



RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHARAOITIDA LIDERLIK MODELLARI

Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi magistranti

Dilshoda Niyazova

Annotatsiya: Mazkur maqolada raqamli transformatsiya sharoitida liderlikning o'zgarishi va yangi boshqaruv modellari tahlil qilinadi. Raqamli texnologiyalarning tashkilotlar faoliyatiga keng kirib kelishi rahbarning vazifalari, qaror qabul qilish usullari, xodimlar bilan aloqa qilish shakllari va jamoani boshqarish yondashuvlariga ham ta'sir ko'rsatmoqda. Tadqiqotda transformatsion liderlik, e-leadership va raqamli liderlik tushunchalari o'zaro qiyoslanib, ularning umumiy hamda farqli jihatlari ko'rib chiqiladi. Ishda qiyosiy adabiyotlar sharhi, qiyosiy tahlil, kontent-tahlil va konseptual umumlashtirish usullaridan foydalanildi. Ilmiy manbalar tahlili raqamli liderlikni faqat texnologiyadan foydalanish ko'nikmasi bilan cheklash mumkin emasligini ko'rsatadi. Uning mazmunida strategik fikrlash, o'zgarishlarni boshqarish, xodimlarni qo'llab-quvvatlash, innovatsiyaga ochiqlik va hamkorlik muhim o'rin tutadi.

Kalit so'zlar: raqamli transformatsiya, raqamli liderlik, liderlik modellari, e-leadership, transformatsion liderlik, raqamli kompetensiya, strategik boshqaruv, innovatsiya, inson kapitali.

KIRISH

Raqamli texnologiyalarning tashkilotlar faoliyatiga tez kirib kelishi boshqaruv jarayonining mazmunini ham o'zgartirmoqda. Ilgari rahbarning asosiy vazifalari strategik maqsadlarni belgilash, topshiriqlarni taqsimlash va ijroni nazorat qilish bilan ko'proq bog'langan bo'lsa, raqamli muhitda bu vazifalar boshqa mazmun kasb etmoqda. Ma'lumotlarning katta hajmda shakllanishi, masofaviy va gibril ish shakllarining kengayishi, sun'iy intellekt, raqamli platformalar hamda



tarmoqli hamkorlikning rivojlanishi rahbardan tezkor qaror qabul qilish bilan bir qatorda noaniq sharoitda yo‘nalish belgilashni ham talab etadi. Shu sababli raqamli transformatsiyani faqat texnologik yangilanish sifatida ko‘rish yetarli emas. U tashkilotning boshqaruv usuli va liderlik munosabatlariga ham ta’sir qiladigan jarayondir.

Mazkur jarayonda liderlik masalasi alohida ilmiy muammoga aylanmoqda. Chunki yangi texnologiyani tashkilotga joriy etishning o‘zi raqamli o‘zgarishni ta’minlamaydi. Texnologik imkoniyatlardan qanday foydalanish, xodimlarning yangi sharoitga moslashuvi, turli bo‘limlar o‘rtasidagi hamkorlik, ma’lumot asosida qaror qabul qilish va innovatsion tashabbuslarni qo‘llab-quvvatlash ko‘p jihatdan rahbarning yondashuviga bog‘liq. Demak, raqamli transformatsiya sharoitida liderning roli texnologiyani boshqarishdan kengroq mazmun kasb etadi.

Tadqiqotning ilmiy ahamiyati, avvalo, raqamli liderlik haqidagi turli yondashuvlarni bir tizimga keltirish va ularning umumiy tarkibiy jihatlarini aniqlash bilan belgilanadi. Maqolada transformatsion liderlik, e-leadership va raqamli liderlik o‘rtasidagi uzviylik hamda farqlar ko‘rib chiqilib, raqamli muhitda liderlik modelining qaysi elementlari nisbatan barqaror, qaysilari esa texnologik va tashkiliy sharoitga qarab o‘zgarishi mumkinligi masalasi qo‘yiladi. Shu jihatdan tadqiqot mavjud nazariy qarashlarni takrorlashdan ko‘ra, ularni qiyoslash va umumlashtirishga yo‘naltiriladi.

Tadqiqotning amaliy ahamiyati esa raqamli transformatsiyani amalga oshirayotgan tashkilotlarda rahbarlik kompetensiyalarini belgilash bilan bog‘liq. Taklif etilayotgan yondashuv rahbarlarni tayyorlash va qayta tayyorlash dasturlarini ishlab chiqishda, raqamli transformatsiya strategiyalarini shakllantirishda, xodimlarning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirishda hamda boshqaruv jarayonlarini baholash mezonlarini belgilashda qo‘llanishi mumkin. Ayniqsa, raqamli texnologiya joriy etilgan, lekin undan foydalanish natijalari kutilgan



darajada bo‘lmagan tashkilotlar uchun texnologiya va inson omilini birgalikda ko‘rish muhimdir.

Shundan kelib chiqib, tadqiqotning asosiy maqsadi raqamli transformatsiya sharoitida shakllanayotgan liderlik modellarini ilmiy adabiyotlar asosida tahlil qilish, ularning asosiy xususiyatlarini aniqlash va o‘zaro bog‘liq tarkibiy qismlarini tizimlashtirishdan iborat. Ushbu maqsad doirasida uchta asosiy masala ko‘rib chiqiladi: raqamli liderlik tushunchasining shakllanishi va uning e-leadership bilan munosabati; zamonaviy tadqiqotlarda ajratilayotgan asosiy liderlik xususiyatlari va kompetensiyalar; raqamli transformatsiya sharoitida texnologik, strategik, tashkiliy va insoniy omillarni birlashtiruvchi liderlik yondashuvi.

Shu ma’noda maqola raqamli texnologiyalarni boshqaruvga joriy etish masalasidan bir qadam oldinga chiqib, “raqamli transformatsiyani kim va qanday boshqaradi?” degan savolga nazariy asoslangan javob izlaydi. Masalaning aynan shu tomoni tadqiqotning konseptual asosini tashkil etadi.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Raqamli texnologiyalarning tashkilotlar faoliyatiga keng kirib kelishi boshqaruvning mazmuni va usullariga ham ta’sir ko‘rsatmoqda. Bu jarayonni faqat yangi dasturiy vositalarni joriy etish yoki mavjud ishlarni avtomatlashtirish bilan izohlab bo‘lmaydi. Raqamli transformatsiya tashkilot strategiyasi, qiymat yaratish usullari, tashkiliy tuzilma, ish jarayonlari va inson resurslaridagi o‘zgarishlarni ham qamrab oladi. Gregori Vial raqamli transformatsiyani raqamli texnologiyalar ta’sirida tashkilotlarning qiymat yaratish yo‘llarini o‘zgartirish jarayoni sifatida izohlaydi. U 282 ta ilmiy ishni tahlil qilib, raqamli texnologiyalar yuzaga keltiradigan o‘zgarishlarga tashkilotlarning strategik javoblari, tarkibiy o‘zgarishlar va tashkiliy to‘siqlar hamroh bo‘lishini ko‘rsatadi [1].

Raqamli transformatsiya masalasida liderlikning o‘rni ham shu nuqtada namoyon bo‘ladi. Jorj Vesterman, Didye Bonnet va Endryu Makafi raqamli o‘zgarishlarni amalga oshirishda texnologik imkoniyatlarning o‘zi yetarli



emasligini, ularni tashkilotning umumiy strategiyasi va boshqaruv tizimi bilan bog'lash zarurligini ko'rsatadi. Ularning yondashuvida raqamli imkoniyatlarni shakllantirish bilan bir qatorda transformatsiyani boshqarish, raqamli qarashni ishlab chiqish va raqamli faoliyatni muvofiqlashtirish rahbarlikning muhim vazifalaridan hisoblanadi [2].

Raqamlashtirish va liderlik o'rtasidagi munosabat Lora Kortellatstso, Elena Bruni va Rita Zampyeri tomonidan ham maxsus o'rganilgan. Mualliflarning 2019-yildagi tizimli sharhida raqamli texnologiyalar tashkilotlar, ish muhiti va jarayonlarni o'zgartirayotgani hamda buning natijasida rahbarlar oldida yangi vazifalar paydo bo'layotgani ko'rsatiladi. Tadqiqotda liderning raqamli muhitdagi vazifalari texnologiyani o'zlashtirish bilangina cheklanmaydi. Ko'p tomonlama va tarqoq manfaatdor tomonlar bilan munosabat o'rnatish, hamkorlikka asoslangan jarayonlarni tashkil etish, virtual jamoalar bilan ishlash, yangi ko'nikmalarni rivojlantirish va etik masalalarni hisobga olish ham muhim yo'nalishlar sifatida ajratilgan [3].

Uto Kreuzen, Birte Gall va Oliver Xaklning *“Digital Leadership: Führung in Zeiten des digitalen Wandels”* (“Raqamli o'zgarishlar davrida rahbarlik”) asarida raqamli o'zgarishlar sharoitida rahbarlarga qo'yilayotgan yangi talablar amaliy jihatdan tahlil qilinadi. Mualliflar bilim va malakaga ega xodimlarning mustaqil ishlashi hamda boshqaruv jarayonida faol ishtirok etishiga alohida e'tibor qaratadi. Shuningdek, katta hajmdagi ma'lumotlardan va yangi texnologiyalardan foydalanish, raqamli aloqa vositalari orqali samarali muloqot qilish, mehnatni tashkil etishning yangi usullarini qo'llash hamda turli avlod vakillaridan tashkil topgan jamoalarni boshqarish masalalari yoritiladi [4].

J. Mark Munoz muharrirligida nashr etilgan *“Digital Leadership: Concepts and Cases (2025)”* (“Raqamli rahbarlik: tushunchalar va amaliy misollar”) to'plamida raqamli rahbarlik turli sohalar va hududlar misolida ko'rib chiqiladi. Unda raqamli texnologiyalar, sun'iy intellekt, ma'lumotlarni xavfsiz va o'zgarmas



tarzda qayd etishga xizmat qiluvchi blokcheyn tizimi, buyumlarning internet orqali o‘zaro bog‘lanishi hamda boshqa zamonaviy texnologiyalardan foydalanish bilan bog‘liq boshqaruv masalalari tahlil qilinadi [5].

Manisha Singx va Renu Jangra muharrirligidagi “*Digital Leadership: Integrating Technology for Organizational Success*” (“Raqamli rahbarlik: tashkilot muvaffaqiyati uchun texnologiyalarni qo‘llash”) asarida texnologiya va rahbarlik o‘rtasidagi bog‘liqlik masalasiga e’tibor qaratiladi. Unda raqamli vositalarni tashkilot faoliyatiga joriy etish, ularni uzoq muddatli rivojlanish rejasi bilan bog‘lash hamda zamonaviy texnologiyalardan tashkilot faoliyati samaradorligini oshirishda foydalanish yo‘llari ko‘rib chiqiladi [6].

Adabiyotlar tahlili raqamli liderlik tushunchasining hali yagona talqinga ega emasligini ko‘rsatadi. U bir tomondan elektron liderlik, ya’ni axborot-kommunikatsiya texnologiyalari orqali boshqaruv va ijtimoiy ta’sir ko‘rsatish tajribasiga tayanadi. Ikkinchi tomondan, raqamli liderlikning doirasi bundan kengroq. Unda strategik yo‘nalishni belgilash, tashkiliy o‘zgarishlarni boshqarish, xodimlarni yangi sharoitga moslashtirish va innovatsion muhit yaratish ham nazarda tutiladi. Tsing Lin e-liderlik va raqamli liderlik o‘rtasidagi konseptual farqlar hali yetarlicha aniq ishlab chiqilmaganini qayd etadi va ularni turli tashkiliy hamda madaniy sharoitlarda qiyosiy o‘rganish zarurligini ko‘rsatadi [7].

Shu asosda ushbu maqolada raqamli liderlik faqat texnologiyadan foydalanish qobiliyati sifatida emas, balki bir-biri bilan bog‘liq bir necha omillar majmui sifatida qaraladi. Maqolaning konseptual asosini *texnologik kompetensiya – strategik qarash – tashkiliy o‘zgarish – tarmoqli hamkorlik – inson kapitalini rivojlantirish* ketma-ketligi tashkil etadi. Bu yerda texnologiya boshqaruvning o‘z-o‘zidan maqsadi emas. U tashkilotning strategik vazifalarini amalga oshirish vositasi sifatida qaraladi. Rahbarning vazifasi esa texnologiyani joriy qilish bilangina tugamaydi; undan qanday foydalanish, xodimlarni bu jarayonga qanday jalb etish va o‘zgarishlarni qanday boshqarish masalalari ham uning faoliyatiga kiradi. Bu yondashuv raqamli



liderlikni texnologik kompetensiya bilan tashkiliy boshqaruvning birikmasi sifatida talqin qiluvchi tadqiqotlarga yaqin turadi [3; 7].

Tadqiqotning amaliy ahamiyati raqamli transformatsiyani amalga oshirayotgan tashkilotlar uchun zarur liderlik kompetensiyalarini belgilash bilan bog'liq. Taklif etilayotgan yondashuv rahbarlarni tayyorlash va qayta tayyorlash dasturlarini ishlab chiqishda, raqamli transformatsiya strategiyalarini shakllantirishda, xodimlarning raqamli kompetensiyalarini baholashda va tashkiliy o'zgarishlarni boshqarishda foydalanilishi mumkin. Ayniqsa, texnologik vositalar mavjud bo'lsa-da, ulardan foydalanish natijasi kutilgan darajada bo'lmagan tashkilotlarda texnologik imkoniyatlar bilan bir qatorda inson omili va boshqaruv madaniyatini ham hisobga olish zarur.

Shundan kelib chiqib, maqolaning maqsadi raqamli transformatsiya sharoitida shakllanayotgan liderlik modellarini ilmiy adabiyotlar asosida tahlil qilish, ularning asosiy tarkibiy qismlarini aniqlash hamda texnologik va insoniy omillarni birlashtiruvchi konseptual yondashuvni asoslashdan iborat.

METODOLOGIYA

Tadqiqot raqamli transformatsiya sharoitida liderlik modellarining mazmuni va asosiy xususiyatlarini aniqlashga qaratilgan. Shu sababli ishda ilmiy adabiyotlarni tizimli ko'rib chiqish, qiyosiy tahlil va konseptual umumlashtirish usullaridan foydalanildi. Adabiyotlarni tizimli tahlil qilish boshqaruv va tashkilot tadqiqotlarida mavjud ilmiy qarashlarni tartibga solish va ular orasidagi umumiy hamda farqli jihatlarni aniqlash imkonini beradi [8; 9]. Tahlilning mazmuniy asosi esa raqamli transformatsiya, raqamli liderlik va zamonaviy boshqaruvga oid ilmiy manbalarni o'zaro taqqoslashdan iborat bo'ldi.

Tahlil jarayonida manbalar uch asosiy yo'nalish bo'yicha guruhlandi: *birinchisi*, raqamli transformatsiyaning mazmuni va tashkilotdagi o'zgarishlar; *ikkinchisi*, e-liderlik va raqamli liderlik tushunchalarining shakllanishi; *uchinchisi*, raqamli liderlikning kompetensiyalari, boshqaruvdagi vazifalari va amaliy natijalari.



Bunday guruhlash raqamli transformatsiya bilan liderlik o'rtasidagi aloqani bosqichma-bosqich ko'rib chiqish imkonini berdi.

Qiyosiy tahlilda, avvalo, "e-leadership" va "digital leadership" tushunchalarining mazmuni solishtirildi. Keyin raqamli liderlikka xos bo'lgan strategik fikrlash, texnologik kompetensiya, tashkiliy o'zgarishni boshqarish, innovatsiya, hamkorlik va xodimlarni rivojlantirish kabi jihatlar ajratib olindi. Tsing Lin tadqiqotida ham raqamli strategik fikrlash, raqamli muhitni anglash, raqamli o'zgarish va raqamli iste'dodlarni rivojlantirish raqamli liderlikning asosiy o'lchamlari sifatida ko'rsatilgan [7].

Tadqiqotning yakuniy bosqichida aniqlangan jihatlar konseptual jihatdan umumlashtirildi. Natijada raqamli liderlikni *texnologik kompetensiya, strategik qarash, tashkiliy o'zgarish, tarmoqli hamkorlik va inson kapitalini rivojlantirish* bilan bog'lovchi yondashuv shakllantirildi. Ushbu model mavjud adabiyotlarda tayyor holda berilgan model emas, balki tahlil qilingan ilmiy qarashlarni umumlashtirish asosida maqola doirasida taklif etilayotgan konseptual yondashuvdir. Shu jihatdan u tadqiqot natijasi sifatida keyingi empirik tekshiruvga ochiq bo'lgan model sifatida qoraladi.

Metodologik jihatdan tadqiqotning asosiy cheklovi shundaki, u yangi empirik ma'lumotlar yoki so'rovnoma natijalariga emas, mavjud ilmiy adabiyotlar tahliliga asoslanadi. Bundan tashqari, raqamli liderlikning turli mamlakatlar, madaniyatlar va tashkilotlarda bir xil mazmun kasb etmasligi sababli kelgusida empirik va qiyosiy tadqiqotlarni kengaytirish zarur.

NATIJALAR

Tadqiqot natijasida raqamli liderlikning ta'siri uch asosiy darajada namoyon bo'lishi aniqlandi: tashkilot, jamoa va xodim darajasida. Tashkilot darajasida raqamli liderlik yangilik yaratish, tashkilotning o'zgaruvchan sharoitlarga moslashish imkoniyatlari va boshqaruvdagi o'zgarishlar bilan bog'liq. Bu darajada



raqamli texnologiyalardan foydalanish tashkilot faoliyatini yangilash, yangi ish usullarini joriy etish va faoliyat samaradorligini oshirish bilan uzviy bog‘lanadi.

Jamoa darajasida raqamli liderlikning asosiy jihatlari o‘zaro ishonch, hamkorlik, axborot almashinuvi va jamoaning samarali faoliyat yuritishi bilan belgilanadi. Ayniqsa, masofadan turib ishlaydigan jamoalar sharoitida rahbarning raqamli vositalardan foydalanish qobiliyati, xodimlar o‘rtasidagi aloqani yo‘lga qo‘yishi va umumiy maqsad sari faoliyatni muvofiqlashtirishi muhim hisoblanadi.

Xodim darajasida esa raqamli liderlik raqamli vositalardan foydalanish ko‘nikmalarini shakllantirish, hamkorlikni kuchaytirish, ijodkorlikni rag‘batlantirish va yangilik yaratishga yo‘naltirilgan xatti-harakatlarni qo‘llab-quvvatlash orqali namoyon bo‘ladi. Demak, raqamli liderlik faqat texnologiyalardan foydalanish bilan cheklanmay, xodimlarning yangi sharoitga moslashishi va o‘z salohiyatini rivojlantirishiga ham ta’sir ko‘rsatadi.

Shu bilan birga, jamoa darajasidagi tadqiqotlar tashkilot va xodim darajasidagi tadqiqotlarga nisbatan kamroq ekanligi aniqlandi. Bu holat raqamli liderlikning jamoa ichidagi hamkorlik, o‘zaro munosabatlar va jamoaviy qarorlar qabul qilishga ta’sirini yanada chuqurroq o‘rganish zarurligini ko‘rsatadi.

Natijalarni umumlashtirish asosida *“texnologik bilim va ko‘nikma – strategik qarash – tashkiliy o‘zgarish – tarmoqlararo hamkorlik – inson salohiyatini rivojlantirish”* ketma-ketligi raqamli liderlikning asosiy mazmunini ifodalovchi mualliflik konseptual yondashuvi sifatida shakllantirildi. Ushbu ketma-ketlikda texnologik bilim va ko‘nikmalar boshlang‘ich asosni tashkil etadi. Strategik qarash texnologik imkoniyatlardan foydalanish yo‘nalishini belgilaydi. Tashkiliy o‘zgarish texnologik imkoniyatlarni amaliy faoliyatga tatbiq etish jarayonini ifodalaydi. Tarmoqlararo hamkorlik va inson salohiyatini rivojlantirish esa mazkur o‘zgarishlarning jamoa va xodimlar darajasida davom etishini ta’minlaydi.

MUHOKAMA



Olingan natijalar raqamli liderlikni an'anaviy liderlikning texnologiyalar bilan boyitilgan ko'rinishi sifatida tushuntirish yetarli emasligini ko'rsatadi. Raqamli texnologiyalardan foydalanish bilan bir qatorda, tashkilotdagi o'zgarishlarni boshqarish, xodimlar bilan hamkorlik qilish va yangi ish usullarini joriy etish ham muhimdir. Shu jihatdan raqamli liderlik texnologik, tashkiliy va insoniy omillarning o'zaro bog'liqligiga asoslanadi.

Raqamli liderlikning elektron liderlikdan farqi ham shunda namoyon bo'ladi. Elektron liderlik dastlab axborot texnologiyalari orqali amalga oshiriladigan rahbarlik va ijtimoiy ta'sir jarayoni sifatida shakllangan[10], Keyinchalik uning tarkibiy qismlari va amaliy ko'rsatkichlarini aniqlashga e'tibor qaratilgan. Raqamli liderlik esa bundan kengroq mazmunga ega bo'lib, tashkilotdagi ish jarayonlari, rahbarlik usullari va xodimlarni boshqarishni raqamli texnologiyalar asosida o'zgartirishni ham qamrab oladi.

Maqolada taklif etilgan konseptual yondashuv texnologiya va inson omilini bir-biridan ajratmaydi. Texnologik bilim va ko'nikmalar strategik qarash bilan bog'lanmasa, raqamlashtirish alohida texnik loyihalar darajasida qolishi mumkin. Strategik qarash mavjud bo'lib, xodimlar va tashkilotdagi muhit hisobga olinmasa, kutilgan natijaga erishish qiyinlashadi. Shu sababli raqamli liderlikni texnologiya, boshqaruv va inson salohiyati kesishgan nuqtada shakllanadigan boshqaruv yondashuvi sifatida talqin qilish mumkin.

Tadqiqotlar raqamli liderlikning tashkilotdagi o'zgarishlar, yangilik yaratish, jamoa samaradorligi va xodimlarning ijodkorligi bilan bog'liqligini ko'rsatadi. Biroq bu natijalarni barcha tashkilotlarga bir xil tarzda tatbiq etish mumkin emas. Raqamli liderlikning namoyon bo'lishi tashkilot turi, faoliyat sohasi, tashkiliy va milliy muhit hamda raqamli rivojlanish darajasiga qarab farqlanishi mumkin.

Raqamli liderlikni baholash mezonlari ham hali bir xil shakllangan emas. Turli tadqiqotlarda turlicha bilim, ko'nikma va qobiliyatlar asos qilib olingan. Shu sababli turli sharoitlarga mos, ishonchli baholash mezonlarini ishlab chiqish zarur.



Kelgusidagi tadqiqotlarda raqamli liderlikning qaysi jihatlari qanday sharoitda samarali ishlashi, uning tashkilot, jamoa va xodim darajasidagi ta'siri hamda raqamli rivojlanish darajasining bu jarayondagi o'rni chuqurroq o'rganilishi lozim.

XULOSA

Tadqiqot natijalari raqamli o'zgarishlar sharoitida liderlik mazmuni kengayayotganini ko'rsatdi. Raqamli liderlik faqat texnologiyalardan foydalanish qobiliyati bilan cheklanmaydi. Uning tarkibida strategik fikrlash, tashkilotdagi o'zgarishlarni boshqarish, hamkorlik, yangilik yaratish va inson salohiyatini rivojlantirish kabi jihatlari ham mavjud.

Tahlil qilingan adabiyotlar raqamli liderlikning elektron liderlik bilan bog'liqligini, biroq undan mazmunan kengroq ekanini ko'rsatadi. Elektron liderlik asosan axborot texnologiyalari orqali boshqaruv va muloqotni tashkil etishga yo'naltirilgan bo'lsa, raqamli liderlik tashkilotning umumiy raqamli o'zgarishini qamrab oladi. Bu jarayon rahbarning bilim va ko'nikmalari, ish jarayonlari hamda xodimlar faoliyatida birgalikda namoyon bo'ladi.

Maqolada ishlab chiqilgan konseptual yondashuv raqamli liderlikni texnologik bilim va ko'nikma, strategik qarash, tashkiliy o'zgarish, tarmoqlararo hamkorlik va inson salohiyatini rivojlantirishning o'zaro bog'liq tizimi sifatida talqin qiladi. Bu yondashuvda texnologiya maqsad emas, balki boshqaruv vazifalarini amalga oshirish vositasidir. Shuning uchun raqamli o'zgarishlarning natijasi texnologik imkoniyatlar bilan birga inson omili, tashkilot muhiti va strategik qarashga ham bog'liq. Amaliy jihatdan, raqamli liderlikni rivojlantirish rahbarlarning texnik bilimlarini oshirish bilangina cheklanmasligi kerak. Strategik fikrlash, o'zgarishlarni boshqarish, xodimlar bilan ishlash va hamkorlikni tashkil etish ham rahbarlikning tarkibiy qismlari sifatida qoralishi lozim.



Foydalanilgan manbalar:

1. Vial, G. “Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda.” *The Journal of Strategic Information Systems*, 28, no. 2 (2019): 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>.
2. Westerman, G., D. Bonnet, and A. McAfee. *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Boston: Harvard Business Review Press, 2014.
3. Cortellazzo, L., E. Bruni, and R. Zampieri. “The Role of Leadership in a Digitalized World: A Review.” *Frontiers in Psychology* 10 (2019): 1938. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01938>.
4. Creusen, U., B. Gall, and O. Hackl. *Digital Leadership: Führung in Zeiten des digitalen Wandels*. Wiesbaden: Springer Gabler, 2017. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-17812-3>.
5. Munoz, J. M., ed. *Digital Leadership: Concepts and Cases*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2025.
6. Singh, M., and R. Jangra, eds. *Digital Leadership: Integrating Technology for Organizational Success*. Productivity Press, 2026.
8. Lin, Q. “Digital Leadership: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda.” *European Journal of Innovation Management* 28, no. 6 (2025): 2469–2488. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2023-0522>.
9. Snyder, H. “Literature Review as a Research Methodology: An Overview and Guidelines.” *Journal of Business Research* 104 (2019): 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>.
10. Tranfield, D., D. Denyer, and P. Smart. “Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review.” *British Journal of Management* 14, no. 3 (2003): 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>.



11. Avolio, B. J., S. Kahai, and G. E. Dodge. “E-Leadership: Implications for Theory, Research, and Practice.” *The Leadership Quarterly* 11, no. 4 (2000): 615–668. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00062-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00062-X)

12. Van Wart, M., A. Roman, X. Wang, and C. Liu. “Operationalizing the Definition of E-Leadership: Identifying the Elements of E-Leadership.” *International Review of Administrative Sciences* 85, no. 1 (2019): 80–97. <https://doi.org/10.1177/0020852316681446>.