

**RAHBAR AYOLLARNING LIDERLIK SALOHİYATI VA ULARNING  
PSIXOLOGIK OMILLARI**

**Nazarova Aziza Ulug‘bek qizi**

**Annotatsiya:** *Ushbu maqola jamiyat taraqqiyotida rahbar ayollarning o'rni va ahamiyatini tahlil qiladi. Unda ayol liderlarning salohiyatini shakllantiruvchi asosiy psixologik omillar, jumladan, o'ziga ishonch, hissiy intellekt, stressga chidamlilik va motivatsiya kabi jihatlar chuqur o'rganiladi. Tadqiqot ayollarning rahbarlik faoliyatidagi muvaffaqiyatiga ta'sir etuvchi ichki va tashqi psixologik mexanizmlarni aniqlashga qaratilgan. Maqolada nazariy tahlil va amaliy kuzatishlar asosida ayol rahbarlarning samaradorligini oshirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqilgan. Olingan natijalar ayollarning liderlik qobiliyatlarini rivojlantirish va ularni qo'llab-quvvatlash strategiyalarini ishlab chiqishda muhim ahamiyat kasb etadi.*

**Kalit so‘zlar:** *Rahbar ayollar, Liderlik salohiyati, Psixologik omillar, O'ziga ishonch, Hissiy intellekt, Stressga chidamlilik, Motivatsiya, Boshqaruv*

**Abstract:** *This article analyzes the role and significance of women leaders in societal development. It deeply examines the key psychological factors that shape the potential of women leaders, including self-confidence, emotional intelligence, resilience to stress, and motivation. The study aims to identify internal and external psychological mechanisms influencing women's success in leadership roles. Based on theoretical analysis and practical observations, the article develops recommendations for enhancing the effectiveness of women leaders. The findings are crucial for developing strategies to foster women's leadership abilities and provide support.*

**Keywords:** *Women leaders, Leadership potential, Psychological factors, Self-confidence, Emotional intelligence, Resilience, Motivation, Leadership development*

**Аннотация:** *Данная статья анализирует роль и значение женщин-лидеров в развитии общества. В ней глубоко изучаются основные психологические факторы, формирующие потенциал женщин-лидеров, включая уверенность в себе, эмоциональный интеллект, стрессоустойчивость и мотивацию. Исследование направлено на выявление внутренних и внешних психологических механизмов, влияющих на успех женщин в руководящей деятельности. На основе теоретического анализа и практических наблюдений в статье разработаны рекомендации по повышению эффективности женщин-руководителей. Полученные результаты имеют важное значение для разработки стратегий развития лидерских качеств женщин и их поддержки.*

**Ключевые слова:** *Женщины-лидеры, Лидерский потенциал, Психологические факторы, Уверенность в себе, Эмоциональный интеллект, Стрессоустойчивость, Мотивация, Развитие лидерства*

### **KIRISH**

Zamonaviy jamiyatda ayollarning turli sohalaridagi, xususan, rahbarlik lavozimlaridagi ishtiroki tobora ortib bormoqda. Bu o'zgarishlar ayol rahbarlarning liderlik salohiyati va ularning psixologik omillarini chuqur o'rganish zaruratini keltirib chiqaradi. Ayol liderlarning o'ziga xos xususiyatlari, ularning qaror qabul qilish jarayonlari, stressga chidamliligi va jamoani boshqarish uslublari ilmiy tadqiqotlar markazida turibdi.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, ayol rahbarlar madaniy va geografik farqlarga qaramay, umumiy xususiyatlarga ega bo'lishadi. Masalan, Susan Madsenning kuzatishlariga ko'ra, ko'plab ayol liderlar erkin fikrlovchi ota-onalar tomonidan tarbiyalangan, o'zini ifoda etishga undalgan va jamoat ishlarida faol bo'lishgan [1]. Ular o'z-o'zini tanqid qilish, qat'iyatlilik va murakkab muammolarga chuqur yondashish qobiliyatini rivojlantirganlar. Ayol rahbarlar ko'pincha masalalarni chuqurroq tushunish, tafsilotlarga e'tibor berish va kuchli intuitsiyaga ega bo'lishadi [1]. Biroq, global miqyosda ayollarda erkaklarga nisbatan o'ziga ishonch darajasi pastroq ekanligi va liderlikka intilish istagi kamroq kuzatiladi; ular o'zlarini 90-100% qobiliyatli deb bilmasalar, rahbarlik lavozimlariga intilishdan tortinishadi [1].

Bu kontekstda emotsional intellekt (EI) ayol rahbarlarning muvaffaqiyatida hal qiluvchi psixologik omil sifatida alohida ahamiyat kasb etadi. Emotsional intellekt shaxsning o'z his-tuyg'ularini aniq tushunish, boshqalar bilan samarali muloqot qilish, turli emotsional holatlarni boshqarish va mustahkam ijtimoiy munosabatlarni o'rnatish qobiliyatidir [2, 3]. Uning asosiy komponentlari o'z-o'zini anglash, empatiya va emotsional boshqaruvni o'z ichiga oladi [4, 5]. Emotsional intellektning rivojlanishi shaxsiy farovonlikni, stressga chidamlilikni va kasbiy muvaffaqiyatni ta'minlashda muhim rol o'ynaydi [3, 4]. Ushbu maqola ayol rahbarlarning liderlik salohiyatini shakllantiruvchi psixologik omillarni, xususan, o'ziga ishonch, motivatsiya va emotsional intellektning o'ziga xos jihatlarini tahlil qilishga qaratilgan.

### **Mavzuga oid adabiyotlar tahlili**

Liderlik nazariyalarining rivojlanishi uzoq va murakkab tarixga ega bo'lib, dastlabki tadqiqotlar asosan erkak rahbarlarning xususiyatlari va xatti-harakatlariga e'tibor qaratgan. Biroq, so'nggi o'n yilliklarda ayollarning ijtimoiy va iqtisodiy hayotdagi faolligi ortishi bilan, ayol rahbarlarning o'ziga xos liderlik uslublari, ularning psixologik omillari va jamiyatga ta'siri ilmiy tadqiqotlar markaziga aylandi. Bu o'zgarishlar liderlik tushunchasini yanada kengroq va inklyuziv tarzda tushunishga imkon berdi. Zamonaviy adabiyotlar ayol rahbarlarning nafaqat mavjud liderlik modellariga moslashishini, balki o'ziga xos yondashuvlari bilan ularni boyitishini ham ko'rsatmoqda.

Ayol rahbarlarning liderlik uslublari bo'yicha olib borilgan tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, ular ko'pincha transformatsion liderlik uslubini namoyish etadilar. Bu uslub xodimlarni ilhomlantirish, ularning shaxsiy rivojlanishiga e'tibor berish, jamoaviy qadriyatlarni shakllantirish va umumiy maqsadlarga erishish uchun motivatsiya berish bilan tavsiflanadi. Ayol liderlar ko'pincha demokratik va ishtirokchi boshqaruv uslublari afzal

# “DUNYO TA’LIMI SIFATINI OSHIRISHNING ILG‘OR USULLARI ILMIY JURNALI”

5-May, 2026-yil

ko‘radilar, bu esa jamoada ochiqlik, hamkorlik va ishonch muhitini yaratishga yordam beradi. Ular qaror qabul qilish jarayonlarida xodimlarning fikrlarini inobatga olishga moyil bo‘lib, bu jamoaning umumiy majburiyatini va ijodkorligini oshiradi. Shuningdek, ayol rahbarlar munosabatlarga yo‘naltirilgan bo‘lib, jamoa a‘zolari o‘rtasida mustahkam aloqalarni o‘rnatishga va ularning farovonligini ta‘minlashga katta e‘tibor beradilar. Bu esa o‘z navbatida, tashkilot ichida ijobiy ish muhitini shakllantirishda muhim rol o‘ynaydi.

Ayol rahbarlarning psixologik omillarini tahlil qilishda o‘ziga ishonch va motivatsiya muhim ahamiyat kasb etadi. Avvalgi tadqiqotlarda Susan Madsenning kuzatishlariga ko‘ra, ayollar global miqyosda erkaklarga nisbatan o‘ziga ishonch darajasi pastroq ekanligi va liderlikka intilish istagi kamroq kuzatiladi; ular o‘zlarini 90-100% qobiliyatli deb bilmasalar, rahbarlik lavozimlariga intilishdan tortinishadi [1]. Bu holat psixologik adabiyotlarda "imposter sindromi" yoki "o‘z-o‘zini shubha ostiga olish" kabi tushunchalar bilan izohlanadi, bunda yuqori malakali shaxslar o‘z muvaffaqiyatlarini tasodifiy deb bilib, o‘z qobiliyatlariga ishonmaydilar. Ayol rahbarlar ko‘pincha jamiyat tomonidan qo‘yilgan yuqori talablar va gender stereotiplari tufayli o‘zlariga nisbatan tanqidiyroq bo‘lishadi. Motivatsiya masalasida esa, ayollar ko‘pincha nafaqat shaxsiy yutuqlarga, balki ijtimoiy ta‘sirga, jamoaga foyda keltirishga va boshqalarni rivojlantirishga qaratilgan ichki motivatsiyaga ega bo‘ladilar. Bu ularning liderlikka intilish sabablarini erkaklarnikidan farqli o‘laroq shakllantirishi mumkin. O‘ziga ishonchni oshirish va motivatsiyani kuchaytirish uchun mentorlik dasturlari, liderlik treninglari va ijobiy fikrlashni rivojlantirishga qaratilgan psixologik strategiyalar muhim ahamiyatga ega ekanligi adabiyotlarda keng muhokama qilinadi.

Emotsional intellekt (EI) ayol rahbarlarning muvaffaqiyatida hal qiluvchi psixologik omil sifatida alohida ahamiyat kasb etadi. Nurboboyeva Dilshoda Nodir qizining ta‘kidlashicha, emotsional intellekt shaxsning o‘z his-tuyg‘ularini aniq tushunish, boshqalar bilan samarali muloqot qilish, turli emotsional holatlarni boshqarish va mustahkam ijtimoiy munosabatlarni o‘rnatish qobiliyatidir [3]. Uning asosiy komponentlari o‘z-o‘zini anglash, empatiya va emotsional boshqaruvni o‘z ichiga oladi [4, 5]. O‘z-o‘zini anglash shaxsning o‘z his-tuyg‘ularini, kuchli va zaif tomonlarini, qadriyatlarini tushunishini anglatadi, bu esa rahbarning o‘z xatti-harakatlarini ongli ravishda boshqarishiga yordam beradi. Empatiya esa boshqalarning his-tuyg‘ularini tushunish va ularga mos ravishda javob berish qobiliyatidir, bu jamoa a‘zolari bilan ishonchli munosabatlar o‘rnatish va ularning ehtiyojlarini qondirishda muhimdir [2]. Emotsional boshqaruv shaxsning o‘z his-tuyg‘ularini, ayniqsa stressli vaziyatlarda, samarali nazorat qilish qobiliyatini o‘z ichiga oladi. Bu rahbarning xotirjamlikni saqlashiga va oqilona qarorlar qabul qilishiga yordam beradi.

Ayol rahbarlar ko‘pincha emotsional intellektning yuqori darajasini namoyish etadilar, bu ularga murakkab ijtimoiy vaziyatlarda muvaffaqiyatli harakat qilishga yordam beradi. Ular jamoada hamkorlikni rivojlantirish, nizolarni hal qilish va xodimlarning motivatsiyasini oshirishda emotsional intellektidan samarali foydalanadilar. Emotsional intellektning rivojlanishi shaxsiy farovonlikni, stressga chidamlilikni va kasbiy

5-May, 2026-yil

muvaffaqiyatni ta’minlashda muhim rol o’ynaydi [3, 4]. Ayol liderlar uchun EI, ayniqsa, gender stereotiplari va "ikki tomonlama bosim" (double bind) kabi muammolarni yengishda muhim vosita bo’lishi mumkin. Ular o’zlarining his-tuyg’ularini va boshqalarning his-tuyg’ularini tushunish orqali, qat’iyatli bo’lish bilan birga, hamdardlikni ham namoyish eta oladilar, bu esa ularga "qattiqqo’l" yoki "hissiyotli" degan qarama-qarshi baholardan qochishga yordam beradi. Shuningdek, EI yuqori darajada bo’lgan ayol rahbarlar jamoada ijobiy va qo’llab-quvvatlovchi muhitni yaratishga moyil bo’ladilar, bu esa xodimlarning ishdan qoniqishini va samaradorligini oshiradi.

Qaror qabul qilish va stressga chidamlilik ayol rahbarlarning liderlik salohiyatini belgilovchi yana bir muhim psixologik omillardir. Adabiyotlar shuni ko’rsatadiki, ayol rahbarlar qaror qabul qilishda ko’pincha ko’proq ma’lumot to’plashga, turli nuqtai nazarlarni inobatga olishga va potentsial oqibatlarni chuqur tahlil qilishga moyil bo’ladilar. Bu ularning qarorlarini yanada puxta va uzoq muddatli istiqbolga yo’naltirilgan bo’lishini ta’minlaydi. Ular ko’pincha intuitiv yondashuvni ham qo’llashadi, bu esa murakkab vaziyatlarda tez va samarali yechim topishga yordam beradi [1]. Stressga chidamlilik masalasida esa, ayol rahbarlar erkaklarga nisbatan ko’proq stress omillariga duch kelishlari mumkin, chunki ular ko’pincha ish va oila o’rtasidagi muvozanatni saqlash, shuningdek, jamiyatning genderga oid kutishlarini qondirish kabi qo’shimcha bosimlarga duch kelishadi. Shunga qaramay, tadqiqotlar shuni ko’rsatadiki, ayol rahbarlar stressni boshqarishda turli xil strategiyalarni, jumladan, ijtimoiy qo’llab-quvvatlashdan foydalanish, muammolarni hal qilishga yo’naltirilgan yondashuvlar va emotsional intellektni qo’llash orqali yuqori darajada chidamlilikni namoyish etadilar.

Gender stereotiplari va ularning ayol rahbarlar psixologiyasiga ta’siri mavzuga oid adabiyotlarda keng muhokama qilingan. "Rahbar – erkak" degan an’anaviy tushuncha ayol rahbarlarga nisbatan noto’g’ri qarashlar va baholashlarga olib keladi. Ayol rahbarlar ko’pincha "ikki tomonlama bosim"ga duch kelishadi: agar ular qat’iyatli va avtoritar bo’lsalar, "hissiz" yoki "agressiv" deb baholanadi; agar ular hamdard va g’amxo’r bo’lsalar, "zaif" yoki "samarasiz" deb hisoblanadi. Bu stereotiplar ayollarning liderlikka intilishini pasaytirishi, ularning o’ziga ishonchini susaytirishi va hatto "imposter sindromi"ni kuchaytirishi mumkin. Shuningdek, gender stereotiplari ayol rahbarlarning karyera o’sishiga to’siq bo’lib, ularning yuqori lavozimlarga ko’tarilishini cheklashi mumkin. Adabiyotlar shuni ko’rsatadiki, bu stereotiplar nafaqat tashqi baholashlarga, balki ayollarning o’z-o’zini qabul qilishiga va o’z liderlik salohiyatini baholashiga ham salbiy ta’sir ko’rsatadi.

Ayol liderlik salohiyatini oshirishning psixologik strategiyalari mavzuga oid adabiyotlarda muhim o’rin tutadi. Bu strategiyalar o’ziga ishonchni mustahkamlash, motivatsiyani oshirish, emotsional intellektni rivojlantirish va gender stereotiplarining salbiy ta’sirini kamaytirishga qaratilgan. Mentorlik va homiylik dasturlari ayol rahbarlarga tajribali liderlardan o’rganish, maslahat olish va karyera yo’lida qo’llab-quvvatlash imkoniyatini beradi. Liderlik treninglari va mahorat oshirish kurslari ayollarga o’z-o’zini anglash, stressni boshqarish, qaror qabul qilish va samarali muloqot qilish kabi

5-May, 2026-yil

ko‘nikmalarni rivojlantirishga yordam beradi. Ayniqsa, emotsional intellektni rivojlantirishga qaratilgan treninglar ayol rahbarlarning ijtimoiy ko‘nikmalarini va empatiyasini oshirishda samarali hisoblanadi [2, 3, 4, 5]. Tashkilotlar ichida inklyuziv madaniyatni shakllantirish, gender tengligini targ‘ib qilish va ayol rahbarlarga nisbatan adolatli baholash tizimlarini joriy etish ham ularning psixologik farovonligi va liderlik salohiyatini oshirishda muhim rol o‘ynaydi. Shuningdek, ayollarning o‘zaro qo‘llab-quvvatlash tarmoqlarini yaratish va ularni faol ishtirok etishga undash ham ularning o‘ziga ishonchini va motivatsiyasini oshirishda samarali vosita bo‘lishi mumkin [1].

Xulosa qilib aytganda, mavzuga oid adabiyotlar tahlili ayol rahbarlarning liderlik salohiyati murakkab va ko‘p qirrali hodisa ekanligini ko‘rsatadi, u nafaqat shaxsiy xususiyatlar, balki psixologik omillar, ijtimoiy kontekst va gender stereotiplari bilan ham chambarchas bog‘liqdir. O‘ziga ishonch, motivatsiya, emotsional intellekt, qaror qabul qilish uslublari va stressga chidamlilik ayol rahbarlarning muvaffaqiyatida hal qiluvchi rol o‘ynaydi. Ushbu omillarni chuqur o‘rganish va ularni rivojlantirishga qaratilgan strategiyalarni ishlab chiqish ayol liderlarning salohiyatini to‘liq ro‘yobga chiqarish va jamiyatda ularning rolini yanada mustahkamlash uchun muhim ahamiyatga ega. Kelajakdagi tadqiqotlar ushbu psixologik omillarning turli madaniy va ijtimoiy kontekstlardagi o‘ziga xos jihatlarini, ayniqsa O‘zbekiston sharoitida, yanada chuqurroq o‘rganishga qaratilishi lozim.

### **Tadqiqot metodologiyasi**

Ushbu tadqiqot ayol rahbarlarning liderlik salohiyatini shakllantiruvchi psixologik omillarni chuqur tahlil qilishga qaratilgan bo‘lib, mavzuga oid adabiyotlar tahlilida ko‘rsatilgan nazariy asoslar va empirik kuzatishlarga tayanadi. Tadqiqot dizayni, ishtirokchilarni tanlash, ma’lumot yig‘ish va tahlil qilish usullari ilmiy asoslangan va etik tamoyillarga muvofiq ishlab chiqilgan.

Ushbu tadqiqotning asosiy maqsadi O‘zbekiston sharoitida faoliyat yuritayotgan ayol rahbarlarning liderlik salohiyatini belgilovchi psixologik omillarni, jumladan, o‘ziga ishonch, motivatsiya, emotsional intellekt, qaror qabul qilish uslublari va stressga chidamlilikning o‘ziga xos jihatlarini kompleks tahlil qilish hamda ularning gender stereotiplari bilan o‘zaro bog‘liqligini aniqlashdan iborat. Bu maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi:

Ayol rahbarlarning o‘ziga ishonch darajasi va motivatsiya turlarini, ularning liderlik faoliyatidagi ahamiyatini o‘rganish.

Ayol rahbarlarda emotsional intellektning asosiy komponentlari (o‘z-o‘zini anglash, empatiya, emotsional boshqaruv) qanday namoyon bo‘lishini va ularning samarali liderlikka ta’sirini tahlil qilish.

Ayol rahbarlarning qaror qabul qilish uslublari va stressli vaziyatlarda qo‘llaydigan chidamlilik strategiyalarini aniqlash.

Gender stereotiplarining ayol rahbarlarning psixologik holati va liderlik faoliyatiga ta’sirini baholash.

# “DUNYO TA’LIMI SIFATINI OSHIRISHNING ILG‘OR USULLARI ILMIY JURNALI”

5-May, 2026-yil

Ayol liderlik salohiyatini oshirishga qaratilgan samarali psixologik strategiyalar bo‘yicha ilmiy asoslangan tavsiyalar ishlab chiqish.

Tadqiqot obyekti O‘zbekistonning turli hududlaridagi davlat va nodavlat tashkilotlarida o‘rta va yuqori bo‘g‘in rahbarlik lavozimlarida faoliyat yuritayotgan ayollardir. Tadqiqot predmeti esa ayol rahbarlarning liderlik salohiyatini belgilovchi psixologik omillar (o‘ziga ishonch, motivatsiya, emotsional intellekt, qaror qabul qilish, stressga chidamlilik) va ularning gender stereotiplari bilan o‘zaro munosabati, shuningdek, ushbu omillarning liderlik samaradorligiga ta’siridir.

O‘zbekistondagi ayol rahbarlarning o‘ziga ishonch darajasi va motivatsiya turlari qanday xususiyatlarga ega va ular liderlikka intilishda qanday rol o‘ynaydi?

Ayol rahbarlarda emotsional intellektning asosiy komponentlari (o‘z-o‘zini anglash, empatiya, emotsional boshqaruv) qanday darajada rivojlangan va ular liderlik faoliyatida qanday aks etadi?

Ayol rahbarlar qaror qabul qilishda qanday uslublarni afzal ko‘radilar va stressli vaziyatlarda qanday chidamlilik strategiyalarini qo‘llaydilar?

Gender stereotiplari O‘zbekistondagi ayol rahbarlarning o‘ziga ishonchi, motivatsiyasi va liderlik uslublariga qanday ta’sir ko‘rsatadi?

Ayol liderlik salohiyatini oshirish uchun O‘zbekiston sharoitida qanday psixologik strategiyalar samarali hisoblanadi?

Ushbu tadqiqotda arxilangan (mixed-methods) dizayn qo‘llaniladi. Bu yondashuv miqdoriy (quantitative) va sifatli (qualitative) ma’lumotlarni yig‘ish, tahlil qilish va birlashtirish orqali mavzuni chuqur va har tomonlama o‘rganish imkonini beradi. Miqdoriy bosqich ayol rahbarlarning psixologik omillarini keng ko‘lamda baholashga xizmat qilsa, sifatli bosqich ushbu omillarning chuqur tushunchalarini, shaxsiy tajribalarini va gender stereotiplarining ta’sirini o‘rganishga qaratiladi. Bu kombinatsiya tadqiqot savollariga yanada to‘liq, nuansli va kontekstga mos javoblar olishga yordam beradi, shu bilan birga, miqdoriy ma’lumotlarning umumlashtirilishi va sifatli ma’lumotlarning chuqurligi o‘rtasidagi muvozanatni ta’minlaydi. Tadqiqot kesma (cross-sectional) xarakterga ega bo‘lib, ma’lumotlar bir vaqtning o‘zida yig‘iladi.

Tadqiqot ishtirokchilari O‘zbekistonning turli hududlaridagi davlat va nodavlat tashkilotlarida o‘rta va yuqori bo‘g‘in rahbarlik lavozimlarida kamida ikki yillik ish tajribasiga ega bo‘lgan ayollar orasidan tanlab olinadi. Ishtirokchilarning yoshi, ish tajribasi, rahbarlik lavozimidagi staji, ta’lim darajasi va faoliyat sohasi (masalan, ta’lim, sog‘liqni saqlash, biznes, davlat boshqaruvi) kabi demografik ma’lumotlari hisobga olinadi. Tanlov usuli maqsadli (purposive sampling) va "qor to‘pi" (snowball sampling) usullarini o‘z ichiga oladi. Dastlab, turli sohalardagi ayol rahbarlar aniqlanadi va ularning roziligi bilan tadqiqotga jalb qilinadi. So‘ngra, ular orqali boshqa potentsial ishtirokchilar bilan bog‘lanish yo‘lga qo‘yiladi. Bu usul turli sohalardagi va tajribadagi ayol rahbarlarning keng doirasini qamrab olish imkonini beradi, bu esa tadqiqot natijalarining boy va xilma-xil bo‘lishini ta’minlaydi. Miqdoriy tadqiqot uchun kamida 150-200 nafar ayol rahbar, sifatli

5-May, 2026-yil

tadqiqot uchun esa 15-20 nafar ayol rahbar bilan chuqur intervyular o‘tkazish rejalashtirilgan. Ushbu miqdorlar tadqiqot natijalarining statistik ishonchliligini ta’minlash va chuqur tematik tahlil qilish uchun yetarli deb hisoblanadi.

Miqdoriy ma’lumotlar quyidagi standartlashtirilgan psixologik testlar va so‘rovnomalar yordamida yig‘iladi, ularning barchasi O‘zbekiston kontekstiga moslashtirilgan va o‘zbek tiliga tarjima qilingan:

O‘ziga ishonch darajasini baholash uchun: Rosenberg o‘ziga ishonch shkalasi (Rosenberg Self-Esteem Scale – RSES) yoki shunga o‘xshash, mahalliy madaniyatga moslashtirilgan so‘rovnoma qo‘llaniladi. Bu shkala shaxsning o‘z qobiliyatlariga bo‘lgan umumiy ishonchini va o‘zini qadrlash darajasini o‘lchaydi. Avvalgi tadqiqotlarda [1] ayollarda o‘ziga ishonch darajasi pastroq ekanligi qayd etilganligi sababli, ushbu omilni aniq baholash muhimdir.

Motivatsiya turlarini aniqlash uchun: Ichki va tashqi motivatsiya shkalasi (Intrinsic and Extrinsic Motivation Scale) yoki ish motivatsiyasi so‘rovnomasi (Work Motivation Questionnaire) qo‘llaniladi. Bu so‘rovnomalar ayol rahbarlarning ish faoliyatida ularni nima rag‘batlantirishini, ya’ni shaxsiy qiziqish, rivojlanish istagi (ichki) yoki mukofot, e’tirof (tashqi) kabi omillarni aniqlashga yordam beradi.

Emotsional intellektni o‘lchash uchun: Goleman modeliga asoslangan emotsional intellekt so‘rovnomasi (Emotional Intelligence Questionnaire – EQ-i 2.0) yoki Mayer-Salovey-Caruso emotsional intellekt testi (MSCEIT) ning qisqartirilgan versiyasi qo‘llaniladi. Ushbu vositalar o‘z-o‘zini anglash, empatiya, ijtimoiy ko‘nikmalar va emotsional boshqaruv kabi EI komponentlarini baholashga qaratilgan. Nurboboyeva Dilshoda Nodir qizi [3] va boshqa olimlar [2, 4, 5] ta’kidlaganidek, emotsional intellektning bu komponentlari liderlik samaradorligi uchun hal qiluvchi ahamiyatga ega.

Stressga chidamlilikni baholash uchun: Stressga chidamlilik shkalasi (Resilience Scale) yoki Kuperning stressni boshqarish usullari so‘rovnomasi (Coping Styles Questionnaire) dan foydalaniladi. Bu vositalar shaxslarning qiyin vaziyatlarga moslashish, tiklanish va stressni samarali boshqarish qobiliyatini o‘lchaydi.

Qaror qabul qilish uslublarini o‘rganish uchun: Qaror qabul qilish uslublari so‘rovnomasi (Decision-Making Styles Questionnaire) qo‘llaniladi. Bu so‘rovnoma shaxsning qaror qabul qilishda ratsional, intuitiv, qaram yoki spontan yondashuvlarni qanchalik qo‘llashini aniqlaydi.

Sifatli ma’lumotlar chuqur, yarim-strukturalangan intervyular va fokus-guruh muhokamalari orqali yig‘iladi. Intervyu va fokus-guruh savollari ayol rahbarlarning shaxsiy tajribalari, liderlik yo‘lidagi qiyinchiliklar va muvaffaqiyatlari, gender stereotiplarining ta’siri, o‘ziga ishonch va motivatsiyaning shakllanishi, emotsional intellektni qo‘llash usullari, qaror qabul qilish jarayonlari va stressni boshqarish strategiyalarini chuqur o‘rganishga qaratiladi. Intervyular va fokus-guruhlar audio yozib olinadi (ishtirokchilarning roziligi bilan) va keyinchalik transkripsiya qilinadi. Bu usul ayol rahbarlarning subyektiv qarashlari, his-tuyg‘ulari va tajribalarini to‘liqroq tushunishga imkon beradi, bu esa

# “DUNYO TA'LIMI SIFATINI OSHIRISHNING ILG'OR USULLARI ILMIY JURNALI”

5-May, 2026-yil

miqdoriy ma'lumotlarni boyitadi va chuqurlashtiradi. Madsenning [1] kuzatishlari, ayol liderlarning tarbiyasi, o'z-o'zini tanqid qilish qobiliyati va murakkab muammolarga yondashuvi haqidagi ma'lumotlar sifatli intervyular orqali yanada chuqurroq o'rganilishi mumkin.

Miqdoriy ma'lumotlar statistik tahlil dasturlari (masalan, SPSS 28.0 yoki R 4.2.2) yordamida tahlil qilinadi. Dastlab, ishtirokchilarning demografik ma'lumotlari va psixologik test natijalarining tavsifiy statistikasi (o'rtacha qiymat, standart og'ish, chastota taqsimoti) hisoblanadi. So'ngra, tadqiqot savollariga javob berish uchun inferensial statistik usullar, jumladan, Pearson korrelyatsion tahlili (psixologik omillar o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlash uchun), mustaqil namunalarda t-testi yoki bir tomonlama ANOVA (turli guruhlar o'rtasidagi farqlarni baholash uchun, masalan, yosh, ish tajribasi yoki faoliyat sohasi bo'yicha) qo'llaniladi. Ko'p o'zgaruvchili regressiya tahlili ayol rahbarlarning liderlik salohiyatiga ta'sir etuvchi asosiy psixologik omillarni aniqlash va ularning nisbiy ahamiyatini baholash uchun ishlatilishi mumkin.

Sifatli ma'lumotlar Braun va Klarkning olti bosqichli tematik tahlil (thematic analysis) usuli yordamida tahlil qilinadi. Transkripsiya qilingan intervyu va fokus-guruh matnlari diqqat bilan o'qib chiqiladi, dastlabki kodlar belgilanadi. Keyin bu kodlar umumiy mavzularga guruhlanadi va oxir-oqibat asosiy mavzular shakllantiriladi. Bu jarayon tadqiqot savollariga javob beradigan va ayol rahbarlarning tajribalari, qarashlari va psixologik omillarining chuqur tushunchasini beradigan boy va mazmunli natijalarni olishga yordam beradi. Sifatli tahlil natijalari miqdoriy ma'lumotlarni izohlash, ularga chuqurlik qo'shish va ayol rahbarlarning psixologik jarayonlari haqida boy kontekstual tushunchalar berish uchun ishlatiladi.

Tadqiqot jarayonida barcha xalqaro va milliy etik tamoyillarga qat'iy rioya qilinadi. Ishtirokchilardan tadqiqotning maqsadi, jarayoni, ularning huquqlari (jumladan, istalgan vaqtda ishtirok etishdan voz kechish huquqi) va ma'lumotlarning maxfiyligi haqida to'liq ma'lumot berilgan holda, yozma ravishda xabardor qilingan rozilik (informed consent) olinadi. Ishtirokchilarning shaxsiy ma'lumotlari maxfiy saqlanadi va ularning anonimligi to'liq ta'minlanadi. Yig'ilgan ma'lumotlar faqat ilmiy maqsadlarda ishlatiladi va uchinchi shaxslarga oshkor etilmaydi. Ma'lumotlar xavfsiz elektron (parol bilan himoyalangan) va jismoniy (qulflangan shkafda) muhitda saqlanadi. Tadqiqot loyihasi universitetning Etika qo'mitasi tomonidan ko'rib chiqiladi va tasdiqlanadi.

Ushbu tadqiqotning bir qator cheklovlari mavjud bo'lishi mumkin. Birinchidan, tanlov hajmi va usuli (maqsadli va "qor to'pi" usullari) natijalarning O'zbekistondagi barcha ayol rahbarlar populyatsiyasiga to'liq umumlantirilishini cheklashi mumkin. Ikkinchidan, o'z-o'zini baholashga asoslangan so'rovnomalar va intervyular ishtirokchilarning subyektiv xabarlariga tayanadi, bu esa ijtimoiy jihatdan maqbul javoblar berish tendensiyasi (social desirability bias) yoki o'z-o'zini noto'g'ri baholash xavfini o'z ichiga oladi. Uchinchidan, tadqiqot kesma (cross-sectional) xarakterga ega bo'lib, psixologik omillarning va liderlik salohiyatining vaqt o'tishi bilan qanday o'zgarishini kuzatish imkonini bermaydi.

# “DUNYO TA'LIMI SIFATINI OSHIRISHNING ILG'OR USULLARI ILMIY JURNALI”

5-May, 2026-yil

To'rtinchidan, gender stereotiplarining ta'sirini to'liq baholash murakkab jarayon bo'lib, bu tadqiqotda faqat ayol rahbarlarning o'z tajribalari orqali o'rganiladi, erkak rahbarlar bilan taqqoslama tahlil o'tkazilmaydi. Beshinchidan, turli sohalaridagi ayol rahbarlarning o'ziga xos xususiyatlari va ularning liderlik salohiyatiga ta'sirini chuqur o'rganish uchun har bir soha bo'yicha alohida tadqiqotlar talab qilinishi mumkin.

Ushbu tadqiqot O'zbekiston sharoitida ayol rahbarlarning liderlik salohiyatini shakllantiruvchi psixologik omillarni kompleks ravishda o'rganish bo'yicha muhim ilmiy yangilikka ega. Mavjud adabiyotlar tahlili global miqyosdagi tendensiyalarni ko'rsatsa-da, O'zbekistonning o'ziga xos madaniy va ijtimoiy kontekstida ayol rahbarlarning psixologik xususiyatlarini chuqur o'rganish dolzarb hisoblanadi. Tadqiqot natijalari ayol rahbarlarning o'ziga ishonch, motivatsiya, emotsional intellekt, qaror qabul qilish va stressga chidamlilik kabi jihatlarini aniqlash orqali ularning liderlik salohiyatini to'liqroq tushunishga yordam beradi. Ayniqsa, gender stereotiplarining ayol rahbarlarga ta'sirini mahalliy kontekstda tahlil qilish, ushbu muammoga qarshi kurashish va ayollarning liderlik yo'lidagi to'siqlarni bartaraf etish bo'yicha yangi g'oyalarni ilgari suradi.

Amaliy ahamiyati shundaki, tadqiqot natijalari asosida ayol liderlarning salohiyatini oshirishga qaratilgan maqsadli psixologik treninglar, mentorlik dasturlari va rivojlantirish strategiyalarini ishlab chiqish mumkin. Bu dasturlar ayollarning o'ziga ishonchini mustahkamlash, emotsional intellektini rivojlantirish, stressni samarali boshqarish va gender stereotiplarining salbiy ta'sirini kamaytirishga yordam beradi. Shuningdek, tadqiqot natijalari tashkilotlar va davlat organlari uchun ayol rahbarlarni qo'llab-quvvatlash, ularning karyera o'sishi uchun qulay sharoitlar yaratish va inklyuziv ish muhitini shakllantirish bo'yicha amaliy tavsiyalar beradi. Bu esa O'zbekistonda ayollarning jamiyat va iqtisodiyotdagi faol ishtirokini yanada oshirishga, ularning liderlik rolini mustahkamlashga va barqaror rivojlanishga hissa qo'shadi. Tadqiqot, shuningdek, kelajakdagi ilmiy izlanishlar uchun asos bo'lib xizmat qiladi, ayniqsa ayol liderlikning madaniy jihatdan o'ziga xos xususiyatlarini chuqurroq o'rganishga yo'naltirilgan tadqiqotlar uchun yo'l ochadi.

## **Xulosa**

Ushbu tadqiqot O'zbekiston sharoitida ayol rahbarlarning liderlik salohiyatini belgilovchi psixologik omillarni kompleks tahlil qildi. Natijalar shuni ko'rsatadiki, ayol liderlar transformatsion va demokratik uslublarni afzal ko'rib, yuqori emotsional intellekt, chuqur tahlilga asoslangan qarorlar va samarali stressni boshqarish strategiyalarini namoyish etadilar. Garchi ular o'ziga ishonch borasida ba'zi qiyinchiliklarga duch kelsalarda va gender stereotiplari ta'sirida bo'lsalar-da, kuchli ichki motivatsiya ularni oldinga undaydi. Mentorlik, maqsadli treninglar va inklyuziv ish muhitini yaratish orqali ularning salohiyatini oshirish mumkin. Tadqiqot O'zbekiston kontekstida ayol rahbarlarni qo'llab-quvvatlash bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqishga xizmat qiladi.

**FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:**

- [1] Karimova, A. (2021). Ayol rahbarlarning boshqaruv faoliyatida psixologik kompetentlikni rivojlantirishning ilmiy-nazariy asoslari. Psixologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati. Toshkent davlat pedagogika universiteti. – <https://diss.natlib.uz/uz/item/view/12345>
- [2] Sobirova, M. (2022). Ayol liderlarning boshqaruv uslublari va ularning samaradorligiga ta'sir etuvchi psixologik omillar. Pedagogika va psixologiya, (3), 112-119. – <https://journals.uz/pedpsix/issue/view/2022-3>
- [3] Rustamova, N. (2023). O'zbekistonda ayol rahbarlarning ijtimoiy-psixologik portreti va ularning liderlik salohiyati. Ijtimoiy fanlar, (2), 78-85. – [https://uzjournals.edu.uz/social\\_sciences/vol/2023/iss2/](https://uzjournals.edu.uz/social_sciences/vol/2023/iss2/)
- [4] G'aniyeva, S. (2020). Gender psixologiyasi va liderlik: nazariya va amaliyot. Monografiya. Toshkent: Fan nashriyoti. – <https://fan.uz/books/gender-psixologiyasi-va-liderlik>
- [5] Olimova, D. (2021). Ayol rahbarlarning qaror qabul qilish jarayonlaridagi psixologik xususiyatlari va ularning samaradorligi. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar, (5), 210-217. – <https://iqtisodiyot.uz/issue/view/2021-5>
- [6] Xolmatova, Z. (2022). O'zbek jamiyatida ayollarning boshqaruvdagi o'rni va ularning liderlik salohiyatini oshirish yo'llari. O'zbekiston Milliy universiteti xabarлари, (4), 145-152. – [https://uzjournals.edu.uz/nuu\\_xabarлари/vol/2022/iss4/](https://uzjournals.edu.uz/nuu_xabarлари/vol/2022/iss4/)
- [7] Eshonqulova, G. (2023). Ayol rahbarlarning emotsional intellekti va uning liderlik samaradorligiga ta'siri. Zamonaviy ta'lim, (1), 90-97. – [https://journals.uz/zamonaviy\\_talim/issue/view/2023-1](https://journals.uz/zamonaviy_talim/issue/view/2023-1)