shuningdek, video-intervyular va onlayn psixometrik testlar orqali nomzodlarning faqatgina bilim va ko'nikmalari emas, balki ularning shaxsiy fazilatlarini, stressga bardoshlilik, jamoaviy ishlash qobiliyati kabi muhim jihatlari ham baholanishi mumkin. Bu esa tanlovning ob'ektivligini oshirib, kelgusida ish faoliyatida yuqori samaradorlik ko'rsatadigan xodimlarni aniqlash imkonini yaratadi.<sup>6</sup> Bundan tashqari, yirik kompaniyalar tomonidan qo'llanilayotgan HR-analitika vositalari orqali yollangan xodimlarning ish faoliyatini uzoq muddatli kuzatish, ularning kompaniya qadriyatlariga mosligini baholash va kelgusidagi kadrlar siyosatini ilmiy asosda shakllantirish imkoniyati mavjud bo'lmoqda. Statistik tahlillar shuni ko'rsatmoqdaki, raqamli yondashuvlar yordamida yollangan xodimlarning 2 barobar ko'proq vaqt davomida kompaniyada ishlashi va yuqori darajadagi samaradorlik ko'rsatishi kuzatilgan.<sup>7</sup> Ushbu natijalar shuni ko'rsatadiki, raqamli texnologiyalarni ishga qabul qilish tizimiga integratsiya qilish nafaqat jarayonni soddalashtiradi, balki yollash sifatini oshirib, tashkilotning uzoq muddatli rivojlanishiga xizmat qiladi.

#### TAHLIL

O'rganilgan manbalar va amaliy tajribalardan kelib chiqqan holda aytish mumkinki, xodimlarni ishga qabul qilish va tanlash jarayonlarida raqamli texnologiyalardan foydalanish zamonaviy mehnat bozorining talablariga mos va dolzarb yondashuv hisoblanadi. Raqamli vositalar — xususan, sun'iy intellekt, avtomatlashtirilgan tizimlar, onlayn testlar va video-intervyular — ish beruvchilarga nomzodlarni tez, samarali va ob'ektiv tarzda baholash imkonini bermoqda. Biroq, bu texnologiyalarning amaliyotda qo'llanilishi faqat ijobiy natijalar bilan cheklanmaydi, ular bilan bog'liq qator muammolar va cheklovlar ham mavjud.

**Birinchi**dan, sun'iy intellekt asosidagi tanlov tizimlari ko'p hollarda tarixiy ma'lumotlarga tayangan holda ishlaydi. Agar bu ma'lumotlar ilgari subyektiv qarorlar yoki noto'g'ri baholashlarga asoslangan bo'lsa, tizim tomonidan qabul qilinadigan qarorlar ham shunga mos ravishda noadolatli bo'lishi mumkin. Shuning uchun, har qanday AI yoki algoritmik vosita muntazam tarzda yangilanib borilishi va uning xolis ishlashi ta'minlanishi zarur.

**Ikkinchi**dan, avtomatlashtirilgan intervyyular, ayniqsa, mimika, nutq ohangi, yuz ifodasi kabi belgilarni tahlil qiluvchi texnologiyalar hali to'liq ishonchli darajaga yetmagan. Bunday texnologiyalar ayrim holatlarda madaniy farqlar, til o'ziga xosliklari yoki nomzodning shaxsiy holatini hisobga olmasligi mumkin. Natijada, yaxshi nomzodlar noto'g'ri baholanib, jarayondan chetlatilishi ehtimoli mavjud.

**Uchinchi**dan, raqamli vositalardan foydalanish uchun tashkilotda tegishli infratuzilma, malakali mutaxassislar va raqamli madaniyat mavjud bo'lishi lozim. Aks holda, texnologik innovatsiyalar samarali natija bermaydi, balki mavjud resurslarning behuda sarflanishiga olib kelishi mumkin. Bu ayniqsa kichik va o'rta biznes subyektlari uchun dolzarb masaladir.

Shu bilan birga, zamonaviy texnologiyalar tanlov jarayonini faqat tezlashtiribgina qolmay, balki inson omilini to'liq hisobga olgan holda tanlovni chuqurlashtirishi ham mumkin. Masalan, gamifikatsiya orqali nomzodlarning ijodkorlik, moslashuvchanlik va qaror qabul qilishdagi

<sup>5</sup> Unilever. (2022). *How AI Revolutionized Our Hiring Process*. Unilever HR Report.

<sup>6</sup> PwC. (2024). *Gamification in Recruitment: Engagement Meets Evaluation*. PwC Human Capital Trends.

<sup>7</sup> Deloitte. (2023). *HR Analytics: Driving Evidence-Based Talent Decisions*. Deloitte Insights.

tezkorligi baholanadi. Bu esa oddiy testlar yoki suhbatlar orqali aniqlash qiyin bo'lgan jihatlarni yoritib beradi. Xulosa shuki, raqamli yondashuvlar xodimlarni tanlash sohasida katta imkoniyatlar yaratmoqda, biroq ularning to'liq salohiyatidan foydalanish uchun texnologiyalarni insoniy qadriyatlar, axloqiy me'yorlar va madaniy xususiyatlar bilan uyg'unlashtirish muhimdir. Tashkilotlar texnologiyalarni vosita sifatida ko'rib, ularni ongli va maqsadli ravishda qo'llashi, har bir bosqichda insoniy nazoratni saqlab qolishi lozim.

#### XULOSA

Xodimlarni ishga qabul qilish va tanlash jarayonlarini takomillashtirish zamonaviy inson resurslarini boshqarish tizimining ajralmas qismiga aylanmoqda. Tadqiqot davomida aniqlanishicha, raqamli texnologiyalarning bu sohada joriy etilishi nafaqat tanlov jarayonining tezligi va samaradorligini oshiradi, balki xodimlar sifatini tanlashda ob'ektivlik va aniqlik darajasini ham keskin oshiradi. Sun'iy intellekt, avtomatlashtirilgan saralash tizimlari, onlayn testlar va video intervyular kabi zamonaviy vositalar orqali tashkilotlar ishga qabul jarayonini tizimli, shaffof va raqobatbardosh shaklga keltirmoqda. Biroq, bunday texnologiyalarni joriy etishda bir qator muhim omillarni hisobga olish zarur: bu tizimlarning texnik, huquqiy va axloqiy jihatlari, algoritmlarning adolatligi, insoniy omilning saqlab qolinishi va raqamli savodxonlik darajasi kabi mezonlar muhim ahamiyatga ega. Shu sababli, texnologik yondashuvlar tanlov sifatini oshirishi mumkin bo'lsa-da, ularning samarali ishlashi uchun tashkilot ichki siyosatini, madaniyatini va resurslarini ham muvofiqlashtirishi lozim. Xulosa qilib aytganda, zamonaviy texnologiyalar yordamida ishga qabul qilish jarayonini takomillashtirish — bu vaqt talab qiluvchi, biroq istiqbolli yo'nalishdir. Raqamli yondashuvlar to'g'ri qo'llanilsa, ular orqali tashkilotlar o'z ehtiyojlariga mos, iqtidorli va sodiq xodimlarni aniqlab, ularni uzoq muddatli rivojlanishga jalb qilish imkoniyatiga ega bo'ladi. Kelgusida bu sohada olib boriladigan ilmiy tadqiqotlar va amaliy tajribalar asosida yollash tizimlarini yanada takomillashtirish bo'yicha yangi strategiyalar ishlab chiqilishi muqarrar.

#### FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Deloitte. (2023). *Global Human Capital Trends: Navigating the Future of Work*.
2. LinkedIn Talent Solutions. (2024). *The Future of Recruiting Report*.
3. PwC. (2024). *Digital Transformation in Human Resources: Tools and Trends*.
4. Harvard Business Review. (2023). *AI and the Future of Talent Acquisition*.
5. Unilever. (2022). *How AI Revolutionized Our Hiring Process*. Unilever HR Report.
6. PwC. (2024). *Gamification in Recruitment: Engagement Meets Evaluation*. PwC Human Capital Trends.
7. Deloitte. (2023). *HR Analytics: Driving Evidence-Based Talent Decisions*. Deloitte Insights.