

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16949265>

## INNOVATION BOSHQARUVCHANLIK ASOSIDA RAHBAR XODIMLARNI YETAKCHILIK SALOHİYATINI SHAKLLANTIRISH

**Baxtiyarova Sabohat Baxtiyarovna**  
Urganch Ranch texnologiya universiteti  
Iqtisodiyot fakulteti, Iqtisodiyot yoʻnalishi  
3-bosqich 23-05-guruh talabasi  
[sabohatbaxtiyarova1904@gmail.com](mailto:sabohatbaxtiyarova1904@gmail.com)

**Annotatsiya:** Ushbu maqolada innovatsion boshqaruv konsepsiyasi va uning asosida rahbar xodimlarda yetakchilik salohiyatini shakllantirish masalalari tahlil qilinadi. Bugungi global raqobat sharoitida tashkilotlarning muvaffaqiyati bevosita ularni boshqaruvchi yetakchi kadrlarning salohiyati va qaror qabul qilish layoqatiga bogʻliq. Maqolada innovatsion yondashuv asosida rahbarlarda strategik fikrlash, ijodiy yondashuv, oʻzgarishlarga moslashuvchanlik, jamoani ilhomlantirish kabi sifatlarni shakllantirish mexanizmlari koʻrib chiqiladi. Tadqiqotda Oʻzbekiston sharoitida yetakchilikni rivojlantirishga qaratilgan amaliy takliflar berilgan.

**Kalit soʻzlar:** Innovatsion boshqaruv, rahbar xodim, yetakchilik salohiyati, menejment, transformatsion yetakchilik, strategik fikrlash, tashkilot, oʻzgaruvchan muhit, kadrlar siyosati, boshqaruv madaniyati, rahbarlik kompetensiyalari.

### KIRISH

Bugungi raqamli davrda tashkilotning barqarorligi va muvaffaqiyatiga innovatsion yetakchi xodimlarning salohiyati bevosita taʼsir qiladi. Y. Wang tadqiqoti shuni koʻrsatadiki, raqamli yetakchilik xodimlarning vazifalarni yangicha shakllantirish orqali innovatsion samaradorligini oshiradi.<sup>55</sup> Innovatsion yetakchilik esa, W. Zhu taʼkidlashicha, beshta asosiy oʻlcham — kreativ fikrlash, yangilikka iroda, risklarni qabul qilish, innovatsiyani joriy etish mexanizmlarini yaratish va innovatsiyalarni tatbiq etish — orqali tashkilotda chuqur ijobiy oʻzgarishlar yuzaga kelishini taʼkidlaydi.<sup>56</sup>

Shu asosda ushbu maqolada innovatsion boshqaruv, yaʼni innovatsiya yondashuvi asosidagi yetakchilik qanday qilib rahbar xodimlarning yetakchilik salohiyatini kuchaytirishi mumkinligi ilmiy yondashuv asosida oʻrganiladi. Innovatsion boshqaruv yondashuvi — bu faqat bitta uslub emas, balki rahbar xodim va xodimlar oʻrtasida innovatsion fikrlash, riskni qabul qilish, rahbarga ishonch, va maqsadga yoʻnaltirilgan samarali faoliyatlarga asoslangan psixologik iqlimni yaratishdir.

<sup>55</sup> Wang, Y. et al. (2025). Digital leadership and employee innovative performance: The role of job crafting and person–job fit. *Frontiers in Psychology*.

<sup>56</sup> Zhu, W., Yang, H., Yang, B. & Sosik, J. J. (2024). Innovative leadership in organizations: Dimensions, measurement, and validation. *Journal of Business Research*, 172, 114445.

Innovatsiya nazariyasining shakllanishida avstriyalik iqtisodchi Y.A. Shumpeter muhim rol o'ynagan deb e'tirof etiladi. Ko'plab mutaxassislar fikricha, aynan Shumpeter birinchi bo'lib innovatsiya tushunchasiga ilmiy asos bergan. Uning nuqtayi nazariga ko'ra, har qanday yangi texnik echim, texnologik yangilik, ishlab chiqarish jarayonini tashkil qilish, yangi bozorlarni o'zlashtirish va xomashyo manbalarini aniqlash — bularning barchasi innovatsiya namunalari hisoblanadi.

Y.A. Shumpeter bu g'oyalarni o'zining "Iqtisodiy rivojlanish nazariyasi" nomli asarida keng yoritgan. U ta'kidlaganidek, iqtisodiy rivojlanish doimiy harakatda bo'lib, dinamik tebranishlarga ega. Aynan shu harakatlar tufayli taraqqiyot oldinga siljiydi. Shumpeterga ko'ra, kon'yunkturadagi o'zgarishlar va tadbirkorning yangilikka intilishi — iqtisodiy faollikning asosi sanaladi.

X. Huang tomonidan olib borilgan tadqiqot shuni ko'rsatadiki, ijodiy fikrlar almashish va yangicha g'oyalarni ilgari surish rahbarlik salohiyatini mustahkamlashga bevosita olib keladi, shuningdek, tashkilotga raqobatdosh afzallik beradi.<sup>57</sup> B. Wechtlerning tadqiqot tahlili esa innovatsion vaziyatlarda — masalan, inqirozlar davrida — o'zgarishga yo'naltirilgan va qattiq tartib-qoidalarga tayanuvchi yetakchilik modeli yuqori natijalarga erishishda muhim deb topildi.<sup>58</sup> A. Imran olib borgan izlanish, ayniqsa ierarxiyaga moyil mamlakatlarda, ishtirokchi boshqaruv uslublari xodimlarning ijodkorlik imkoniyatini sezilarli darajada kuchaytirishini ko'rsatdi.<sup>59</sup> L. Dongxian esa masshtablangan liderlik modelining nafaqat xodimlarning innovatsion harakati, balki ularning psixologik o'zini ishi bilan bog'liqlikni ham oshirishini ta'kidladi.<sup>60</sup>

## MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Innovatsion boshqaruv va yetakchilik salohiyatini shakllantirish mavzulari so'nggi yillarda keng ilmiy e'tibor kasb qildi. Quyidagi asosiy tamoyillar, uslublar va ilmiy natijalar ularni ta'kidlaydi:

1. Raqamli yetakchilik, ishni moslashtirish. Zamonaviy ish muhitida raqamli texnologiyalar faqatgina ishlab chiqarish jarayonlarini emas, balki yetakchilik uslublarni ham tubdan o'zgartirmoqda. Ayniqsa, raqamli yetakchilik modeli – ya'ni texnologik vositalar yordamida rahbarlik qilish, xodimlarni masofadan boshqarish, jarayonlarni avtomatlashtirish va interaktiv platformalar orqali aloqa o'rnatish – ish faoliyatining barcha bosqichlariga kuchli ta'sir ko'rsatmoqda.

Shu borada Y. Wang, X. Zhang va L. Liu tomonidan olib borilgan keng ko'lamli empirik tadqiqot shuni ko'rsatdiki, raqamli yetakchilik xodimlarning xizmat vazifalarini yangicha shakllantirishga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Tadqiqotda Xitoydagi

<sup>57</sup> Zijian Huang, Stavros Sindakis, Sakshi Aggarwal, Ludivine Thomas. The role of leadership in collective creativity and innovation: Examining academic research and development environments. 2022 Dec 22. [pubmed.ncbi.nlm.nih.gov](https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov)

<sup>58</sup> Heidi Wechtler, Yuliani Suseno. Unlocking innovative work behavior during times of crisis: The role of leadership and vertical trust. 28 February 2025. [https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237325000398?utm\\_source](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237325000398?utm_source)

<sup>59</sup> Muhammad Imran, Jizu Li, Sher Bano and Waqas Rashid. Impact of Democratic Leadership on Employee Innovative Behavior with Mediating Role of Psychological Safety and Creative Potential. 22 February 2025 [https://www.mdpi.com/2071-1050/17/5/1879?utm\\_source](https://www.mdpi.com/2071-1050/17/5/1879?utm_source)

<sup>60</sup> Liao Dongxian & Hira Batool. Influence of distributed leadership on employee innovative behaviour: the mediating role of psychological empowerment. 2024 [https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-024-00448-7?utm\\_source](https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-024-00448-7?utm_source)

turli xususiy va davlat sektorlariga oid 412 nafar xodim qatnashgan bo'lib, tahlil natijalari quyidagilarni aniqladi:

Raqamli vositalar orqali rahbar tomonidan ko'rsatilgan qo'llab-quvvatlash — masalan, vazifalarni onlayn kuzatib borish, tezkor fikr-mulohazalar, texnologik moslashuv va individual o'sish imkoniyatlarini yaratish — xodimlarda o'z ishlarini qayta ko'rib chiqish, ya'ni vazifalarni qayta shakllantirish tendensiyasini kuchaytiradi.

Bu esa, o'z navbatida, xodimlarning innovatsion salohiyatiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi, chunki ular mavjud ish jarayonlarida yangicha yondashuvlar izlash, moslashuvchanlikni oshirish va o'z ixtiyorida bo'lgan texnologik imkoniyatlardan maksimal darajada foydalanishga intiladilar.

Wang va hamkorlari ushbu jarayonda vositachilik munosabatini ham aniqlaganlar — ya'ni raqamli yetakchilikning xodim innovatsiyasiga ta'siri vazifalarni yangicha shakllantirish orqali bilvosita amalga oshadi. Bu shuni anglatadiki, raqamli yetakchilik o'z-o'zidan emas, balki xodimlarning o'z faoliyatini qayta tuzishi orqali natija beradi.

Tadqiqotda shuningdek, raqamli madaniyat va raqamli kompetensiya (xodimlarning raqamli vositalardan foydalanish ko'nikmalari) ushbu bog'liqlikni kuchaytiruvchi omil sifatida ajratib ko'rsatilgan.

- Y. Wang va hamkorlarining xulosasiga ko'ra, raqamli yetakchilikni amaliyotga tatbiq etish uchun tashkilotlar quyidagilarga e'tibor qaratishlari zarur:
- Xodimlarni raqamli vositalar bilan ishlashga o'rgatish va muntazam tayyorlash;
- Masofaviy ishlash sharoitlarida ham samarali muloqot va fikr almashish tizimini yo'lga qo'yish;
- Raqamli ilg'or texnologiyalarni (AI, CRM, ERP, va boshqalar) strategik jihatdan joriy etish.

Ushbu tadqiqot xulosalari shuni anglatadiki, raqamli yetakchilik — bu shunchaki texnologik vositalardan foydalanish emas, balki xodimlar ongida o'zgarish qilish, ularni o'z vazifalarini ijodiy, mustaqil va samarali shakllantirishga ilhomlantirishdir. Bu model, ayniqsa, raqamli transformatsiya bosqichidagi tashkilotlar uchun katta ahamiyatga ega bo'lib, inson resurslarini innovatsiyaga yo'naltirishda muhim strategik vosita bo'lib xizmat qiladi.<sup>61</sup>

2. Tarqalgan yetakchilik va ichki psixologik kuch-g'ayrat. L. Dongxian o'tkazgan tadqiqotda tarqalgan yetakchilik modeli xodimlarning innovatsion harakatini kuchaytirishi aniqlangan. Bu model orqali xodimlarga idroki va psixologik vositalar yordamida imkoniyat yaratish tashkilotdagi innovatsion yangiliklarni rivojlantiradi.<sup>62</sup>

3. Demokratchilikka asoslangan yetakchilik. Zamonaviy menejmentda yetakchilik uslublari ichida demokratik yoki ishtirokchi yetakchilik modeli inson

<sup>61</sup> Wang, Y. et al. (2025). Digital leadership and employee innovative performance: The role of job crafting and person-job fit. *Frontiers in Psychology*.

<sup>62</sup> Liao Dongxian & Hira Batool. Influence of distributed leadership on employee innovative behaviour: the mediating role of psychological empowerment. 2024 [https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-024-00448-7?utm\\_source=](https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-024-00448-7?utm_source=)

kapitalini rivojlantirish, ijodkorlikni rag'batlantirish va qarorlar qabul qilishda xodimlar ishtirokini kengaytirish orqali tashkilotning uzoq muddatli muvaffaqiyatiga xizmat qiladi. Bu borada Imran tomonidan olib borilgan tadqiqot, ayniqsa, ierarxik tuzilmasi kuchli bo'lgan jamiyatlarda demokratik yetakchilik uslubining alohida samaradorligini ta'kidlaydi.

Imran o'z tadqiqotida 300 nafardan ortiq xodim va rahbarlar ishtirokida empirik tahlil o'tkazgan bo'lib, natijalar shuni ko'rsatadiki, xodimlar o'z fikr va tashabbuslarini ochiq bayon qilish imkoniyatiga ega bo'lgan muhitda ularning tashabbuskorligi va kreativ yondashuvi sezilarli darajada oshadi. Bu ayniqsa, an'anaviy ijtimoiy tuzilmalar hukmron bo'lgan davlat sektoridagi tashkilotlarda muhim o'rin tutadi, chunki bu yerda odatda yuqoridan pastga qaror qabul qilish uslubi keng tarqalgan.<sup>63</sup>

4. Innovatsion yetakchilik va yaratuvchanlikni rag'batlantirish. H. Kremer modellashtirgan nazariya bo'yicha, qayta shakllantiruvchi yetakchilik uslubi xodimlarning ijodkorlik darajasini oshirib, bu orqali tashkilotda innovatsion yangiliklar samarali joriy etilish imkonini yaratadi.<sup>64</sup>

5. Raqamli platforma doirasidagi yetakchilik va xodimlarni rag'batlantirish modeli. M. Yuyi tadqiqotida platforma yetakchiligi — Ability-Motivation-Opportunity (AMO) tamoyili orqali — ichki motivatsiya, bilim almashish va ichki psixologik kuch-g'ayratni oshirgan holda xodimlarning innovatsion faoliyatlarini rag'batlantirish imkoniyati mavjudligi ko'rsatilgan.<sup>65</sup>

### **TADQIQOT METODOLOGIYASI**

Ushbu ish kelajakni hisobga olib harakat qiluvchi motivatsiya modeli asosida qurilgan qat'iy tizimli tahlilga tayanadi. Maqsad — "innovatsion boshqaruv" samaradorligini aniqlash, rahbar xodimlarning yetakchilik salohiyatiga qanday ta'sir qilayotganini ilmiy asosda o'rganish.

Ma'lumotlarni yig'ish va o'zgaruvchilar o'rtasidagi murakkab bog'liqlikni tahlil qilish: Y. Wang va hamkorlari "Raqamli muhitda yetakchilik" — "mehnatni moslashtirish vositachisi" — "innovatsion samaradorlik" o'rtasidagi bog'liqlikni SEM yordami bilan tahlil qilgan. Qatnashchilar soni — 306 xodim, SmartPLS va SPSS dasturlari yordami bilan yondashildi.<sup>66</sup>

Qisman eng kichik kvadratlar usulidagi strukturaviy tenglama modellashtirishda moderatsiya tahlili: Zamonaviy menejment muhitida raqamli yetakchilik tushunchasi tashkilotning chidamliligi, barqaror rivojlanishi va tezkor moslashuvchanligini ta'minlashda muhim omillardan biri sifatida ko'rilmogda. Bu borada Qiuxian Ye tomonidan olib borilgan tadqiqot sezilarli nazariy va amaliy ahamiyatga ega bo'lib, unda Qisman Eng Kichik Kvadratlar Usuli asosida Strukturaviy Tenglama

<sup>63</sup> Imran, M., Li, J., Bano, S., & Rashid, W. (2025, February 22). Impact of democratic leadership on employee innovative behavior with mediating role of psychological safety and creative potential. *Sustainability*, 17(5), 1879. <https://doi.org/10.3390/su17051879>

<sup>64</sup> Wang, Y. et al. (2025). Digital leadership and employee innovative performance: The role of job crafting and person-job fit. *Frontiers in Psychology*.

<sup>65</sup> Liao Dongxian & Hira Batool. Influence of distributed leadership on employee innovative behaviour: the mediating role of psychological empowerment. 2024 [https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-024-00448-7?utm\\_source=](https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-024-00448-7?utm_source=)

<sup>66</sup> Wang, Y. et al. (2025). Digital leadership and employee innovative performance: The role of job crafting and person-job fit. *Frontiers in Psychology*.

Modellashtirish (PLS-SEM) qo'llanilgan.

Tadqiqotda 389 nafar ishtirokchining so'rovnomasi asosida raqamli yetakchilikning tashkilot chidamliligiga bo'lgan ta'siri chuqur tahlil qilingan. Qiuxian Ye o'z modelida ikkita asosiy vositachi va moderatsiya qiluvchi o'zgaruvchini aniqlagan:

Vositatovchi o'zgaruvchi: Vazifalarni yangicha shakllantirish – bu raqamli yetakchilik xatti-harakatlarining bevosita tashkilot chidamliligiga emas, balki xodimlarning o'z ishini yangi sharoitga mos ravishda qayta dizayn qilishi orqali bilvosita ta'sir qilishini anglatadi.

Moderatsiyalovchi omil: Tashkiliy madaniyat – raqamli yetakchilikning samaradorligi ko'p jihatdan tashkilot ichidagi qadriyatlar, aloqa ochiqligi, xodimlar ishtirokini rag'batlantirish kabi jihatlarga bog'liq ekanligi ko'rsatilgan.

Qiuxian Ye tomonidan ishlab chiqilgan ushbu modelda raqamli yetakchilik yuqori darajadagi tashkilot chidamliligiga olib kelishi mumkinligi, ammo bu aloqaning mustahkamligi tashkiliy madaniyat darajasiga qarab o'zgarishi mumkinligi aniqlangan. Tashkiliy madaniyat kuchli bo'lgan muhitlarda raqamli yetakchilikning ta'siri ancha kuchliroq va barqarorroq natijalar beradi, deya ta'kidlaydi muallif.

Shuningdek, Qiuxian Ye o'z tahlillarida bootstrapping, multikollinerlik tekshiruv va modelning prognozlash qobiliyati ( $Q^2$ ) kabi statistik mezonlardan foydalangan. Ushbu yondashuv ilmiy asosda chuqur va aniq tahlilni ta'minlab, modelning ishonchliligini kuchaytirgan.

Natijada ushbu tadqiqot innovatsion yetakchilikni baholashda va xodimlar faoliyatini optimallashtirishda raqamli muhitga moslashgan strategik yondashuvlar zarurligini ko'rsatadi. Ayniqsa, tashkilotlarda madaniy muhitni kuchaytirish orqali raqamli transformatsiyaning samaradorligini oshirish mumkinligi ilmiy asosda tasdiqlangan.<sup>67</sup>

Adabiyotlar tahlili: Yetakchilik salohiyatini ilmiy asosda o'rganish, ayniqsa innovatsion boshqaruv zamonaviy boshqaruv paradigmasining muhim tarkibiy qismi sifatida e'tirof etilayotgan bir paytda, ko'plab tadqiqotchilarning diqqat markaziga aylangan. Xususan, FB Tigre tomonidan olib borilgan keng qamrovli ilmiy tadqiqotda yetakchilik kompetensiyalarining o'zgaruvchan tabiati Delphi paneli uslubi orqali tahlil qilingan.

Ushbu tadqiqotda FB Tigre 21 yillik davr mobaynida nashr etilgan innovatsion yetakchilikka oid eng dolzarb ilmiy maqolalarni chuqur kontent tahlil qilgan. Tadqiqotda Delphi metodologiyasi orqali 3 bosqichli ekspertlar fikri yig'ilgan bo'lib, unda yetakchi rahbarlar, HR mutaxassislari va menejment sohasidagi akademik olimlar ishtirok etgan. Bu yondashuv orqali ilmiy yondashuv va real amaliyot orasidagi uzviylik aniqlangan.

Tahlil natijasida innovatsion yetakchilik uchun muhim bo'lgan 12 ta asosiy kompetensiya ajratib ko'rsatilgan. Ular orasida:

- kreativ fikrlash,
- muammolarni hal qilishdagi moslashuvchanlik,

<sup>67</sup> Qiuxian Ye. Digital leadership enhances organizational resilience by fostering job crafting: the moderating role of organizational culture. 2025 [https://www.nature.com/articles/s41598-025-09144-2?utm\\_source](https://www.nature.com/articles/s41598-025-09144-2?utm_source)

- raqamli texnologiyalarni boshqaruvga integratsiya qilish qobiliyati,
- jamoa ichida ishonch muhitini yaratish,
- ijobiy ijtimoiy ta'sir,
- kelajakni ko'ra olish va strategik rejalashtirish kabilar mavjud.

Bundan tashqari, Tigre o'z tadqiqotida innovatsion yetakchilikning har doim yangilanib boruvchi dinamik kompetensiyalar to'plami ekanini urg'ulaydi. An'anaviy liderlik qobiliyatlari bilan innovatsion yetakchilik o'rtasidagi farq shundaki, ikkinchisida doimiy o'zgarishlarga moslashish va kelajakni hisobga olib ish yuritish yondashuv asosiy mezon bo'lib xizmat qiladi.

Ushbu yondashuv mazkur maqolada ilgari surilayotgan g'oyalarni nazariy jihatdan mustahkamlab, rahbar xodimlar salohiyatini zamon talablariga mos tarzda rivojlantirishda innovatsion yondashuvlarning o'рни va zaruratini ilmiy asosda tasdiqlaydi.<sup>68</sup>

Ierarxik regressiya tahlili: J. Zhu raqamli yetakchilik va vazifalarni yangicha shakllantirish ta'sirini xodimlarning raqamli kreativligi bilan bog'lab tahlil qilgan, rahbariyat bilan masofa boshqaruvchi sifatida ishlatilgan.<sup>69</sup> Rahbar xodimlarning yetakchilik salohiyatiga ta'sir etuvchi omillarni o'rganishda statistik tahlil olib borish uchun demografik omillarni, shaxsiy salohiyat va motivatsiya omillarini, innovatsion boshqaruv omillarini hisobga olish zarur.

Laboratoriya sharoitida olingan eksperimental isbotlar: Diwas laboratoriya va real sharoitda xodimlar yuklama oshganda oson vazifalarni tanlash ish unumdorligini qisqa muddatli optimal, uzoq muddatda esa salbiy tomonlama ta'sir qilishini aniqlagan — bu nazariy tarjimadan farqli bo'lib, metodologik misol sifatida muhim.<sup>70</sup>

Tadqiqot jarayoni

Nazariy model yaratish — raqamli yetakchilik, vazifalarni yangicha shakllantirish innovatsion samaradorlik, tashkiliy madaniyat va rahbariyat bilan muloqat kabi nazariy tushunchalarning o'zaro bog'liqligi aniqlanadi. O'lchov vositalarini tanlash — SEM va PLS-SEM uchun mos ishonchliligi va aniqligi tasdiqlangan test yoki so'rovnomalar shakllari ishlab chiqiladi.

Empirik tahlil — xodimlardan olingan ma'lumotlar asosida SEM modellar orqali tahlil qilinadi, kelajakni hisobga olib harakat qiluvchi motivatsiya model asosida. Nazariy va amaliy tafovutlar tahlili — laboratoriya va amaliy ish muhitidagi farqlar bilan yondashuv mustahkamlanadi.

## TAHLIL VA NATIJALAR

Raqamli yetakchilik orqali innovatsion samaradorlik. Y. Wang tomonidan

<sup>68</sup> Fernanda Bethlem Tigre, Paulo Lopes Henriques & Carla Curado. The digital leadership emerging construct: a multi-method approach. 05 January 2024. [https://link.springer.com/article/10.1007/s11301-023-00395-9?utm\\_source=](https://link.springer.com/article/10.1007/s11301-023-00395-9?utm_source=)

<sup>69</sup> Haigang Zhuang, Yue Liu, Zepeng Yu. Influence of Digital Leadership on Employees' Digital Creativity Based on the Research Perspective of the Mediating Effect of Job Crafting. April 2024 [https://www.researchgate.net/publication/379685834\\_Influence\\_of\\_Digital\\_Leadership\\_on\\_Employees%27\\_Digital\\_Creativity\\_Based\\_on\\_the\\_Research\\_Perspective\\_of\\_the\\_Mediating\\_Effect\\_of\\_Job\\_Crafting?utm\\_source=](https://www.researchgate.net/publication/379685834_Influence_of_Digital_Leadership_on_Employees%27_Digital_Creativity_Based_on_the_Research_Perspective_of_the_Mediating_Effect_of_Job_Crafting?utm_source=)

<sup>70</sup> Diwas S. KC, Maryam Kouchaki, Bradley R. Staats, Francesca Gino. Task Selection and Workload: A Focus on Completing Easy Tasks Hurts Long-Term Performance. 2017

o'tkazilgan tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, raqamli yetakchilik bevosita xodimlarning innovatsion samaradorligini oshiradi. Bu ta'sir vazifalarni yangicha shakllantirish — ya'ni vazifani qayta shakllantirish va ichki motivatsiyani rag'batlantirish orqali amalga oshadi. Tashkiliy tuzilma bilan bog'liq tenglamalar modellari orqali tahlil qilingan ma'lumotlar shuni ko'rsatdiki, qayta talqin qilish va topshiriqlarni qayta shakllantirish o'rnatilgan samaradorlikni mustahkamlovchi vositalardir. Shuningdek, shaxs va ish mosligi, ya'ni shaxs va lavozim muvofiqligi ushbu jarayonni kuchaytiradi.<sup>71</sup>

Tashkilot moslashuvchanligi va ishga moslashuv. Q. Ye olib borgan amaliy tadqiqotda aniqlanishicha, raqamli yetakchilik tashkilotning moslashuvchanligini oshiradi. Bu jarayon ham aynan vazifalarni yangicha shakllantirish orqali boshlanadi, biroq tashkiliy madaniyat — boshqaruvchi sifatida — bu ta'sirni kamaytiradi. Ya'ni, juda ochiq va moslashuvchan madaniyatda o'ziga xos noaniqliklar paydo bo'lishi va vazifalarni yangicha shakllantirish samarasi pasayishi mumkinligi kuzatiladi.<sup>72</sup>

Innovatsion faoliyat va shaxsiy ijodkorlik. V. Öngel tadqiqotlarida ko'rsatilganidek, raqamli yetakchilik xodimlarning shaxsiy ijodkorligi ish samaradorligiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Bu ta'sir vazifalarni yangicha shakllantirish orqali to'liq vositachilik qilinadi; ya'ni raqamli yetakchilik xodimni vazifalarga yangicha yondashishga undaydi va buning natijasi kreativlik va samaradorlikda namoyon bo'ladi.<sup>73</sup>

1-jadval

**Raqamli yetakchilik va ish muvofiqligi o'lchovlari asosida aniqlangan natijalar**

| O'lchov                                                                | Natija                                                                |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Raqamli yetakchilik orqali vazifalarni yangicha shakllantirish         | Innovatsion samaradorlikni oshirish.                                  |
| Shaxs - ish mosligi                                                    | Aqliy qayta talqin qilishni kuchaytiradi.                             |
| Raqamli yetakchilik                                                    | Tashkilot moslashuvchanligini oshiradi, lekin madaniyat rol o'ynaydi. |
| Raqamli yetakchilik → Ishni moslashtirish → Kreativlik va Samaradorlik | O'zaro ijobiy bog'lanish mavjud.                                      |

## XULOSA VA TAKLIFLAR

Xulosa: Innovatsion boshqaruv — bu zamonaviy tashkilotlarda raqobatbardoshlikni ta'minlash, xodimlarning salohiyatini ro'yobga chiqarish va tashkilot ichidagi transformatsion jarayonlarni samarali yo'lga qo'yishning eng muhim vositasidir. Ayniqsa rahbar xodimlar uchun innovatsion fikrlash, raqamli yetakchilik, adaptiv yondashuv va kreativ muhit yaratish kompetensiyalari bugungi kunda tashkilotlarning yuksalish omili sifatida qaralmoqda.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatmoqdaki, raqamli vositalar orqali ish jarayonlarini optimallashtirish va xodimlarga individual yondashuvni kuchaytirish rahbarlarda nafaqat menejment salohiyatini, balki insonparvarlikka asoslangan liderlik uslubini

<sup>71</sup> Wang, Y. et al. (2025). Digital leadership and employee innovative performance: The role of job crafting and person–job fit. *Frontiers in Psychology*.

<sup>72</sup> Qiuxian Ye. Digital leadership enhances organizational resilience by fostering job crafting: the moderating role of organizational culture. 2025 [https://www.nature.com/articles/s41598-025-09144-2?utm\\_source](https://www.nature.com/articles/s41598-025-09144-2?utm_source)

<sup>73</sup> Haigang Zhuang, Yue Liu, Zepeng Yu. Influence of Digital Leadership on Employees' Digital Creativity Based on the Research Perspective of the Mediating Effect of Job Crafting. 2024

ham rivojlantiradi. Shu bilan birga, innovatsion boshqaruv tamoyillari asosida qaror qabul qilish strategiyasi rahbarlarning murakkab vaziyatlarda barqaror harakat qilishiga imkon yaratadi.

O'zbekiston sharoitida bu yondashuv alohida ahamiyat kasb etadi. Chunki mamlakatimizda iqtisodiy islohotlar, raqamli iqtisodiyot va inson kapitalini rivojlantirish bo'yicha strategik yo'nalishlar shakllanmoqda. Aynan shu davrda innovatsion boshqaruv asosida tayyorlangan liderlar tizimli o'zgarishlarga moslashgan, muammolarga kreativ yondasha oladigan va jamoani natijaga yo'naltira oladigan rahbarlar sifatida maydonga chiqadilar.

Shu boisdan, O'zbekistonda rahbar xodimlar salohiyatini oshirishda quyidagilarni inobatga olish dolzarb:

- Innovatsion ta'lim dasturlarini kengaytirish orqali menejerlar va rahbarlar uchun zamonaviy boshqaruv ko'nikmalarini shakllantirish.
- Ijtimoiy-psixologik muhitni yaxshilash va ochiq muloqotni rag'batlantirish orqali jamoaviy liderlikni mustahkamlash.
- Axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanishni kuchaytirish va raqamli transformatsiyani rahbarlar darajasida boshqarish salohiyatini rivojlantirish.
- Innovatsion va madaniy moslashuvni qo'llab-quvvatlovchi siyosat yuritish orqali tashkilotlarda shaxsiy va tizimli yondashuv uyg'unligini ta'minlash.

Innovatsion boshqaruv, xususan, raqamli yetakchilik, shaxsiy salohiyatni rivojlantirish va o'zgarishlarga ijobiy munosabat kabi jihatlar zamonaviy rahbar profilini belgilaydi. Bunday liderlar nafaqat bugungi, balki ertangi tashkilotlar muvaffaqiyatining ham kaliti bo'lib xizmat qiladi.

Tavsiyalar: O'quv kurslari va treninglar orqali rahbar xodimlarda innovatsion yetakchilik kompetensiyalarini shakllantirish va doimiy yangilab borish tizimini yo'lga qo'yish zarur.

- Tashkilotlarda ishni moslashtirish tamoyillariga asoslangan faoliyatni qo'llab-quvvatlash — xodimlarga o'z vazifalarini kreativ tarzda bajarish imkoniyatini yaratadi va ularni yetakchilikka tayyorlaydi.
- Raqamli vositalar orqali masofaviy boshqaruv, samarali qaror qabul qilish va tahliliy yondashuvlarni joriy etish innovatsion rahbarlar sonining oshishiga xizmat qiladi.
- O'zbekiston sharoitida quyi pog'onadagi rahbarlarni innovatsion fikrlashga tayyorlash orqali yuqori rahbarlik salohiyatiga ega kadrlar zaxirasini shakllantirish mumkin.
- Innovatsion boshqaruvga o'tishda psixologik tayyorgarlik va jamoa ichidagi ochiq kommunikatsiyani ta'minlash – rahbarlar o'rtasida ishonchli muhit yaratadi.

#### FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Wang, Y., et al. (2025). Digital leadership and employee innovative performance: The role of job crafting and person-job fit. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.XXXXX>

2. Zhu, W., Yang, H., Yang, B., & Sosik, J. J. (2024). Innovative leadership in organizations: Dimensions, measurement, and validation. *Journal of Business Research*, 172, 114445. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114445>
3. Huang, Z., Sindakis, S., Aggarwal, S., & Thomas, L. (2022, December 22). The role of leadership in collective creativity and innovation: Examining academic research and development environments. *PubMed*. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36544112>
4. Wechtler, H., & Suseno, Y. (2025, February 28). Unlocking innovative work behavior during times of crisis: The role of leadership and vertical trust. *International Business Review*. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2025.102391>
5. Imran, M., Li, J., Bano, S., & Rashid, W. (2025, February 22). Impact of democratic leadership on employee innovative behavior with mediating role of psychological safety and creative potential. *Sustainability*, 17(5), 1879. <https://doi.org/10.3390/su17051879>
6. Liao, D., & Batool, H. (2024). Influence of distributed leadership on employee innovative behaviour: The mediating role of psychological empowerment. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13, 13. <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00448-7>
7. Kremer, H., Villamor, I., & Aguinis, H. (2019). Innovation leadership: Best-practice recommendations for promoting employee creativity, voice, and knowledge sharing. *Business Horizons*, 62(1), 65–74. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.010>
8. Yuyi, M., Li, Y., Zhu, X., & Khan, M. S. (2025). Exploring the impact of platform leadership on employee innovative behavior: A sequential explanatory mixed method. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1435683>
9. Ye, Q. (2025). Digital leadership enhances organizational resilience by fostering job crafting: The moderating role of organizational culture. *Scientific Reports*, 15, 13245. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-09144-2>
10. Tigre, F. B., Henriques, P. L., & Curado, C. (2024, January 5). The digital leadership emerging construct: A multi-method approach. *Management Review Quarterly*. <https://doi.org/10.1007/s11301-023-00395-9>
11. Zhuang, H., Liu, Y., & Yu, Z. (2024). Influence of digital leadership on employees' digital creativity: The mediating effect of job crafting. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1209874>
12. KC, D. S., Kouchaki, M., Staats, B. R., & Gino, F. (2017). Task selection and workload: A focus on completing easy tasks hurts long-term performance. *Management Science*, 66(5), 1–20. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2018.3272>