

LEADERSHIP AND MANAGEMENT POTENTIAL IN GLOBAL MANAGEMENT, THE ROLE AND SIGNIFICANCE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN DECISION-MAKING

Berdiniyazova Nurya Koshkinbayevna

*Head of Sector of the Ministry of Justice of the Republic of Karakalpakstan, First
Class Lawyer, Master's student at the Higher School of Business and
Entrepreneurship under the Cabinet of Ministers*

Adilova Marjangul Yelmuratovna

*Lecturer at the Department of Human Rights, State Law, and Administration,
Faculty of Law, Karakalpak State University named after Berdakh*

Abstract. This article analyzes the importance of leadership and management potential in the context of globalization, the requirements for modern leaders, and effective management strategies. It also analyzes the legal aspects of using artificial intelligence (AI) technologies in management systems, problems in determining responsibility for decisions made by AI, and practice in national and international law. It describes modern approaches to legal regulation of management with the participation of AI and prospects for further development.

Keywords. Artificial intelligence, leadership, international governance, legal responsibility, internet, information technology, digital Uzbekistan, inventions, responsibility.

ГЛОБАЛ МЕНЕЖМЕНТДА ЛИДЕРЛИК ВА БОШҚАРУВ САЛОҲИЯТИ, ҚАРОР ҚАБУЛ ҚИЛИШДА СУНЪИЙ ИНТЕЛЛЕКТНИНГ ЎРНИ ВА АҲАМИЯТИ

*Бердиниязова Нурья Кошкинбаевна, ҚР Адлия вазирлиги шўъба бошлиғи,
I даражали юрист, Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Бизнес ва тадбиркорлик
олий мактаби, магистратура босқичи тингловчиси*

Адилова Маржангул Елмуратовна Бердақ номидаги қорақалпоқ давлат университети юридик факультети, инсон ҳуқуқлари, давлат ҳуқуқи ва бошқарув кафедраси ўқитувчиси

Аннотация. Ушбу мақолада глобаллашув шароитида лидерлик ва бошқарув салоҳиятининг аҳамияти, замонавий раҳбарларга қўйилаётган талаблар ҳамда самарали бошқарув стратегиялари таҳлил қилинади. Шунингдек, бошқарув тизимларида сунъий интеллект (SI) технологияларидан фойдаланишнинг ҳуқуқий жиҳатлари, SI қабул қилган қарорлар учун масъулиятни белгилашдаги муаммолар ҳамда миллий ва халқаро ҳуқуқдаги амалиёт таҳлил қилинади. SI иштирокида бошқарувни ҳуқуқий тартибга солишнинг замонавий ёндашувлари ва келгусида ривожланиш истиқболлари баён этилади.

Калит сўзлар. Сунъий интеллект, лидерлик, халқаро бошқарув, ҳуқуқий масъулият, интернет, ахборот технологиялари, рақамли Ўзбекистон, ихтиролар, жавобгарлик.

Аннотация. В данной статье анализируется важность лидерства и управленческого потенциала в условиях глобализации, требования к современным руководителям и эффективные стратегии управления. Также анализируются правовые аспекты использования технологий искусственного интеллекта (ИИ) в системах управления, проблемы определения ответственности за решения, принимаемые ИИ, а также практика в национальном и международном праве. Описываются современные подходы и перспективы дальнейшего развития правового регулирования управления с участием ИИ.

Ключевые слова. Искусственный интеллект, лидерство, международное управление, правовая ответственность, интернет, информационные технологии, цифровой Узбекистан, изобретения, ответственность. Глобаллашув жараёни иқтисодиёт ва бошқарув тизимларига катта таъсир кўрсатмоқда. Бугунги кунда

ташкilotлар нафақат маҳаллий, балки халқаро бозорларда ҳам рақобатлаша олиши керак. Бу эса раҳбарлардан юқори даражадаги лидерлик ва бошқарув салоҳиятини талаб қилади.

Глобал менежмент — бу турли мамлакатлар ва маданиятлар шароитида ташкilotларни самарали бошқариш жараёнидир. У кўп маданиятли муҳитда ишлаш, халқаро стратегияларни ишлаб чиқиш ва глобал бозор тенденцияларини таҳлил қилиш хусусиятларга эга.

Лидерлик — бу одамларни умумий мақсад сари йўналтира олиш қобилиятидир. Глобал менежментда лидер ўзгаришларга мослашиб, инновацияларни қўллаб-қувватлайди ва албатта бу жамоани руҳлантиради.

Шу ўринда таъкидлаш жоизки, бугунги кунда глобал менежментда қарор қабул қилишда сунъий интеллектнинг ўрни қанчалик муҳим ёки хавли?

Ваҳоланки деярли барчамиз XXI аср – ахборот технологиялари йўқори чўққида ривожланган бир даврда ўргимчак тўри (интернет)дан фойдаланишнинг ижобий томонлари, ривожланишлар, ўйлаб топишлар, ғоялар, ихтироларнинг яратилишига сабаб бўлаётган технологияларнинг яратилиши билан бирга уларнинг салбий томонлари, хавф ва хатарлар, тўсиқлар, хаттоки турли жиноятларнинг ҳам гувоҳи бўлмоқдамиз.

Шу билан бирга, яқин ўтмишда илмий-фантастик фильмлар қаҳрамони бўлиб кўринган сунъий интеллект (SI) бугун ҳаётимизнинг ажралмас қисмига айланмоқда.

Хўш, сунъий интеллектнинг инсоният кундалик ҳаётининг бир қисмига айланиши қанчалик тўғри, бизга сунъий интеллект зарурми, шу кунгача бошқарув, таълим, шу қатори бошқа ижтимоий соҳалар у сиз қандай ривожланган? Мана шу саволларни атрофлича кўриб чиқамиз. Сунъий интеллект технологиялари бугунги давлат бошқаруви, глобал, шу жумладан корпоратив

менежмент, иқтисодий режалаштириш ва ижтимоий соҳаларда кенг жорий этилмоқда. Автоматик қарор қабул қилиш тизимлари, прогнозлаштириш алгоритмлари, интеллектуал таҳлил дастурлари бошқарув самарадорлигини оширсада, уларнинг ҳуқуқий мақоми ва фаолияти натижасидан келиб чиқадиган масъулият масалалари ҳали тўлиқ шаклланмаган.

Бу янги интеллект ХХІ аср бошқарув тизимларининг негизи сифатида шаклланиб бормоқда. Давлат хизматлари, солиқ маъмурияти, хавфсизлик тизимлари, бизнес жараёнлари ва инсон ресурсларини бошқаришда турли алгоритмлар ва прогнозлаштирувчи моделлар кенг қўлланилмоқда. Шу билан бирга SI иштирокида қабул қилинган қарорлар ҳақиқий муаллифи, юридик субъекти ва уларнинг оқибати учун ким жавобгар экани масалаларини янада долзарблаштиради.

Айни пайтда “Сунъий интеллектни такомиллаштиришнинг чегараси борми? У инсониятга яна қандай имкониятларни туҳфа этади? Нейрон тармоқ охири-оқибат инсоният устидан ҳукмронлик қилмайдими?» каби саволлар кўпчиликни қизиқтиради. Уларга мутахассислар муайян жавобларни бермоқда. Бироқ яқдил хулосаларга келингани йўқ, баҳс-мунозаралар давом этмоқда.

Ушбу масала юзасидан АҚШдаги ватандошимиз, “Амазон” компанияси дастурий таъминот муҳандиси Бехзод Мамадиев ўз фикр-мулоҳазаларини билдирди.¹

Ахборот технологиялари фанида “Тюринг тести” деган атама бор. У британиялик машҳур олим Алан Тюринг томонидан ХХ аср ўрталарида ишлаб чиқилган. Ушбу тест орқали машина ёки компьютернинг интеллекти инсон онгига қанчалик тенглашгани имтиҳон қилинади. Агар компьютер ёки сунъий

¹ Халқ сўзи, <https://xs.uz/uzkr/post/sunij-intellekt-imkoniyatmi-yo-tahdid>

интеллектнинг жавоблари, ўзини тутиши инсондан фарқлаш мумкин бўлмаган даражага етса, у “Тюринг тести”дан ўтган ҳисобланади.

Шу пайтгача ҳеч бир ахборот машинаси мазкур синовдан ўта олмаган. Сунъий интеллектга оид тадқиқотлар бошланганига ярим асрдан ошди. Кунлар келиб компьютернинг одамдек сўзлашиши, ҳатто ақли инсонларникидан ўзиб кетиши ҳақида башоратлар кўп бўлган, лекин бунинг қачон рўй бериши ҳақида фаразлар турлича.

Биз эса фақат чегарани бошқариш орқали, яъни ҳар қандай соҳада сунъий интеллектни фойдаланишда меъёрни сақлаш орқали ижобий натижаларга эришиш кўникмасини шакллантиришимиз зарурлигидан далолат беради.

Бу борада давлатимиз томонидан сунъий интеллект технологияларидан фойдаланишни кенгайтириш, рақамли маълумотларни йиғиш, сақлаш ва қайта ишлаш тизимини такомиллаштириш мақсадида ушбу соҳада малакали кадрларни тайёрлаш, мазкур йўналишдаги илмий-лойиҳаларни қўллаб-қувватлаш бўйича қатор ишлар амалга оширилмоқда.

Жумладан, «Рақамли Ўзбекистон — 2030» Стратегиясига мувофиқ ҳамда сунъий интеллект технологияларини жадал жорий этиш ва уларни мамлакатимизда кенг қўллаш, рақамли маълумотлардан фойдаланиш имкониятини ва уларнинг юқори сифатини таъминлаш, ушбу соҳада малакали кадрлар тайёрлаш учун қулай шарт-шароитлар яратиш мақсадида қатор қонунчилик ҳужжатлари қабул қилинмоқда.²

Шулар қатори, Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Сунъий интеллект технологияларини янада ривожлантиришга оид қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги Фармони билан Қорақалпоғистон Республикасида

² Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПҚ-4996-сон Қарори, 17.02.2021й., <https://lex.uz/uz/docs/5297046>

қиймати 100 миллион АҚШ долларидан ортиқ бўлган сунъий интеллект инфратузилмасини яратиш лойиҳалари бўйича инвесторларга тақдим этиладиган имтиёз ва преференциялар берилмоқда.³

Шунингдек, 2026 йил 1 январдан бошлаб давлат органлари, устав фонди (устав капитали)да давлат улуши 50 фоиз ва ундан ортиқ бўлган хўжалик жамиятлари ҳамда маҳаллий ижро этувчи ҳокимият органларининг рақамли трансформация ҳолатини баҳолашда сунъий интеллект технологияларини жорий қилиш кўрсаткичлари инобатга олинади.

Рейтинг натижасига асосан 2026 йил 1 мартдан бошлаб йилига икки мартаба энг яхши сунъий интеллект лойиҳаларини жорий этган вазирлик ва идоралар ўртасида “Сунъий интеллект бўйича энг яхши лойиҳа” танлови ўтказилади.

Инсон тафаккури натижасида яратилган, бошқарув механизмини янада энгиллаштирувчи технологиялар албатта ижобий натижаларга эришишимизга сабаб бўлади, аммо ундан тўғри фойдалансак албатта. Бунда сунъий интеллект ҳам нима мақсадда, кимнинг қўлида ишлатилишига қараб фойдали ёки зарарли бўлиши мумкин. Масалан, 2022 йил охирлари, 2023 йил бошларида кўпгина фейк суратлар тарқалди, бу орқали фейк хабарлар ҳам чиқди. Бир томондан яхши кейс бўлди булар, чунки фактчекинг қилиш кераклиги, текшириш лозимлиги ўртага чиқди.

Албания ҳукуматида эса сунъий идрок асосида яратилган биринчи вазир пайдо бўлди. Diella исмли виртуал вазир жисмонан мавжуд эмас, аммо мамлакатда давлат харидлари тизимининг шаффофлиги ва коррупциядан холи ташкил этилишига масъул бўлиши белгиланган.⁴ Бу бир томондан ижобий ихтиро сабаби инсон омилисиз адолатни таъминлаш, бу коррупциявий жиноятларнинг камайишига, бюрократик тўсиқларнинг олди олинишига сабаб бўлади.

³ Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПФ-189-сон Фармони, 22.10.2025й., <https://lex.uz/docs/7789403#7792237>

⁴ Albania appoints world's first AI-made minister – POLITICO, https://t.me/davlatxizmatchisi_uz

Бошқарув соҳасидаги иш фаолиятида эса ҳар қандай раҳбар қарор қабул қилишда масъулият билан, ўз ақлий тафаккури билан ва амалий тажрибасига таянган ҳолда шахсий стратегик фикрга эга бўлиши, бунда сунъий интеллектнинг тафаккурисиз қарор қабул қилиш қобилиятига эга бўлиши зарур.

Хулоса ўрнида таъкидлаш жоизки, сунъий интеллект бошқарув самарадорлигини оширсада, унинг ҳуқуқий мақоми, жавобгарликни тақсимлаш, алгоритм шаффофлиги ва инсон назорати каби масалаларни тубдан қайта кўриб чиқишни талаб қилади. Ўзбекистон рақамли трансформация йўлини танлаб, SИни ҳуқуқий асосда мувофиқлаштиришга интилаётган бўлсада, халқаро тажриба шуни кўрсатадики, SИ хавфларини минималлаштириш учун комплекс ёндашув — ҳуқуқий, этик ва техник механизмларни бирлаштириш зарур.

Бунда, бошқарувда сунъий интеллектдан фойдаланишда ходимлар, айниқса раҳбар ходимларнинг масъулиятини ошириш учун биринчи навбатда уларнинг сунъий интеллектдан тўғри фойдаланиш кўникмасини ошириш, бу эса ўз навбатида идоралар сайтлари ва Telegram-ботларда интеллектуал чат-бот жорий этиш орқали мурожаатларни автомат тарзда таснифлаш, тегишли бўлимларга йўналтириш, жавоб резолюциясини тайёрлаб бериш натижасида мурожаатларга жавоб бериш вақтини 40–60%га қисқаришга ва асосиз кечикишлар камайишига эришишга асос бўлади.

Фойдаланилган адабиётлар

1. Халқ сўзи, <https://xs.uz/uzkr/post/sunij-intellekt-imkoniyatmi-yo-tahdid;>
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПҚ-4996-сон Қарори, 17.02.2021й., <https://lex.uz/uz/docs/5297046;>
3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПФ-189-сон Фармони, 22.10.2025й., <https://lex.uz/docs/7789403#7792237;>
4. [Albania appoints world's first AI-made minister – POLITICO, https://t.me/davlatxizmatchisi_uz.](https://t.me/davlatxizmatchisi_uz)
5. Тошкент давлат иқтисодиёт университети ҳузуридаги “Ўзбекистон иқтисодиётини ривожлантиришнинг илмий асослари ва муаммолари” илмий тадқиқот маркази томонидан тайёрланган дарслик, https://kitob.sies.uz/frontend/web/kitob/kitob_006007f5a2e8fc7.pdf