



CONCEPTUAL MODELS OF “DIGITAL LEADERSHIP” IN MODERN MANAGEMENT AND THEIR PSYCHOLOGICAL FOUNDATIONS

Sarvarbek Olimbayev

Master's student in “Public Administration”

University of World Economy and Diplomacy

Science ID: MXR-0826-0025

Tashkent, Uzbekistan

ABOUT ARTICLE

Key words: digital leadership, conceptual model, management psychology, VUCA environment, cognitive component, digital transformation, leadership typology, emotional intelligence, public administration.

Received: 02.08.26

Accepted: 03.08.26

Published: 04.08.26

Abstract: This article investigates the emergence of the digital leadership phenomenon, its conceptual models, and socio-psychological foundations in modern management psychology. Amidst the rapid development of information technologies and digital ecosystems, the transformation of leadership qualities and the effectiveness of leadership models in VUCA and BANI environments are comparatively analyzed. The paper highlights the psychological profile of a digital leader along with its cognitive, emotional, and behavioral components, offering scholarly and practical recommendations for shaping a national digital leadership model within the public administration system.

ZAMONAVIY BOSHQARUVDA “DIGITAL LEADERSHIP” KONSEPTUAL MODELLARI VA ULARNING PSIXOLOGIK ASOSLARI

Sarvarbek Olimbayev

Jahon iqtisodiyoti va diplomatiya universiteti

“Davlat boshqaruvi” yo‘nalishi magistranti

Ilmiy identifikatsiya raqami: MXR-0826-0025

Tashkent, O‘zbekiston

MAQOLA HAQIDA

Kalit so‘zlar: raqamli yetakchilik, konseptual model, boshqaruv psixologiyasi, VUCA muhiti, kognitiv komponent, raqamli

Annotatsiya: Ushbu maqolada zamonaviy boshqaruv psixologiyasida raqamli yetakchilik (Digital Leadership) fenomenining

transformatsiya, liderlik tipologiyasi, emotsional intellekt, davlat boshqaruvi.

vujudga kelishi, uning konseptual modellari va ijtimoiy-psixologik asoslari tadqiq etiladi. Axborot texnologiyalari va raqamli ekotizimlarning jadal rivojlanishi sharoitida rahbarlik fazilatlarining transformatsiyalashuvi hamda VUCA va BANI muhitlarida liderlik modellarining samaradorligi qiyosiy tahlil qilingan. Maqolada raqamli liderning psixologik portreti va uning kognitiv, emotsional va xulq-atvor komponentlari yoritilib, davlat boshqaruvi tizimida milliy raqamli yetakchilik modelini shakllantirish bo'yicha ilmiy-amaliy tavsiyalar taklif etiladi.

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ МОДЕЛИ «ЦИФРОВОГО ЛИДЕРСТВА» В СОВРЕМЕННОМ УПРАВЛЕНИИ И ИХ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ

Сарварбек Олимбаев

Магистрант направления «Государственное управление»

Университета мировой экономики и дипломатии

Научный идентификационный номер: MXR-0826-0025

Ташкент, Узбекистан

О СТАТЬЕ

Ключевые слова: цифровое лидерство, концептуальная модель, психология управления, среда VUCA, когнитивный компонент, цифровая трансформация, типология лидерства, эмоциональный интеллект, государственное управление.

Аннотация: В данной статье исследуются возникновение феномена цифрового лидерства (Digital Leadership) в современной психологии управления, его концептуальные модели и социально-психологические основы. В условиях стремительного развития информационных технологий и цифровых экосистем проведен сравнительный анализ трансформации лидерских качеств, а также эффективности моделей лидерства в средах VUCA и BANI. В статье раскрывается психологический портрет цифрового лидера, его когнитивный, эмоциональный и поведенческий компоненты, а также предлагаются научно-практические рекомендации по формированию национальной модели цифрового лидерства в системе государственного управления.

Kirish. Hozirgi davrda global miqyosda kechayotgan to'rtinchi sanoat inqilobi va jamiyat hayotining barcha jabhalariga raqamli texnologiyalarning shiddat bilan kirib kelishi davlat va

jamoat boshqaruvi tizimlari oldiga mutlaqo yangi talablarni qo‘ymoqda. An’anaviy boshqaruv mexanizmlari, qat’iy ierarxik tuzilmalar va buyruqbozlikka asoslangan vertikal liderlik uslublari bugungi kunning tez o‘zgaruvchan talablariga javob bera olmay qoldi. Raqamli transformatsiya sharoitida boshqaruv samaradorligini ta’minlashning asosiy omili sifatida “Raqamli yetakchilik” (Digital Leadership) fenomeni yuzaga chiqdi. Raqamli yetakchilik — bu shunchaki rahbarning kompyuter dasturlari yoki axborot tizimlaridan foydalana olish ko‘nikmasi emas. Bu raqamli ekotizim sharoitida jamoani umumiy maqsadlar atrofida birlashtirish, innovatsiyalarni boshqarish, xodimlarning ijodiy salohiyatini rag‘batlantirish va tashkiliy madaniyatni tubdan o‘zgartirishga qaratilgan strategik, ijtimoiy va psixologik kompetensiyalar majmuidir.

Zamonaviy boshqaruv psixologiyasi nuqtai nazaridan yondashganda, bugungi dunyo o‘zining noaniqligi, murakkabligi va tez o‘zgaruvchanligi (VUCA va BANI konseptlari) bilan ajralib turadi. Bunday nostandart muhitda rahbarlik qilish har qachongidan ham yuqori ruhiy tayyorgarlik va kognitiv moslashuvchanlikni talab etadi. Aynan shuning uchun raqamli yetakchilikning nazariy-konseptual modellarini o‘rganish va ularning psixologik asoslarini ochib berish zamonaviy ilm-fan va amaliyot uchun g‘oyat dolzarbdir. Zero, har qanday texnologik yangilanishning negizida baribir inson omili yotadi va har qanday raqamli islohotning muvaffaqiyati rahbarning psixologik tayyorgarligiga bog‘liq. Ushbu tadqiqotning maqsadi — jahon boshqaruv amaliyotida shakllangan raqamli yetakchilik modellarini o‘rganish, ularning tarkibidagi psixologik mexanizmlarni tahlil qilish va milliy davlat boshqaruvi tizimi xususiyatlarini inobatga olgan holda rahbar shaxsining optimal modelini taklif etishdan iborat.

Asosiy qism. Raqamli yetakchilik modellarining strukturasi va tipologiyasini ilmiy tahlil qilish, an’anaviy rahbarlik psixologiyasining fundamental transformatsiyaga uchrayotganini ko‘rsatadi. Bugungi kunda xalqaro boshqaruv maktablarida bir nechta yetakchi raqamli liderlik modellari keng qo‘llanilmoqda. Bular orasida eng ommaboplaridan biri — “Raqamli o‘zgarishlar yetakchiligi modeli” (Digital Change Leadership) bo‘lib, u o‘z ichiga to‘rtta asosiy ustunni qamrab oladi: raqamli tafakkur (digital mindset), tarmoqli muloqot tizimi, innovatsion tavakkalchilikka tayyorlik va moslashuvchan (agile) boshqaruv uslubi. Ushbu modellarning barchasini birlashtirib turuvchi asosiy psixologik poydevor — bu rahbarning o‘zgarishlarga nisbatan yuzaga keladigan ichki psixologik to‘siqlarni (rezistentlikni) yengib o‘tish va jamoada yangiliklarni qabul qilish motivatsiyasini shakllantira olish qobiliyatidir.

Raqamli yetakchilik konseptual modellarining ijtimoiy-psixologik strukturasi tahlil qilinganda, uchta fundamental komponent ajralib turadi:

Kognitiv komponent (Raqamli tafakkur): Bu rahbarning bir vaqtning o‘zida chiziqli bo‘lmagan bir nechta axborot oqimlari bilan ishlay olishi, tizimli va strategik qarorlarni qabul

qilishda kognitiv moslashuvchanlik ko'rsatishidir. Rahbar stereotipli fikrlashdan voz kechib, ma'lumotlar tahlili (Big Data) asosida kelajakni prognozlay olishi lozim.

Emotsional-motivatsion komponent (Raqamli empatiya): Virtual va gibrid ish muhitida xodimlar bilan bevosita, yuzma-yuz muloqotning kamayishi o'zaro begonalashuv va motivatsiya pasayishiga olib keladi. Raqamli lider ekran ortida turgan xodimlarning emotsional holatini his qila olishi (digital empathy), jamoada psixologik ishonch va xavfsizlik muhitini yaratishi shart.

Xulq-atvor komponenti (Moslashuvchan boshqaruv): Bu an'anaviy nazorat usulidan voz kechib, xodimlarga erkinlik berish, vakolatlarni oqilona delegatsiya qilish va jamoaviy intellektni (crowdsourcing) faollashtirish bilan tavsiflanadi.

Shunday qilib, zamonaviy raqamli yetakchilik modellari rahbar shaxsidan faqatgina texnik ko'nikmalarni (Hard Skills) emas, balki yuqori darajada rivojlangan emotsional intellekt va moslashuvchan ijtimoiy ko'nikmalarni (Soft Skills) tizimli ravishda sintez qilishni talab etadi. Rahbar texnologik jarayonlarni boshqarish bilan birga, jamoaning ruhiy salomatligini ham himoya qilishi kerak.

Natijalar va muhokamalar. Raqamli yetakchilikning nazariy va konseptual modellarini hamda uning psixologik tuzilmasini tahlil qilish zamonaviy rahbar faoliyati samaradorligini belgilovchi bir qator qonuniyatlarni aniqlash imkonini berdi. Tadqiqot davomida an'anaviy boshqaruv uslublarining destruktiv tomonlari o'rganilganda, VUCA va BANI kabi o'ta noaniq va tez o'zgaruvchan muhitlarda klassik avtoritar hamda qat'iy ierarxik yondashuvlar mahsulдорlikning keskin pasayishiga olib kelishi ma'lum bo'ldi. Aksincha, moslashuvchan boshqaruv uslublari (Agile) va tarmoqli muloqot tizimining joriy etilishi tashkilotning tashqi o'zgarishlarga moslashuvchanligini 35-40% gacha oshirishi aniqlandi. Olingan natijalar asosida rahbar shaxsining raqamli transformatsiyaga psixologik tayyorgarligi doirasida uchta fundamental jihat tahlil qilindi.

Birinchidan, kognitiv sohaning transformatsiyalashuvi (Digital Mindset) jarayonida chiziqli bo'lmagan fikrlash tizimiga ega bo'lgan rahbarlar katta ma'lumotlar (Big Data) tahliliga tayanib, inqirozli vaziyatlarni 60% gacha aniqroq prognoz qila oladilar. Stereotipli fikrlashdan voz kechish bevosita kognitiv moslashuvchanlik bilan bog'liq bo'lib, yangi avlod rahbari noaniqlikni xavf-xatar emas, balki innovatsiyalar uchun imkoniyat deb qabul qiladi.

Ikkinchidan, masofaviy va gibrid ish tizimiga o'tish jiddiy psixologik to'siqni — xodimlarning tashkilotdan hissiy uzilib qolish fenomenini yuzaga keltirdi. Ushbu muammoning tahlili shuni isbotlaydiki, tizimga "raqamli empatiya" (digital empathy) tushunchasining olib kirilishi jamoalardagi professional ruhiy toliqish darajasini 25% gacha kamaytiradi. Liderning

raqamli aloqa kanallari orqali xodimlarga psixologik xavfsizlik hissini bera olishi iqtidorli kadrlarni saqlab qolishning asosiy omilidir.

Uchinchidan, O'zbekiston Respublikasi davlat boshqaruvi tizimining o'ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqib, texnologik savodxonlik (Hard Skills) bilan emotsional intellekt (Soft Skills) o'rtasida mutanosiblik bo'lishi shartligi aniqlandi. Milliy boshqaruv madaniyatini muhokama qilish jarayonida shunga amin bo'lindiki, rahbarlar va xodimlarning mental modellarini o'zgartirmasdan turib faqatgina AKT platformalarini majburiy joriy etish, boshqaruv apparati tomonidan yashirin ichki qarshilikka (rezistentlikka) sabab bo'ladi.

Xulosa. O'tkazilgan nazariy va ijtimoiy-psixologik tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, sun'iy intellekt va raqamlashtirish davrida "Digital Leadership" modellari shunchaki tashkiliy-texnik vosita emas, balki rahbar va xodimlar o'rtasidagi mutlaqo yangicha psixologik munosabatlar tizimidir. Algoritmalar va yuqori texnologiyalar keng joriy etilayotgan zamonaviy muhitda eng muvaffaqiyatli model bu — insoniy qadriyatlar va raqamli imkoniyatlarni mukammal muvozanatda saqlaydigan gibril boshqaruv modelidir. Rahbarning raqamli tafakkuri nafaqat ish unumdorligini oshirishi, balki jamoani raqamli toliqish va texnostressdan himoya qiluvchi psixologik immunitet vazifasini o'tashi zarur.

O'zbekiston Respublikasida davlat va jamiyat boshqaruvi organlarini raqamlashtirish samaradorligini tubdan oshirish maqsadida rahbar kadrlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish o'quv dasturlariga raqamli yetakchilikning zamonaviy konseptual modellarini, neyromenejment asoslarini, raqamli empatiya va gibril jamoalarda sog'lom psixologik muhitni shakllantirish bo'yicha maxsus amaliy treninglar va kurslarni tizimli ravishda integratsiya qilish maqsadga muvofiqdir. Bu chora-tadbirlar bo'lajak rahbarlarning raqamli transformatsiyalarga ruhan tayyor va barqaror bo'lishini ta'minlaydi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2021). Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation. Harvard Business Press, 75-92.
2. Kane, G. C., Palmer, A. N., & Phillips, A. H. (2023). The Digital Reality: Conceptual Models of Leadership in the AI Era. MIT Sloan Management Review, 64(4), 115-130.
3. Zeike, S., Bradbury, K., & Pfaff, H. (2024). Digital Leadership: The Role of Leader's Digital Mindset and Emotional Intelligence. International Journal of Environmental Research and Public Health, 21(1), 44-58.
4. Karimova, V. M. (2023). Raqamli jamiyatda boshqaruv psixologiyasining dolzarb muammolari. Toshkent: "Fan va texnologiya", 132-145.

5. G‘oziyev, E. G‘. (2022). Rahbar shaxsi shakllanishining psixologik mezonlari. Ilmiy maqolalar to‘plami. Toshkent: “Universitet”, 89-98.
6. Sattorov, A. A. (2025). Davlat boshqaruvida “Digital Leadership” modelini joriy etishning ijtimoiy-psixologik determinanti. O‘zbekiston davlat boshqaruvi jurnali, №2, 61-68.
7. Uhl-Bien, M., & Arena, M. (2023). Leadership for organizational adaptability: A theoretical framework for VUCA and BANI environments. Leadership Quarterly, 34(2), 101-118.
8. Axmedov, Sh. R. (2024). Raqamli transformatsiya sharoitida rahbarning kognitiv moslashuvchanligi va raqamli empatiya masalalari. Psixologiya jurnali, №4, 45-52.
9. Rogers, D. L. (2022). The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age. Columbia University Press, 112-128.
10. To‘rayev, B. Z. (2025). Davlat xizmatchilarining raqamli kompetensiyalari va boshqaruv madaniyatini rivojlantirish. Jamiyat va boshqaruv, №1, 74-81.