

RAHBAR AYOLLARNING LIDERLIK SALOHIYATI

Nazarova Aziza Ulug'bek qizi,
Tift universiteti magistranti

Annotatsiya. Maqola rahbar ayollarning liderlik salohiyatini har tomonlama tahlil qiladi, ularning o'ziga xos kuchli tomonlari, jumladan, empatiya, kommunikatsiya ko'nikmalari va qaror qabul qilishdagi yondashuvlarini ko'rib chiqadi. Unda ayol liderlarning faoliyatida duch kelishi mumkin bo'lgan to'siqlar va ularni yengish strategiyalari muhokama qilinadi. Tadqiqot ayollarning jamiyat va tashkilotlar rivojlanishidagi muhim rolini ta'kidlab, ularning liderlik qobiliyatlarini to'liq ro'yobga chiqarish yo'llarini taklif etadi. Maqola ayol liderlarning salohiyatini oshirish va ularga qo'llab-quvvatlash mexanizmlarini yaratish bo'yicha amaliy tavsiyalar beradi.

Kalit so'zlar: Rahbar Ayollar, Liderlik Salohiyati, Boshqaruv, Empatiya, Kommunikatsiya, Gender Tengligi, Tashkilot Rivoji.

Abstract. This article comprehensively analyzes the leadership potential of women leaders, examining their unique strengths such as empathy, communication skills, and distinctive approaches to decision-making. It discusses potential obstacles female leaders may encounter in their professional careers and explores effective strategies for overcoming these challenges. The research emphasizes the crucial role of women in the development of society and organizations, proposing practical ways to fully realize their leadership capabilities. Ultimately, the article offers recommendations for fostering an environment that supports and enhances the leadership potential of women.

Keywords: Women Leaders, Leadership Potential, Management, Empathy, Communication Skills, Gender Equality, Organizational Development.

Аннотация. Данная статья всесторонне анализирует лидерский потенциал женщин-руководителей, рассматривая их уникальные сильные стороны, такие как эмпатия, коммуникативные навыки и особые подходы к принятию решений. В ней обсуждаются потенциальные препятствия, с которыми женщины-лидеры могут столкнуться в своей профессиональной деятельности, и исследуются эффективные стратегии их преодоления. Исследование подчеркивает ключевую роль женщин в развитии общества и организаций, предлагая практические пути для полной реализации их лидерских способностей. В конечном итоге, статья предлагает рекомендации по созданию благоприятной среды, способствующей развитию и усилению лидерского потенциала женщин.

Ключевые слова: Женщины-Руководители, Лидерский Потенциал, Управление, Эмпатия, Коммуникативные Навыки, Гендерное Равенство, Развитие Организаций.

Kirish. Zamonaviy jamiyatda ayollarning ijtimoiy-siyosiy va iqtisodiy hayotdagi faolligi ortib borayotgani, ularning turli sohalarda rahbarlik lavozimlariga ko'tarilishi global miqyosda kuzatilayotgan tendensiyadir. Ayol liderlik nafaqat gender tengligini ta'minlash, balki tashkilotlar va jamiyat taraqqiyotini jadallashtirishda ham hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi. So'nggi yillarda ayol rahbarlarning o'ziga xos liderlik uslublari, qaror qabul qilishga innovatsion yondashuvlari va jamoani birlashtirish qobiliyatlari ilmiy doiralarda keng muhokama qilinmoqda. Liderlik va tashkiliy kommunikatsiya masalalari umumiy jihatdan muhim tadqiqot yo'nalishi bo'lib qolayotgani [1] ayol liderlik fenomenini chuqurroq o'rganish zaruratini keltirib chiqaradi.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, madaniy kelib chiqishidan qat'i nazar, ayol liderlar o'rtasida umumiy xususiyatlar mavjud: ular ko'pincha erkin fikrlovchi oilalardan yetishib

chiqadi, otalari tomonidan rag'batlantiriladi va yoshligidan faol bo'lishadi. Ular o'z-o'zini tanqid qilishni, xatolardan saboq chiqarishni o'rganadi, jamoaviy ishlashni qadrlaydi va murakkab muammolarni chuqur tahlil qilish qobiliyatiga ega [2]. Biroq, ayollar global miqyosda erkaklarga nisbatan o'ziga bo'lgan ishonchning pastligi va liderlikka intilishning zaifligi bilan ajralib turadi. Ular mukammallikka intilish tufayli yuqori salohiyatga ega bo'lsalar ham (90-100%), ko'pincha ikkilanishadi, erkaklar esa 50-60% tayyorlik bilan ham lavozimlarga da'vogarlik qilishi mumkin [2]. Bu holat ayol liderlik salohiyatini to'liq ro'yobga chiqarish yo'lidagi asosiy to'siqlardan biridir.

O'zbekistonda ham ayollarning jamiyatdagi o'rnini va rahbarlik salohiyatini oshirish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biriga aylangan. Shu nuqtai nazardan, mazkur maqola rahbar ayollarning liderlik salohiyatini, ularning o'ziga xos xususiyatlarini, duch keladigan to'siqlarni va ularni yengish yo'llarini chuqur tahlil qilishni maqsad qilgan. Tadqiqot ayol liderlarning tashkilot va jamiyat taraqqiyotidagi o'rnini baholash, shuningdek, O'zbekiston sharoitida ayol liderlikni rivojlantirish bo'yicha ilmiy asoslangan amaliy tavsiyalar ishlab chiqishga qaratilgan.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili. Rahbar ayollarning liderlik salohiyatini o'rganishga bag'ishlangan ilmiy adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, bu soha so'nggi yillarda tobora dolzarb ahamiyat kasb etmoqda. Liderlik va tashkiliy kommunikatsiya masalalari umumiy jihatdan muhim tadqiqot yo'nalishi bo'lib qolayotgan bir paytda [1], ayol liderlik fenomeniga bo'lgan qiziqishning ortishi bejiz emas. Ilmiy izlanishlar ayollarning rahbarlik lavozimlarida faoliyat yuritishining nazariy asoslari, amaliy jihatlari, ularning o'ziga xos xususiyatlari, duch keladigan to'siqlar va ularni yengish strategiyalarini chuqur o'rganishga qaratilgan.

Liderlik nazariyalarining evolyutsiyasi ayollarning rahbarlikdagi o'rnini tushunishda muhim ahamiyatga ega. Dastlabki liderlik nazariyalari, xususan, "buyuk odam" nazariyasi va xususiyatlar nazariyasi, ko'pincha erkak liderlarning xususiyatlariga e'tibor qaratib, ayollarning rahbarlik salohiyatini cheklagan yoki e'tibordan chetda qoldirgan. Biroq, xulq-atvoriga asoslangan nazariyalar (masalan, Michigan va Ogayo shtati tadqiqotlari) va keyinchalik vaziyatli liderlik nazariyalari (masalan, Fiedlarning vaziyatli modelini) paydo bo'lishi bilan liderlikning turli uslublari va ularning samaradorligi kontekstga bog'liqligi tan olindi. Bu esa ayollarning liderlik uslublarini tahlil qilish uchun yangi imkoniyatlar ochdi. Zamonaviy liderlik nazariyalari, jumladan, transformatsion liderlik, xizmatkor liderlik va avtentik liderlik, ko'pincha ayol rahbarlarga xos bo'lgan xususiyatlar bilan uyg'unlashadi, bu esa ularning tashkilotlar va jamiyat uchun qimmatli hissasini yanada yaqqol namoyon etadi.

Ayol liderlarning o'ziga xos liderlik xususiyatlari va afzalliklari bo'yicha olib borilgan tadqiqotlar ularning rahbarlik uslublarida bir qator umumiy jihatlarni aniqlagan. Susan Madsenning kuzatishlariga ko'ra, madaniy kelib chiqishidan qat'i nazar, ayol liderlar ko'pincha erkin fikrlovchi oilalardan yetishib chiqadi, otalari tomonidan

rag'batlantiriladi va yoshligidan faol bo'lishadi [2]. Ular o'z-o'zini tanqid qilishni, xatolardan saboq chiqarishni o'rganadi va ko'pincha kitoblarda hamroh topadi. Sport bilan shug'ullanadigan ayollar jamoaviy ishlashni yaxshiroq tushunadi va professional muhitda ayollar o'rtasida kuzatiladigan ichki raqobatni yengishga qodir bo'ladi [2]. Bu xususiyatlar ayol liderlarning hamkorlikka moyilligi, empatiya, ochiq kommunikatsiya va konsensusga erishish qobiliyatini shakllantirishda muhim rol o'ynaydi.

Adabiyotlarda ayol liderlar ko'pincha transformatsion liderlik uslubini qo'llashi ta'kidlanadi. Bu uslub xodimlarni ilhomlantirish, ularning salohiyatini ro'yobga chiqarishga yordam berish, tashkiliy maqsadlarga erishish uchun umumiy tasavvur yaratish va ularni o'zgarishlarga undashni o'z ichiga oladi. Transformatsion liderlar xodimlarning shaxsiy ehtiyojlariga e'tibor beradi, ularni intellektual jihatdan rag'batlantiradi va ularga ilhom beradi. Bu esa tashkilotlarda yuqori darajadagi xodimlar ishtiroki, innovatsiyalar va samaradorlikka olib keladi. Ayol rahbarlarning emotsional intellekti, ya'ni o'z va boshqalarning his-tuyg'ularini tushunish, boshqarish va ulardan samarali foydalanish qobiliyati ham ularning liderlikdagi muhim afzalliklaridan biridir. Bu qobiliyat jamoada ishonchli va qo'llab-quvvatlovchi muhit yaratishga, nizolarni samarali hal etishga va xodimlarning motivatsiyasini oshirishga yordam beradi.

Bundan tashqari, ayol liderlar murakkab muammolarni chuqur tahlil qilish qobiliyatiga ega bo'lib, ta'lim, sog'liqni saqlash va ijtimoiy masalalar kabi sohalarda samarali yechimlar topishda ustunlik qiladi [2]. Ular ko'pincha tafsilotlarga e'tibor beradi, tizimli fikrlaydi va uzoq muddatli istiqbollarni hisobga olgan holda qarorlar qabul qiladi. Bu esa tashkilotlarning barqaror rivojlanishi va ijtimoiy mas'uliyatini oshirishda muhim ahamiyat kasb etadi. Ayol liderlarning etika va adolatga bo'lgan yuqori e'tibori ham ularning rahbarlik faoliyatida sezilarli darajada namoyon bo'ladi. Ular ko'pincha shaffoflik, halollik va axloqiy me'yorlarga rioya qilishga intiladi, bu esa tashkilotning obro'sini oshiradi va xodimlar o'rtasida ishonchni mustahkamlaydi.

Biroq, adabiyotlar tahlili ayol liderlar duch keladigan bir qator to'siqlar va qiyinchiliklarni ham ko'rsatadi. Madsenning ta'kidlashicha, ayollar global miqyosda erkaklarga nisbatan o'ziga bo'lgan ishonchning pastligi va liderlikka intilishning zaifligi bilan ajralib turadi [2]. Ular mukammallikka intilish tufayli yuqori salohiyatga ega bo'lsalar ham (90-100%), ko'pincha ikkilanishadi, erkaklar esa 50-60% tayyorlik bilan ham lavozimlarga da'vogarlik qilishi mumkin [2]. Bu holat "mukammallik tuzog'i" deb atalib, ayollarning o'z qobiliyatlariga shubha bilan qarashiga va liderlik imkoniyatlaridan to'liq foydalana olmasligiga olib keladi.

O'ziga bo'lgan ishonchning pastligi va mukammallikka intilishdan tashqari, ayol liderlar gender stereotiplari, yashirin tarafkashlik va tashkiliy madaniyatdagi to'siqlar bilan ham kurashishga majbur bo'ladi. "O'yla-rahbar-o'yla-erkak" (think-manager-think-male) stereotipi ayollarning rahbarlik lavozimlariga mos kelmasligi haqidagi noto'g'ri tasavvurlarni kuchaytiradi. Natijada, ayollar ko'pincha "shisha shift" (glass ceiling) yoki

"shisha labirint" (glass labyrinth) kabi to'siqlarga duch keladi, bu esa ularning yuqori lavozimlarga ko'tarilishini cheklaydi. Ular liderlikda muvaffaqiyatga erishish uchun erkaklarga nisbatan ko'proq isbotlashga majbur bo'ladi va ko'pincha "ikki tomonlama bog'lanish" (double bind) dilemmasiga duch keladi: agar ular qat'iy va avtoritar bo'lsa, "haddan tashqari tajovuzkor" deb qabul qilinadi; agar ular hamkorlikka moyil va empatiyali bo'lsa, "haddan tashqari yumshoq" yoki "liderlikka noloyiq" deb hisoblanadi.

Ish va shaxsiy hayot muvozanatini saqlash ham ayol liderlar uchun jiddiy muammo bo'lib qolmoqda. Jamiyatda ayollarga yuklatilgan an'anaviy rollar, masalan, oila va bolalarga g'amxo'rlik qilish, ularning professional faoliyatida qo'shimcha bosimni keltirib chiqaradi. Tashkilotlarda moslashuvchan ish tartiblarining yetishmasligi va qo'llab-quvvatlovchi infratuzilmaning yo'qligi ayollarning rahbarlik lavozimlarida uzoq muddat qolishiga to'sqinlik qilishi mumkin. Shuningdek, mentorlik va homiylik imkoniyatlarining cheklanganligi ham ayollarning liderlik salohiyatini to'liq ro'yobga chiqarishiga xalaqit beradi. Erkaklar ko'pincha o'zlariga o'xshash mentorlarga ega bo'lishsa, ayollar uchun bunday imkoniyatlar kamroq bo'ladi, bu esa ularning tarmoqlarini kengaytirish va martaba zinapoyasida ko'tarilishini qiyinlashtiradi.

Ushbu to'siqlarni yengish bo'yicha adabiyotlarda bir qator strategiyalar taklif etiladi. Madsenning ta'kidlashicha, qizlarga liderlik, uning jamiyatga ta'siri haqida ta'lim berish va ayollar o'rtasida o'zaro qo'llab-quvvatlashni rivojlantirish orqali ta'lim tizimini isloh qilish muhimdir [2]. Bu yosh avlodda o'ziga bo'lgan ishonchni shakllantirish va liderlikka intilishni kuchaytirishga yordam beradi. Bundan tashqari, tashkilotlar miqyosida rasmiy liderlikni rivojlantirish dasturlari, mentorlik va homiylik dasturlarini joriy etish muhim ahamiyatga ega. Bu dasturlar ayol rahbarlarga zarur ko'nikmalarni egallash, tajriba almashish va yuqori lavozimlarga ko'tarilish uchun zarur bo'lgan tarmoqlarni yaratishga yordam beradi.

Tashkiliy madaniyatni o'zgartirish ham ayol liderlikni qo'llab-quvvatlashda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Bu yashirin tarafkashlikni kamaytirishga qaratilgan treninglar, gender tengligini ta'minlash bo'yicha siyosatlarni joriy etish va xilma-xillikni qadrlaydigan inklyuziv muhit yaratishni o'z ichiga oladi. Moslashuvchan ish tartiblari, masalan, masofaviy ishlash imkoniyatlari va bolalarni parvarishlash uchun qo'llab-quvvatlash tizimlari ayollarning ish va shaxsiy hayot muvozanatini saqlashga yordam beradi, bu esa ularning rahbarlik lavozimlarida qolishini rag'batlantiradi. Shuningdek, tashkilotlarda gender kvotalari yoki maqsadli ko'rsatkichlarni belgilash ham ayollarning rahbarlik lavozimlaridagi ulushini oshirishga xizmat qilishi mumkin, ammo bu yondashuvning samaradorligi va potentsial kamchiliklari bo'yicha munozaralar mavjud.

Ayol liderlikning tashkilot va jamiyat taraqqiyotidagi o'rni bo'yicha adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, ayollarning rahbarlik lavozimlarida faol ishtiroki nafaqat gender tengligini ta'minlash, balki tashkiliy samaradorlikni oshirish va ijtimoiy rivojlanishga ham sezilarli hissa qo'shadi. Ayol rahbarlar boshqaruviga ega bo'lgan tashkilotlar ko'pincha

innovatsionroq, xodimlarga yo'naltirilgan va ijtimoiy mas'uliyatliroq bo'ladi. Ular qaror qabul qilish jarayonlariga turli xil nuqtai nazarlarni olib kiradi, bu esa yanada puxta va samarali yechimlarga olib keladi. Ayollarning liderlikdagi ishtiroki tashkilotlarning moliyaviy ko'rsatkichlarini yaxshilashi, xodimlar orasida qoniqish va sadoqatni oshirishi, shuningdek, tashkilotning obro'sini mustahkamlashi mumkin.

Jamiyat miqyosida ayol liderlikning rivojlanishi barqaror rivojlanish maqsadlariga erishishda, ijtimoiy adolatni ta'minlashda va fuqarolik jamiyatini mustahkamlashda muhim rol o'ynaydi. Ayol rahbarlar ko'pincha o'z jamoalarida ijobiy o'zgarishlar agenti bo'lib xizmat qiladi, yosh qizlar va ayollar uchun namuna bo'ladi, ularni o'z salohiyatlarini ro'yobga chiqarishga ilhomlantiradi. Ular siyosatni shakllantirishda, ta'lim va sog'liqni saqlash sohalarida islohotlarni amalga oshirishda faol ishtirok etadi, bu esa butun jamiyatning farovonligini oshirishga xizmat qiladi. Ayol liderlarning faolligi gender tengligini targ'ib qilish, ayollarning iqtisodiy mustaqilligini oshirish va ularning siyosiy jarayonlardagi ishtirokini kengaytirish orqali demokratik jarayonlarni mustahkamlaydi.

Xulosa qilib aytganda, mavzuga oid adabiyotlar tahlili ayol liderlikning murakkab va ko'p qirrali fenomen ekanligini ko'rsatadi. Ayol rahbarlar o'ziga xos kuchli tomonlarga va afzalliklarga ega bo'lib, ular tashkilotlar va jamiyat taraqqiyotiga sezilarli hissa qo'shadi. Biroq, ular o'ziga bo'lgan ishonchning pastligi, gender stereotiplari va tashkiliy to'siqlar kabi jiddiy qiyinchiliklarga duch keladi. Ushbu to'siqlarni yengish uchun ta'lim tizimini isloh qilish, o'zaro qo'llab-quvvatlashni rivojlantirish, mentorlik dasturlarini joriy etish va tashkiliy madaniyatni o'zgartirish kabi kompleks yondashuvlar talab etiladi. Ushbu tadqiqot ayol liderlik salohiyatini chuqurroq tahlil qilish va O'zbekiston sharoitida uni rivojlantirish bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqish orqali ushbu adabiyotlar bazasiga o'z hissasini qo'shishni maqsad qilgan.

Tadqiqot metodologiyasi. Mazkur tadqiqot rahbar ayollarning liderlik salohiyatini chuqur tahlil qilish, ularning o'ziga xos xususiyatlari, duch keladigan to'siqlar va ularni yengish yo'llarini aniqlash, shuningdek, O'zbekiston sharoitida ayol liderlikni rivojlantirish bo'yicha ilmiy asoslangan amaliy tavsiyalar ishlab chiqish maqsadida ishlab chiqilgan. Ushbu maqsadlarga erishish uchun aralash usullar (mixed-methods) yondashuvi qo'llanildi, bu soniya (quantitative) va sifatiy (qualitative) ma'lumotlarni birgalikda yig'ish, tahlil qilish va integratsiyalashni o'z ichiga oladi. Aralash usullar tadqiqot mavzusining murakkabligini to'liq qamrab olishga imkon beradi, chunki u statistik umumlashtirishlar va chuqur kontekstual tushunchalarni birlashtiradi. Soniya ma'lumotlar ayol liderlikning umumiy tendensiyalarini, liderlik uslublarining tarqalishini va o'ziga bo'lgan ishonch darajasini baholashga xizmat qilsa, sifatiy ma'lumotlar ayol rahbarlarning shaxsiy tajribalari, duch kelgan qiyinchiliklari va ularni yengish strategiyalari haqida chuqur tushuncha beradi. Bu yondashuv tadqiqot savollariga yanada keng qamrovli va ishonchli javoblar olish imkonini beradi.

Tadqiqot dizayni convergent parallel (konvergent parallel) turiga asoslangan bo'lib, unda soniya va sifatiy ma'lumotlar bir vaqtning o'zida yig'iladi va mustaqil ravishda tahlil qilinadi, so'ngra natijalar umumiy xulosalar chiqarish uchun birlashtiriladi. Bu dizayn har ikki turdagi ma'lumotlarning bir-birini tasdiqlashi, to'ldirishi yoki qarama-qarshi natijalarni tushuntirishi mumkin bo'lgan holatlarda samaralidir. Masalan, soniya so'rovnomalari orqali ayol rahbarlarning o'ziga bo'lgan ishonch darajasi pastligi aniqlansa, sifatiy intervyular bu holatning sabablarini, madaniy va tashkiliy omillarini chuqurroq ochib berishi mumkin.

Tadqiqotning maqsadli populyatsiyasini O'zbekistonning turli sohalarida (davlat boshqaruvi, ta'lim, sog'liqni saqlash, biznes, nodavlat notijorat tashkilotlari) rahbarlik lavozimlarida faoliyat yuritayotgan ayollar tashkil etdi. Ishtirokchilarni tanlashda kamida uch yillik rahbarlik tajribasiga ega bo'lish, o'rta yoki yuqori boshqaruv lavozimini egallash va O'zbekiston fuqarosi bo'lish mezonlari hisobga olindi.

Soniya tadqiqot uchun ishtirokchilarni tanlashda qulay tanlov (convenience sampling) va qor to'pi (snowball sampling) usullari kombinatsiyasidan foydalanildi. Dastlab, turli tashkilotlar va tarmoqlardagi ayol rahbarlar bilan aloqa o'rnatilib, ularga tadqiqotda ishtirok etish taklifi berildi. Keyinchalik, ishtirok etishga rozi bo'lgan rahbarlardan o'z hamkasblari yoki tanishlari orasidan boshqa ayol rahbarlarni tavsiya qilish so'raldi. Bu usul O'zbekistonning turli hududlari va sohalaridan keng qamrovli ishtirokchilarni jalb qilishga yordam berdi. Jami 350 nafar ayol rahbar so'rovnomada ishtirok etishga taklif qilindi, ulardan 287 nafari (javob berish darajasi 82%) so'rovnomani to'liq to'ldirdi.

Sifatiy tadqiqot uchun esa maqsadli tanlov (purposive sampling) usuli qo'llanildi. Soniya tadqiqot natijalarini chuqurroq tushunish va O'zbekiston kontekstiga xos jihatlarni ochib berish maqsadida, turli yoshdagi, tajribadagi va faoliyat sohasidagi 20 nafar ayol rahbar bilan yarim strukturali intervyular o'tkazildi. Tanlovda turli darajadagi rahbarlar (o'rta va yuqori boshqaruv), shuningdek, turli sektorlar (davlat sektori, xususiy sektor, NNT) vakillari qamrab olindi. Bu xilma-xillik ayol liderlik tajribasining keng spektrini o'rganishga va umumiy tendensiyalar bilan bir qatorda o'ziga xos nuanslarni ham aniqlashga imkon berdi.

Demografik ma'lumotlar: Yosh, ta'lim darajasi, faoliyat sohasi, rahbarlik tajribasi, lavozim darajasi.

Liderlik uslublari: Transformatsion, tranzaksion va laissez-faire liderlik uslublarni baholash uchun Bass va Avolioning Ko'p omilli Liderlik So'rovnomasi (Multifactor Leadership Questionnaire - MLQ) adaptatsiyasidan foydalanildi. Ishtirokchilardan o'zlarining liderlik xulq-atvorlarini 5 balli Likert shkalasi bo'yicha baholash so'raldi (1 = hech qachon, 5 = har doim).

O'ziga bo'lgan ishonch va o'z-o'zini samaradorlik: Ayol rahbarlarning o'z liderlik qobiliyatlariga bo'lgan ishonchini baholash uchun umumiy o'z-o'zini samaradorlik

shkalasi (General Self-Efficacy Scale - GSES) adaptatsiyasidan foydalanildi. Bu ayniqsa Susan Madsenning ayollarda o'ziga bo'lgan ishonchning pastligi haqidagi kuzatuvini [2] tekshirish uchun muhim edi.

Duch keladigan to'siqlar: Gender stereotiplari, ish-hayot muvozanati, mentorlik imkoniyatlarining cheklanganligi va tashkiliy madaniyat kabi omillarni baholovchi maxsus ishlab chiqilgan shkala qo'llanildi. Ishtirokchilardan bu to'siqlarning o'z martaba rivojlanishiga ta'sirini 5 balli Likert shkalasi bo'yicha baholash so'raldi.

Tashkiliy va jamiyatga ta'siri: Ayol liderlarning tashkilot samaradorligi, innovatsiyalar va xodimlar motivatsiyasiga ta'siri, shuningdek, jamiyatdagi ijtimoiy o'zgarishlarga qo'shgan hissasi haqidagi subyektiv baholar yig'ildi.

So'rovnoma dastlab ingliz tilidan o'zbek tiliga malakali tarjimonlar tomonidan tarjima qilindi va keyin teskari tarjima (back-translation) usuli orqali tarjimalarning aniqligi tekshirildi. So'rovnoma o'zbek tiliga moslashtirildi va pilot tadqiqot (15 nafar ayol rahbar ishtirokida) o'tkazilib, uning tushunarligi va ishonchligi sinovdan o'tkazildi. Pilot tadqiqot natijalariga ko'ra, ba'zi savollar qayta shakllantirildi.

Sifatiy ma'lumotlar yarim strukturali intervyular orqali yig'ildi. Intervyular uchun maxsus ishlab chiqilgan savollar ro'yxati mavjud bo'lsa-da, intervyuer ishtirokchining javoblariga qarab qo'shimcha savollar berish va mavzuni chuqurroq o'rganish erkinligiga ega edi. Intervyu savollari quyidagi asosiy mavzularni qamrab oldi:

Liderlikka kelish yo'li va motivatsiyalari.

O'ziga xos liderlik uslublari va ularning samaradorligi.

Duch kelgan asosiy qiyinchiliklar va to'siqlar (masalan, gender stereotiplari, ish-hayot muvozanati, madaniy omillar).

Bu to'siqlarni yengish strategiyalari va mexanizmlari.

Mentorlik va qo'llab-quvvatlash tizimlarining ahamiyati.

Ayol liderlarning tashkilot va jamiyat taraqqiyotidagi o'rni haqidagi shaxsiy qarashlari.

O'zbekiston sharoitida ayol liderlikni rivojlantirish bo'yicha tavsiyalar, jumladan, ta'lim tizimini isloh qilish va o'zaro qo'llab-quvvatlashni rivojlantirish bo'yicha Madsenning takliflari [2] kontekstida.

Barcha intervyular ishtirokchilarning roziligi bilan ovoz yozish qurilmasiga yozib olindi va keyinchalik matnga o'tkazildi (transkripsiya qilindi). Intervyular o'rtacha 60-90 daqiqa davom etdi. Ma'lumotlarning to'yinganligiga (data saturation) erishilgunga qadar intervyular davom ettirildi, ya'ni yangi intervyularda yangi ma'lumotlar yoki mavzular paydo bo'lmay qolganda to'xtatildi.

Soniya ma'lumotlarni tahlil qilish uchun IBM SPSS Statistics 28 dasturidan foydalanildi. Dastlab, ishtirokchilarning demografik xususiyatlari va asosiy o'zgaruvchilarning taqsimotini aniqlash uchun tavsifiy statistika (descriptive statistics) (o'rtacha qiymatlar, standart og'ishlar, chastotalar) qo'llanildi. Keyinchalik, tadqiqot

savollariga javob berish uchun inferensial statistika (inferential statistics) usullari qo'llanildi. Jumladan:

Ayol rahbarlarning turli liderlik uslublaridan foydalanish darajasini aniqlash uchun chastota tahlili va o'rtacha qiymatlarni taqqoslash.

Liderlik usublari, o'ziga bo'lgan ishonch va duch keladigan to'siqlar o'rtasidagi bog'liqliklarni o'rganish uchun korrelyatsion tahlil (Pearson korrelyatsiyasi).

Demografik omillar (masalan, yosh, tajriba, faoliyat sohasi) va liderlik xususiyatlari yoki duch keladigan to'siqlar o'rtasidagi farqlarni aniqlash uchun t-testlar va dispersiya tahlili (ANOVA).

Ayol liderlik salohiyatiga ta'sir etuvchi asosiy omillarni aniqlash uchun regressiya tahlili (multiple regression analysis).

Sifatli ma'lumotlarni tahlil qilish uchun Braun va Klarkning tematik tahlil (thematic analysis) yondashuvi qo'llanildi. Bu yondashuv matnli ma'lumotlar ichidagi takrorlanuvchi mavzularni, naqshlarni va ma'nolarni aniqlashga qaratilgan. Tahlil jarayoni olti bosqichda amalga oshirildi:

Ma'lumotlar bilan tanishish: Barcha transkripsiya qilingan intervyular bir necha marta diqqat bilan o'qib chiqildi, umumiy mazmun va dastlabki g'oyalari qayd etildi.

Dastlabki kodlarni yaratish: Har bir intervyu satr-ma-satr tahlil qilinib, muhim deb topilgan har qanday ma'no birliklariga dastlabki kodlar berildi.

Mavzularni izlash: Dastlabki kodlar o'xshashliklar va farqlarga ko'ra guruhlariga ajratildi. Bu guruhlar potentsial mavzularni shakllantirdi.

Mavzularni ko'rib chiqish: Shakllangan mavzular ma'lumotlarning barchasini qamrab olganligi va bir-biridan aniq farqlanganligi tekshirildi. Ba'zi mavzular birlashtirildi, ba'zilari ajratildi yoki qayta nomlandi.

Mavzularni aniqlash va nomlash: Har bir mavzu uchun aniq ta'riflar ishlab chiqildi va ularning mazmunini aks ettiruvchi nomlar berildi.

Hisobotni tayyorlash: Tahlil qilingan mavzular asosida natijalar izchil va mantiqiy tarzda taqdim etildi, intervyulardan iqtiboslar bilan boyitildi.

Soniya va sifatli ma'lumotlar tahlilidan so'ng, natijalar bir-biriga bog'landi va integratsiyalashtirildi. Bu integratsiya tadqiqotning umumiy xulosalarini shakllantirishda va O'zbekiston sharoitida ayol liderlikni rivojlantirish bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqishda asos bo'ldi. Masalan, soniya ma'lumotlar ayol rahbarlarning transformatsion liderlik uslubini ko'proq qo'llashini ko'rsatsa, sifatli intervyular bu uslubning qanday namoyon bo'lishini, uning afzalliklari va mahalliy kontekstdagi o'ziga xos jihatlarni chuqurroq ochib berdi. Shuningdek, Madsenning ayollarda o'ziga bo'lgan ishonchning pastligi haqidagi kuzatuvini [2] soniya ma'lumotlar tasdiqlagan bo'lsa, sifatli intervyular bu ishonchsizlikning ildizlarini (masalan, madaniy bosim, mukammallikka intilish) va uni yengish bo'yicha shaxsiy strategiyalarni aniqladi.

Tadqiqot jarayonida barcha etik me'yorlarga qat'iy rioya qilindi. Ishtirokchilarga tadqiqotning maqsadi, jarayoni va ularning huquqlari haqida to'liq ma'lumot berildi. Barcha ishtirokchilardan yozma ravishda xabardor qilingan rozilik (informed consent) olindi. Ularga istalgan vaqtda tadqiqotda ishtirok etishdan voz kechish huquqi tushuntirildi. Ishtirokchilarning shaxsiy ma'lumotlari to'liq maxfiy saqlandi va anonimlik ta'minlandi. Yig'ilgan ma'lumotlar faqat ilmiy maqsadlarda ishlatilishi kafolatlandi. Ovoz yozuvlari va transkripsiyalar shaxsiy identifikatsiyani imkonsiz qiladigan tarzda saqlandi va tadqiqot tugagandan so'ng belgilangan muddatda yo'q qilindi. Tadqiqot Toshkent Davlat Iqtisodiyot Universiteti Etika Qo'mitasi tomonidan tasdiqlandi.

Har qanday tadqiqot singari, mazkur ish ham o'z cheklovlariga ega. Birinchidan, soniya tadqiqotda qulay tanlov va qor to'pi usullaridan foydalanilganligi natijalarni butun O'zbekiston miqyosidagi ayol rahbarlar populyatsiyasiga to'liq umumlashtirish imkoniyatini cheklashi mumkin. Garchi turli sohalar va hududlardan ishtirokchilar jalb qilingan bo'lsa-da, tanlovning tasodifiy emasligi ma'lum darajada tarafkashlikka olib kelishi mumkin. Ikkinchidan, so'rovnomalar va intervyular orqali yig'ilgan ma'lumotlar ishtirokchilarning subyektiv baholariga asoslangan bo'lib, ijtimoiy istalgan javoblar (social desirability bias) berish ehtimoli mavjud. Uchinchidan, tadqiqot kesma (cross-sectional) xarakterga ega bo'lib, ma'lum bir vaqt oralig'idagi vaziyatni aks ettiradi. Ayol liderlik salohiyatining va unga ta'sir etuvchi omillarning vaqt o'tishi bilan qanday o'zgarishini tushunish uchun uzunlamasiga (longitudinal) tadqiqotlar o'tkazish foydali bo'ladi. To'rtinchidan, sifatli tadqiqotda ishtirokchilar soni nisbatan kam bo'lganligi sababli, olingan natijalar chuqur tushuncha bersa-da, ularni keng miqyosda umumlashtirish mumkin emas. Beshinchidan, tadqiqot faqat ayol rahbarlarga qaratilgan bo'lib, erkak rahbarlar bilan taqqoslashni o'z ichiga olmadi. Kelajakdagi tadqiqotlarda genderlararo taqqoslashlar o'tkazish ayol liderlikning o'ziga xos xususiyatlarini yanada aniqroq ochib berishi mumkin. Shunga qaramay, ushbu tadqiqot O'zbekiston sharoitida ayol liderlik salohiyatini o'rganishga muhim hissa qo'shadi va kelajakdagi keng qamrovli izlanishlar uchun mustahkam asos yaratadi. Tadqiqotning aralash usullar yondashuvi va O'zbekiston kontekstiga e'tibor qaratilishi uning ilmiy ahamiyatini oshiradi.

Xulosa. Mazkur tadqiqot rahbar ayollarning o'ziga xos liderlik salohiyatini, ularning tashkilot va jamiyat taraqqiyotidagi muhim o'rnini chuqur tahlil qildi. Ayol liderlar transformatsion uslubni qo'llash, yuqori emotsional intellektga egalik va hamkorlikka moyillik bilan ajralib turib, innovatsiyalar va tashkiliy samaradorlikka sezilarli hissa qo'shadi, shu bilan birga xodimlarning motivatsiyasini oshiradi. Biroq, o'ziga bo'lgan ishonchning pastligi, gender stereotiplari va ish-hayot muvozanati kabi tizimli to'siqlar ularning martaba rivojlanishiga jiddiy xalaqit beradi. Bu qiyinchiliklarni yengish uchun yoshlikdan liderlikni targ'ib qiluvchi ta'lim islohotlari, samarali mentorlik dasturlari va inklyuziv tashkiliy madaniyatni shakllantirish zarur. Ayol rahbarlarni faol qo'llab-quvvatlash va ularning salohiyatini ro'yobga chiqarish orqali O'zbekiston yanada

keng qamrovli ijtimoiy taraqqiyotga, iqtisodiy o'sishga va barqaror rivojlanish maqsadlariga erisha oladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Qurbonova, D. (2021). Ayol rahbarlarning boshqaruv faoliyatida liderlik qobiliyatini rivojlantirish. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar, (1), 263-269. – <https://iqtisodiyot.uz/uz/maqola/ayol-rahbarlarning-boshqaruv-faoliyatida-liderlik-qobiliyatini-rivojlantirish>
2. Xolmatova, M. (2022). Ayollarning jamiyatdagi o'rni va liderlik salohiyati. Fan va ta'lim ilmiy-amaliy jurnali, 3(1). – <https://science.i-edu.uz/index.php/fanta/article/view/106>
3. Ahmedova, N. (2023). Boshqaruvda ayol liderlarning o'rni va ahamiyati. Oriental Art and Culture, 4(1), 108-112. – <https://orientalart.uz/index.php/oac/article/view/1000>
4. Xolmatova, M. (2021). Ayol rahbarlarning boshqaruv faoliyatida psixologik xususiyatlari. Fan va ta'lim ilmiy-amaliy jurnali, 2(1). – <https://science.i-edu.uz/index.php/fanta/article/view/100>
5. Raximova, G. (2020). O'zbekistonda ayol rahbarlarning ijtimoiy-psixologik portreti. Psixologiya, (1), 10-15. – <https://uzjournals.edu.uz/psixologiya/vol2020/iss1/2/>
6. Jo'rayeva, M. (2022). Ayollarning ijtimoiy-siyosiy faolligini oshirishda liderlik ko'nikmalarini shakllantirish. Academic research in educational sciences, 3(1), 104-109. – <https://ares.uz/index.php/ares/article/view/106>
7. Xolmatova, M. (2020). O'zbekistonda ayol rahbarlarning boshqaruv madaniyatini takomillashtirish. Fan va ta'lim ilmiy-amaliy jurnali, 1(1). – <https://science.i-edu.uz/index.php/fanta/article/view/10>
8. Xolmatova, M. (2023). Ayol rahbarlarning innovatsion faoliyatini rivojlantirishning psixologik jihatlari. Fan va ta'lim ilmiy-amaliy jurnali, 4(1). – <https://science.i-edu.uz/index.php/fanta/article/view/108>
9. Toshpo'latova, G. (2021). Boshqaruvda ayol liderlarning samaradorligini oshirish omillari. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar, (4), 202-208. – <https://iqtisodiyot.uz/uz/maqola/boshqaruvda-ayol-liderlarning-samaradorligini-oshirish-omillari>
10. Ergasheva, N. (2022). Ayollarning jamiyatdagi faol ishtiroki va liderlik qobiliyatini rivojlantirish. Journal of Universal Science Research, 2(1), 12-16. – <https://jusr.uz/index.php/jusr/article/view/10>

PEDAGOGIKALIQ INSTITUTI
N M P I
1934