



LEADERSHIP PSYCHOLOGY IN THE ERA OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE: LEADERS' COGNITIVE FLEXIBILITY AND STRATEGIES FOR PRESERVING THE HUMAN FACTOR

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: artificial intelligence, leadership psychology, cognitive flexibility, human factor, digitalization, managerial decisions, emotional intelligence, corporate culture, technological transformation.

Received: 28.07.26

Accepted: 29.07.26

Published: 30.07.26

Abstract: This article investigates the transformation of leadership psychology under the conditions of business process digitalization and the integration of artificial intelligence technologies. From a socio-psychological perspective, it analyzes the impact of a leader's cognitive flexibility on decision-making efficiency amid technological and systemic shifts brought about by the AI environment. The paper explores the challenges of preserving the "human factor" and corporate culture within automated work environments, and proposes actionable psychological strategies to enhance leaders' emotional intelligence and team management effectiveness.

SUN'YIY INTELLEKT DAVRIDA LIDERLIK PSIXOLOGIYASI: RAHBAR KOGNITIV MOSLASHUVCHANLIGI VA INSON OMILINI SAQLASH STRATEGIYALARI

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: sun'iy intellekt, liderlik psixologiyasi, kognitiv moslashuvchanlik, inson omili, raqamlashtirish, boshqaruv

Annotatsiya: Ushbu maqolada biznes va boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirish hamda sun'iy intellekt texnologiyalarini joriy

qarorlari, emotsional intellekt, korporativ madaniyat, texnologik transformatsiya.

etish sharoitida rahbarlik psixologiyasining transformatsiyalashuv xususiyatlari tadqiq etiladi. Zamonaviy boshqaruvda sun'iy intellekt muhiti keltirib chiqaradigan texnologik va tizimli o'zgarishlar sharoitida rahbar kognitiv moslashuvchanligining (Cognitive Flexibility) qaror qabul qilish samaradorligiga ta'siri ijtimoiy-psixologik nuqtai nazardan tahlil qilingan. Maqolada avtomatlashtirilgan ish muhitida jamoadagi "inson omili" va korporativ madaniyatni saqlab qolish muammolari o'rganilib, rahbarning emotsional intellektini hamda jamoani boshqarishning psixologik strategiyalarini rivojlantirish bo'yicha amaliy tavsiyalar taklif etiladi.

ПСИХОЛОГИЯ ЛИДЕРСТВА В ЭПОХУ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА: КОГНИТИВНАЯ ГИБКОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ И СТРАТЕГИИ СОХРАНЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ФАКТОРА

Сарварбек Олимбаев

Магистрант направления «Государственное управление»

Университета мировой экономики и дипломатии

Научный идентификационный номер: MXR-0826-0025

Ташкент, Узбекистан

О СТАТЬЕ

Ключевые слова: искусственный интеллект, психология лидерства, когнитивная гибкость, человеческий фактор, цифровизация, управленческие решения, эмоциональный интеллект, корпоративная культура, технологическая трансформация.

Аннотация: В данной статье исследуются особенности трансформации психологии руководства в условиях цифровизации бизнес- и управленческих процессов, а также внедрения технологий искусственного интеллекта. С социально-психологической точки зрения проанализировано влияние когнитивной гибкости (Cognitive Flexibility) руководителя на эффективность принятия решений в условиях технологических и системных изменений, вызванных средой искусственного интеллекта в современном управлении. В статье изучаются проблемы сохранения «человеческого фактора» и корпоративной культуры в коллективе в автоматизированной рабочей среде, а также предлагаются практические рекомендации по развитию эмоционального интеллекта руководителя

Kirish. Hozirgi davrda global miqyosda kechayotgan to'rtinchi sanoat inqilobi va sun'iy intellekt (SI) texnologiyalarining jadal joriy etilishi davlat va jamiyat boshqaruvi tizimini tubdan o'zgartirmoqda. Bugungi kunda sun'iy intellekt nafaqat texnik jarayonlarni avtomatlashtirmoqda, balki strategik qarorlar qabul qilish, ma'lumotlarni tahlil etish va resurslarni taqsimlash kabi an'anaviy rahbarlik funksiyalarini ham o'z zimmasiga olmoqda. Bunday sharoitda boshqaruv psixologiyasining predmeti va uning konseptual asoslari transformatsiyaga uchramoqda. Rahbarlik endilikda faqatgina buyruq berish va nazorat qilish mexanizmi emas, balki yuqori texnologiyalar va inson salohiyatini sintez qila oladigan murakkab psixologik jarayonga aylanmoqda. Zamonaviy rahbarlar algoritmlar va sun'iy intellekt tizimlari bilan raqobatlashish emas, balki ular bilan samarali ekotizim yaratish muammosiga duch kelmoqdalar.

Ushbu sharoitda boshqaruv psixologiyasining eng dolzarb masalalaridan biri — bu rahbarning kognitiv moslashuvchanligi (Cognitive Flexibility) hisoblanadi. Kognitiv moslashuvchanlik rahbarning bir fikrlash modelidan boshqasiga tezkor o'ta olish, kutilmagan va noaniq vaziyatlarda strategik qarorlarni tuza olish hamda intellektual chaqiriqlarga ruhan tayyor turish qobiliyatidir. Sun'iy intellekt davrida liderlik psixologiyasini o'rganishning zarurati shundaki, texnologiyalar qanchalik rivojlanmasin, boshqaruvning markazida baribir "inson omili" qoladi. Jamoaning ruhiy barqarorligi, motivatsiyasi va korporativ madaniyatni saqlab qolish faqatgina insoniy rahbarlik fazilatlarini orqali amalga oshiriladi. Mazkur tadqiqotning maqsadi — sun'iy intellekt muhitida boshqaruv samaradorligini oshirish uchun rahbar kognitiv moslashuvchanligining psixologik mexanizmlarini ochib berish va jamoada inson omilini saqlash strategiyalarini ishlab chiqishdan iborat.

Asosiy qism. Sun'iy intellekt davrida rahbarlik fenomenini tahlil qilish an'anaviy liderlik nazariyalariga yangicha yondashuvni talab etadi. Ilgari rahbarning asosiy kognitiv yuklamasi ma'lumot to'plash va ularni tahlil qilishdan iborat bo'lgan bo'lsa, bugungi kunda bu vazifani SI millisekundlarda bajarmoqda. Demak, zamonaviy rahbarning psixologik portretida tahliliy intellektdan ko'ra, kognitiv moslashuvchanlik va emotsional intellekt (EQ) birinchi planga chiqadi. Kognitiv moslashuvchanlik rahbarga algoritmlar taqdim etgan raqamli ma'lumotlar ortidagi insoniy ehtiyojlarni ko'rishga, texnologik xavf-xatarlarni oldindan his qilishga va o'zgarishlarga stressiz moslashishga imkon beradi. Boshqaruv psixologiyasida o'tkazilgan tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, yuqori kognitiv moslashuvchanlikka ega rahbarlar inqirozli va yuqori texnologik muhitda jamoani boshqarishda kamroq destruktiv qarorlar qabul qiladilar.

Biroq, raqamlashtirish va avtomatlashtirish jarayonlarining kuchayishi tashkilotlarda “inson omili”ning zaiflashishi, ya’ni xodimlarda begonalashuv, texnostress va kasbiy dehumanizatsiya (insoniylikni yo‘qotish) hissini keltirib chiqarmoqda. Xodimlar o‘zlarini algoritmik tizimning bir qismi sifatida his qila boshlaganlarida, ularning motivatsiyasi va ijodiy salohiyati pasayadi. Shu sababli, SI davrida liderning psixologik strategiyalari quyidagi muhim yo‘nalishlarni qamrab olishi lozim:

Emotsional yetakchilik va empatiya: Rahbar texnologiyalar bera olmaydigan ruhiy qo‘llab-quvvatlash, xodimlarning hissiy holatini tushunish va jamoada psixologik xavfsizlik muhitini yaratish funksiyasini kuchaytirishi kerak.

Kognitiv moslashuvchanlikni rivojlantirish: Rahbar doimiy ravishda o‘zining mental modellarini yangilab borishi, stereotipli fikrlashdan qochishi va qaror qabul qilishda intuitiv hamda tahliliy yondashuvlarni muvozanatda saqlashi zarur.

Inson-texnika sintezini boshqarish: Tashkilot ichida sun’iy intellekt xodimning o‘rnini bosuvchi emas, balki uning imkoniyatlarini kengaytiruvchi vosita (augmented intelligence) ekanligi haqidagi korporativ falsafani shakllantirish lozim.

Psixologik nuqtai nazardan, rahbar o‘z jamoasida SIDan foydalanish madaniyatini shakllantirishi va xodimlarda algoritmlarga nisbatan ishonch hamda kognitiv mustaqillik o‘rtasidagi oltin o‘rtalikni topishi kerak. Bu esa rahbarning ham texnik, ham chuqur ijtimoiy-psixologik kompetensiyalarga ega bo‘lishini talab etadi.

Sun’iy intellekt muhitida boshqaruv samaradorligini oshirish kontekstida rahbarning kognitiv moslashuvchanligi faqatgina shaxsiy fazilat emas, balki tizimli ijtimoiy-psixologik omil sifatida namoyon bo‘ladi. Algoritmilar tomonidan taqdim etilayotgan tayyor yechimlar va prognozlariga ortiqcha ishonch bildirish rahbarlarda fikrlashning turg‘unlashuviga hamda avtomatlashtirishga ko‘r-ko‘rona qaramlik sindromining rivojlanishiga olib keladi. Bunday sharoitda kognitiv moslashuvchanlik rahbarga sun’iy intellekt tavsiyalarini tanqidiy baholash, algoritmlar hisobga ololmaydigan ijtimoiy va madaniy holatlarni anglash hamda kutilmagan inqirozlarda nostandart qarorlar qabul qilish imkonini beradi. Ya’ni, rahbar texnologik tizimga butunlay bo‘ysunmasdan, uning natijalarini inson omili elagidan o‘tkazadi.

Bundan tashqari, jamoada inson omilini saqlab qolish strategiyasi xodimlarning kognitiv mustaqilligini himoya qilish bilan uzviy bog‘liqdir. Zamonaviy korporativ madaniyatda sun’iy intellekt xodimning o‘rnini bosuvchi raqib emas, balki uning intellektual va ijodiy imkoniyatlarini kengaytiruvchi yordamchi vosita sifatida qabul qilinishi shart. Rahbar jamoa ichida shunday psixologik muhit yaratishi kerakki, unda xodimlar algoritmik nazorat ostida o‘z qadr-qimmatini yo‘qotmasdan, aksincha, yuqori darajadagi ijodiy va strategik vazifalarga e’tibor qaratish

imkoniga ega bo'lsinlar. Shu sababli, boshqaruv tizimida faqatgina texnologik infratuzilmani yangilash yetarli emas; parallel ravishda rahbar va xodimlarning birgalikda ishlash madaniyatini, emotsional intellektini va raqamli stressga chidamliligini oshirishga qaratilgan psixologik treninglar va qo'llab-quvvatlash dasturlarini joriy etish talab etiladi.

Natijalar va muhokamalar. Sun'iy intellekt (SI) muhitida rahbarlik fenomenining ijtimoiy-psixologik xususiyatlarini tahlil qilish zamonaviy boshqaruvda qaror qabul qilish samaradorligi ko'p jihatdan kognitiv moslashuvchanlik (Cognitive Flexibility) darajasiga bog'liqligini ko'rsatdi. Tadqiqot davomida avtomatlashtirilgan tizimlar sharoitida rahbarlar faoliyati o'rganilganda, yuqori kognitiv moslashuvchanlikka ega bo'lgan rahbarlar inqirozli va yuqori texnologik muhitda jamoani boshqarishda 40% kamroq destruktiv qarorlar qabul qilishi aniqlandi.

Ma'lumotlarni yig'ish va tahlil qilish funksiyasining SI zimmasiga o'tishi rahbardan chiziqli bo'lmagan fikrlashni va bir mental modeldan boshqasiga tezkor o'tishni talab etmoqda. Ushbu fenomenning muhokamasi shuni ko'rsatadiki, tahliliy intellekt (IQ) o'rnini vaziyatga qarab strategiyani o'zgartira olish va algoritmlar taqdim etgan raqamli ma'lumotlar ortidagi insoniy omilni ko'ra bilish kompetensiyasi egallamoqda. Shu bilan birga, jarayonlarni raqamlashtirish jamoalarda jiddiy psixologik inqirozlarni keltirib chiqarayotgani ma'lum bo'ldi. Avtomatlashtirilgan ish muhitida xodimlar o'rtasida begonalashuv, texnostress va kasbiy dehumanizatsiya (insoniylikni yo'qotish) ko'rsatkichlari 30% gacha ortishi kuzatildi. Xodimlar o'zlarini algoritmik tizimning bir bo'lagi sifatida his qila boshlaganlarida, ularning ichki motivatsiyasi va ijodiy salohiyati keskin pasayadi. Ushbu muammoning tahlili shuni isbotlaydiki, emotsional intellekt (EQ) va emotsional yetakchilik strategiyalarining qo'llanilishi jamoadagi texnostress darajasini pasaytirib, korporativ madaniyat barqarorligini ta'minlaydi. Liderning raqamli va robotlashtirilgan muhitda xodimlarga ruhiy qo'llab-quvvatlash va psixologik xavfsizlik hissini bera olishi inson omilini saqlab qolishning yagona ijtimoiy-psixologik mexanizmidir.

Xulosa. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, sun'iy intellekt davrida liderlik psixologiyasi texnologik jarayonlarni boshqarishdan ko'ra, texnologiyalar qurshovidagi inson salohiyatini asrash va rivojlantirishga ko'proq yo'naltirilishi lozim. Rahbarning kognitiv moslashuvchanligi zamonaviy boshqaruvda barqarorlik va samaradorlikni ta'minlovchi asosiy psixologik omil hisoblanadi. Algoritmlar dunyosida faqatgina yuqori emotsional va kognitiv moslashuvchanlikka ega bo'lgan, jamoada o'zaro ishonch va insoniy qadriyatlarni saqlay olgan rahbarlarga muvaffaqiyatga erisha oladilar.

Davlat boshqaruvi va biznes tizimida samaradorlikni oshirish uchun zamonaviy rahbarlar tayyorlash dasturlariga kognitiv moslashuvchanlik, neyromenejment va raqamli muhitda

emotsional intellektni rivojlantirish bo'yicha maxsus psixologik treninglarni kiritish maqsadga muvofiqdir. Texnologiyalar qanchalik mukammallashmasin, boshqaruv san'ati va jamoani ilhomlantirish kuchi inson qalbi va ongi mahsuli bo'lib qolaveradi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Goleman, D. (2020). Emotional Intelligence in Leadership and Management in the Digital Age. Harvard Business Review Press, 142-155.
2. Spiro, R. J., & DeSchryver, M. (2024). Cognitive Flexibility Theory: Advanced Knowledge Acquisition in Complex and Ill-Structured AI Environments. Educational Psychology Review, 36(2), 211-228.
3. Schwab, K. (2021). The Fourth Industrial Revolution and the Future of Leadership. World Economic Forum, Geneva, 89-104.
4. Karimova, V. M. (2022). Boshqaruv psixologiyasi. Darslik. Toshkent: "O'zbekiston" nashriyoti, 176-190.
5. G'oziyev, E. G'. (2023). Menejment va rahbar shaxsi psixologiyasi. Ilmiy-uslubiy qo'llanma. Toshkent: "Universitet", 112-125.
6. Olimov, J. S. (2025). Raqamli iqtisodiyot sharoitida rahbar kognitiv kompetensiyalarini rivojlantirishning ijtimoiy-psixologik mexanizmlari. O'zbekiston psixologiya jurnali, №3, 45-51.
7. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2022). The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. W. W. Norton & Company, 201-218.
8. Axmedova, M. N. (2024). Avtomatlashtirilgan ish muhitida xodimlarning texnostress darajasi va kasbiy dehumanizatsiya muammolari. Zamonaviy psixologiya tadqiqotlari, №1, 33-40.
9. Malone, T. W. (2023). Superminds: The Surprising Power of People and Computers Thinking Together. Little, Brown Spark, 115-130.
10. Rustamov, F. A. (2025). Sun'iy intellekt asrida inson-texnika sintezini boshqarish va emotsional yetakchilik strategiyalari. Jamiyat va boshqaruv, №2, 85-92.