INSON RESURSLARINI BOSHQARISHDA MA'LUMOTLARGA ASOSLANGAN QARORLAR QABUL QILISHNING AHAMIYATI

Tolibova Ferangiz Zoyir qizi
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
ferangiztolibova10@gmail.com

Annotatsiya. *Ushbu tezisda inson resurslarini boshqarishda ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilishning ahamiyati va HR analitikaning ushbu jarayondagi o'rni yoritilgan. HR analitika xodimlarni tanlash, ularning samaradorligini baholash, kadrlar qo'nimsizligini aniqlash hamda inson resurslarini rejalashtirishda obyektiv boshqaruv qarorlarini shakllantirish imkonini berishi tahlil qilingan.*

Kalit so'zlar: *inson resurslarini boshqarish, HR analitika, ma'lumotlarga asoslangan qarorlar, people analytics, boshqaruv samaradorligi.*

Аннотация. *В данном тезисе рассматриваются значение принятия решений, основанных на данных, в управлении человеческими ресурсами и роль HR-аналитики в этом процессе. Проанализированы возможности HR-аналитики в формировании объективных управленческих решений при подборе сотрудников, оценке их эффективности, выявлении текучести кадров и планировании человеческих ресурсов.*

Ключевые слова: *управление человеческими ресурсами, HR-аналитика, решения на основе данных, people analytics, эффективность управления.*

Abstract. *This thesis examines the importance of data-driven decision-making in human resource management and the role of HR analytics in this process. It analyzes how HR analytics can support objective managerial decisions in employee recruitment, performance evaluation, employee turnover analysis, and human resource planning.*

Keywords: *human resource management, HR analytics, data-driven decision-making, people analytics, management effectiveness.*

Kirish

Raqamli boshqaruv sharoitida inson resurslariga oid ma'lumotlardan samarali foydalanish tashkilotlar uchun muhim boshqaruv omiliga aylanmoqda. Xodimlarni tanlash, ularning faoliyatini baholash, kadrlar qo'nimsizligini kamaytirish va inson resurslarini rejalashtirish jarayonlarida faqat intuitiv yondashuvga tayanish yetarli

bo‘lmay, qarorlarni aniq ma’lumotlar va tahlil natijalari asosida shakllantirish zarurati ortmoqda. Shu nuqtai nazardan, HR analitika ma’lumotlarni boshqaruv uchun amaliy xulosalarga aylantirish hamda inson resurslarini boshqarish samaradorligini oshirishga xizmat qiluvchi muhim vosita sifatida namoyon bo‘ladi. Mazkur tezisda HR analitikaning ma’lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilishdagi o‘rni va uning tashkiliy natijalarga ta’siri empirik tadqiqotlar asosida tahlil qilinadi.

Asosiy qism

Inson resurslarini boshqarishda ma’lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish HR funksiyasini an’anaviy ma’muriy vazifalardan strategik boshqaruv darajasiga olib chiqish imkonini beradi. Bunda HR analitika xodimlarga oid ma’lumotlarni yig‘ishning o‘zi bilan cheklanmay, ularni tahlil qilish, o‘zaro bog‘liqliklarni aniqlash va olingan natijalarni boshqaruv qarorlariga aylantirish vositasi sifatida namoyon bo‘ladi. Zamonaviy tadqiqotlar HR analitikaning tashkiliy natijalarga ta’siri aynan analitik ma’lumotlarning dalillarga asoslangan qarorlarga aylantirilishi bilan bog‘liqligini ko‘rsatmoqda.

McCartney va Fu tomonidan Irlandiyadagi 155 ta tashkilot ma’lumotlari asosida o‘tkazilgan tadqiqotda HR texnologiyalari, HR analitika, dalillarga asoslangan boshqaruv va tashkilot samaradorligi o‘rtasidagi bog‘liqlik strukturaviy tenglamalar modeli (SEM) yordamida tekshirilgan [1]. Natijalarga ko‘ra, HR analitika bilan dalillarga asoslangan boshqaruv o‘rtasida ijobiy va statistik ahamiyatli bog‘liqlik aniqlangan ($\beta=0,30$; $p<0,05$), dalillarga asoslangan boshqaruv esa tashkilot samaradorligi bilan yanada kuchli bog‘liqlikni namoyon etgan ($\beta=0,41$; $p<0,001$). Eng muhim natijalardan biri shundaki, HR analitikaning tashkilot samaradorligiga dalillarga asoslangan boshqaruv orqali bilvosita ta’siri 0,16 ni tashkil etgan va statistik jihatdan ahamiyatli bo‘lgan ($p<0,05$). Shuningdek, HR texnologiyalaridan foydalanish bilan HR analitikaning rivojlanishi o‘rtasida $\beta=0,71$ ($p<0,001$) darajasidagi kuchli bog‘liqlik qayd etilgan. Mazkur natijalar HR analitikaning amaliy qiymati shunchaki katta hajmdagi ma’lumotga ega bo‘lishda emas, balki uni boshqaruv qarorlariga aylantirishda ekanini ko‘rsatadi.

HR analitikaning xodimlarni jalb qilish va saqlab qolish jarayonidagi roli ham empirik jihatdan tasdiqlangan. Di Prima, Wan Hussain va Ferraris tomonidan Yevropa kompaniyalarida faoliyat yurituvchi 219 nafar HR menejeri ishtirokida o‘tkazilgan tadqiqotda SEM usulidan foydalanilgan [2]. Tadqiqot natijalariga ko‘ra, talentlarni boshqarish amaliyotlari xodimlarning motivatsiyasi va ishga qabul qilinayotgan kadrlar sifati bilan ijobiy bog‘langan, HR analitika esa ushbu munosabatlarni sezilarli ravishda kuchaytirgan. Bundan tashqari, xodimlar motivatsiyasi va ishga qabul qilish sifati talentlarni tashkilotda saqlab qolish bilan

ijobiy bog‘liqlikni namoyon etgan. Bu HR analitikadan foydalanish nafaqat operativ HR jarayonlarini, balki tashkilotning strategik talentlarni boshqarish siyosatini ham qo‘llab-quvvatlashini anglatadi.

So‘nggi tadqiqotlar HR analitika samaradorligini tashkilot strategiyasi bilan bog‘lash zarurligini ham ko‘rsatmoqda. Tessema, Yang va Chen tomonidan 2025-yilda Addis-Abebadagi 55 ta tashkilotdan olingan 269 ta yaroqli javob asosida SmartPLS 3.0 dasturida strukturaviy tenglamalar modeli qo‘llanilgan [3]. Natijalarga ko‘ra, HR analitikaning tashkilot samaradorligiga to‘g‘ridan-to‘g‘ri ta’siri statistik jihatdan ahamiyatli bo‘lmagan (β=0,066; p=0,316). Biroq HR analitika tashkilotning strategik maqsadlari bilan HR maqsadlari o‘rtasidagi moslikka ijobiy ta’sir ko‘rsatgan (β=0,316; p=0,017), HR analitikaning strategik moslik orqali tashkilot samaradorligiga bilvosita ta’siri esa statistik jihatdan ahamiyatli bo‘lgan (β=0,152; p=0,026). Mazkur natijalar HR analitikaning samaradorligi analitik vositalarning o‘zidan ko‘ra, ularning tashkilot strategiyasi bilan integratsiyalashuviga bog‘liqligini ko‘rsatadi.

Cayrat va Boxall (2022) tomonidan 40 ta yirik tashkilotda HR analitika rahbarlari va mutaxassislari ishtirokida o‘tkazilgan tadqiqot HR analitikani amaliyotga joriy etish bilan bog‘liq muammolarni chuqurroq yoritadi. Yarim tuzilgan intervyular asosida olib borilgan tadqiqotda tashkilotlarda tavsiflovchi analitika keng tarqalganligi, murakkabroq analitik yondashuvlarni rivojlantirish esa ma’lumotlarning sifati va integratsiyasi, texnologik imkoniyatlar hamda HR mutaxassislarining analitik kompetensiyalariga bog‘liqligi aniqlangan. Mualliflar HR analitikaning qiymati faqat texnologiyadan foydalanish bilan emas, balki tashkilotning analitik natijalarni amaliy boshqaruv qarorlariga aylantira olish salohiyati bilan belgilanadi, degan xulosaga kelgan [4].

Mazkur natijalar HR analitikani muvaffaqiyatli joriy etish uchun faqat texnik infratuzilma yetarli emasligini, balki tashkilot ichida ma’lumotlar bilan ishlash madaniyati va analitik fikrlash ko‘nikmalari ham shakllangan bo‘lishi zarurligini ko‘rsatadi. Shu jihatdan, HR analitika samaradorligi texnologiya, ma’lumotlar sifati va inson kapitalining analitik salohiyati o‘rtasidagi uyg‘unlikka bevosita bog‘liqdir.

1-jadval

HR analitikaning boshqaruv va tashkiliy natijalarga ta’siri bo‘yicha empirik tadqiqotlar

Tadqiqot	Empirik baza	Tadqiqot usuli	Asosiy natija
McCartney, Fu (2022)	155 ta Irlandiya tashkiloti	SEM	HR analitika → dalillarga asoslangan boshqaruv: β=0,30; p<0,05; dalillarga

			asoslangan boshqaruv → tashkilot samaradorligi: β=0,41; p<0,001; HRAning bilvosita ta'siri: 0,16; p<0,05
Di Prima va boshq. (2024)	Yevropa kompaniyalaridagi 219 nafar HR menejeri	SEM	HR analitika talent managementning motivatsiya va ishga qabul qilish sifatiga ta'sirini kuchaytirgan; ushbu natijalar talentlarni saqlab qolish bilan ijobiy bog'langan
Tessema va boshq. (2025)	55 tashkilot, 269 respondent	PLS-SEM	HR analitika va tashkiliy samaradorlik o'rtasidagi munosabatda strategik moslik vositachi omil sifatida aniqlangan
Cayrat, Boxall (2022)	40 ta yirik tashkilot	Yarim tuzilgan intervyular	Ko'pchilik tashkilotlarda prognozli analitika HR faoliyatining samaradorligi va natijadorligini oshirishga xizmat qilgan; asosiy to'siqlar — ma'lumotlar sifati, integratsiya va analitik kompetensiyalar

Manba:[1]-[4] manbalardagi ma'lumotlar asosida muallif tomonidan tayyorlandi.

HR analitikadan foydalanishda xodimlarning shaxsiy ma'lumotlarini himoya qilish masalasi ham muhim ahamiyat kasb etadi. Chatterjee va hammualliflar tomonidan 315 respondent ma'lumotlari asosida PLS-SEM usulida o'tkazilgan tadqiqot HR analitikaning tashkilot va xodimlar uchun muayyan afzalliklar yaratishi bilan birga, shaxsiy ma'lumotlardan foydalanish bilan bog'liq maxfiylik xavflarini ham yuzaga keltirishini ko'rsatgan [5]. Tadqiqot natijalari HR analitikani joriy etishda ma'lumotlardan foydalanish tartibini aniq belgilash, xodimlarning shaxsiy ma'lumotlarini himoya qilish va tegishli nazorat mexanizmlarini shakllantirish zarurligini ko'rsatadi.

Xulosa

O'tkazilgan tahlil inson resurslarini boshqarishda ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish HR funksiyasining strategik ahamiyatini oshirishini ko'rsatadi. Empirik tadqiqotlar HR analitika dalillarga asoslangan boshqaruvni kuchaytirishi, talentlarni boshqarish jarayonlarini takomillashtirishi hamda tegishli tashkiliy sharoitlarda tashkilot samaradorligiga ijobiy ta'sir ko'rsatishini tasdiqlaydi. Xususan, McCartney va Fu tadqiqotida HR analitika bilan dalillarga asoslangan boshqaruv o'rtasidagi bog'liqlik β=0,30, dalillarga asoslangan boshqaruv bilan tashkilot samaradorligi o'rtasidagi bog'liqlik esa β=0,41 darajasida statistik ahamiyatli ekanligi aniqlangan.

Shu bilan birga, HR analitikani joriy etishning o'zi yuqori samaradorlikni avtomatik ravishda ta'minlamaydi. Cayrat va Boxallning 40 ta yirik tashkilot

bo‘yicha tadqiqoti ham aynan ma’lumotlar sifati, integratsiyasi va HR mutaxassislarining analitik salohiyati asosiy cheklovlardan ekanligini ko‘rsatgan.

Tashkilotlarda HR analitikani rivojlantirishda faqat texnologik platformalarni joriy etishga emas, balki yagona va sifatli ma’lumotlar bazasini shakllantirish, HR xodimlarining analitik ko‘nikmalarini rivojlantirish, analitik natijalarni strategik rejalashtirish jarayoniga integratsiya qilish hamda xodimlar ma’lumotlarining maxfiyligi va xavfsizligini ta’minlashga kompleks yondashish maqsadga muvofiq. Bunday yondashuv HR analitikani oddiy hisobot vositasidan inson resurslari bo‘yicha asoslangan va strategik qarorlar qabul qilish mexanizmiga aylantirish imkonini beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. McCartney S., Fu N. Bridging the gap: why, how and when HR analytics can impact organizational performance // Management Decision. – 2022. – Vol. 60, No. 13. – P. 25–47. – DOI: 10.1108/MD-12-2020-1581.

2. Di Prima C., Wan Hussain W. M. H., Ferraris A. No more war (for talent): the impact of HR analytics on talent management activities // Management Decision. – 2024. – Vol. 62, No. 10. – P. 3109–3131. – DOI: 10.1108/MD-07-2023-1198.

3. 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. – Art. 134. – DOI: 10.3390/systems13020134

4. Cayrat C., Boxall P. Exploring the phenomenon of HR analytics: a study of challenges, risks and impacts in 40 large companies // Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance. – 2022. – Vol. 9, No. 4. – P. 572–590. – DOI: 10.1108/JOEPP-08-2021-0238.

5. Chatterjee S., Chaudhuri R., Vrontis D., Siachou E. Examining the dark side of human resource analytics: an empirical investigation using the privacy calculus approach // International Journal of Manpower. – 2022. – Vol. 43, No. 1. – P. 52–74. – DOI: 10.1108/IJM-02-2021-0087.