

**OLIY TA'LIM TIZIMI KADRLARINI QAYTA TAYYORLASH VA
MALAKASINI OSHIRISH INSTITUTI HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR
BERUVCHI PhD.03/2025.27.12.Ped.33.01
RAQAMLI ILMIY KENGASH**

JIZZAX DAVLAT PEDAGOGIKA UNIVERSITETI

ABLYAKIMOVA REFIDE IZMEROVNA

**OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA TALABA-QIZLARNI BOSHQARUV
FAOLIYATIGA TAYYORLASH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH**

13.00.07 – Ta'limda menejment

**PEDAGOGIKA fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Toshkent – 2026

**Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati
mundarijasi**

**Содержание автореферата диссертации доктора философии (PhD)
по педагогическим наукам**

**Content of dissertation abstract of doctor of philosophy (PhD)
in pedagogical sciences**

Ablyakimova Refide Izmerovna

Oliy ta'lim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash
tizimini takomillashtirish..... 3

Аблякимова Рефиде Измеровна

Совершенствование системы подготовки студенток к управленческой
деятельности в высших учебных заведениях..... 23

Ablyakimova Refide Izmerovna

Improving the system of training female students for management activities in
higher education institutions..... 45

E'lon qilingan ishlar ro'yxati

Список опубликованных работ
List of published works..... 49

**OLIY TA'LIM TIZIMI KADRLARINI QAYTA TAYYORLASH VA
MALAKASINI OSHIRISH INSTITUTI HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR
BERUVCHI PhD.03/2025.27.12.Ped.33.01**

RAQAMLI ILMIY KENGASH

JIZZAX DAVLAT PEDAGOGIKA UNIVERSITETI

ABLYAKIMOVA REFIDE IZMEROVNA

**OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA TALABA-QIZLARNI BOSHQARUV
FAOLIYATIGA TAYYORLASH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH**

13.00.07 – Ta'limda menejment

**PEDAGOGIKA fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Toshkent – 2026

Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi O'zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasida B2025.1.PhD/Ped9718 raqami bilan ro'yxatga olingan.

Dissertatsiya Jizzax davlat pedagogika universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengashning veb-sahifasida (www.bimm.uz) va "ZiyoNET" Axborot-ta'lim portalida (www.ziynet.uz) joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar:

Abduraximova Farida Yuldashevna
pedagogika fanlari nomzodi, professor

Rasmiy opponentlar:

Zaripov Lochin Rustamovich
pedagogika fanlari doktori (DSc), professor

Nizamova Shoirra Isamiddinovna
pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori
(PhD), dotsent

Yetakchi tashkilot:

Samarqand davlat universiteti.

Dissertatsiya himoyasi Oliy ta'lim tizimi kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish instituti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi PhD.03/2025.27.12.Ped.33.01 raqamli Ilmiy kengashning 2026-yil "29" 10 kuni soat 16⁰⁰ dagi majlisida bo'lib o'tadi. (Manzil: 100095, Toshkent shahri, Olmazor tumani, Ziyo ko'chasi, 3-uy. Tel.: (+99871) 202-01-20; faks: (+99871) 239-01-21; e-mail: info@bimm.uz)

Dissertatsiya bilan Oliy ta'lim tizimi kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish instituti Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (45 raqami bilan ro'yxatga olingan). Manzil: 100095, Toshkent shahri, Olmazor tumani, Ziyo ko'chasi, 3-uy. Tel.: (+99871) 203-01-28.

Dissertatsiya avtoreferati 2026-yil "12" 10 kuni tarqatildi.
(2026-yil "12" 10 kuni soat 18 - raqamli reyestr bayonnomasi).



U.Sh.Begimkulov
Ilmiy darajalar beruvchi
Ilmiy kengash raisi,
pedagogika fanlari doktori, professor

A.S.Djurayev
Ilmiy darajalar beruvchi
Ilmiy kengash kotibi, pedagogika
fanlari doktori (DSc), dotsent

Ya.U.Ismadiyarov
Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengash
qoshidagi ilmiy seminar raisi,
pedagogika fanlari doktori (DSc), professor

KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahonning ko‘plab mamlakatlarida xotin-qizlarning ta’lim, iqtisodiyot, siyosat va boshqaruv sohalaridagi ishtirokini kengaytirish tendensiyasi kuzatilmoqda. Jahon iqtisodiy forumining “Global Gender Gap Report 2025” hisobotiga ko‘ra, O‘zbekiston Global Gender Gap Index reytingida 148 ta mamlakat orasida 0,678 ball bilan 110-o‘rinni egallagan. Mamlakatning ta’limdagi gender tengligi ko‘rsatkichi 0,998 ballni, salomatlik va umr davomiyligi ko‘rsatkichi 0,955 ballni, siyosiy huquq va imkoniyatlar ko‘rsatkichi esa 0,202 ballni tashkil etgan¹. Reytingda Islandiya, Finlyandiya, Norvegiya, Buyuk Britaniya va Yangi Zelandiya eng yuqori natijalarga ega davlatlar qatoridan o‘rin olgan. Ta’limdagi gender tengligi va siyosiy ishtirok ko‘rsatkichlari o‘rtasidagi tafovut xotin-qizlarning ta’lim olish imkoniyatlarini boshqaruvdagi faol ishtirok bilan uyg‘unlashtirish masalasining dolzarbligini ko‘rsatadi. Yetakchi mamlakatlarda talaba-qizlarning liderlik, mustaqil fikrlash, hamkorlik va qaror qabul qilish kompetensiyalarini rivojlantirishga alohida e’tibor qaratiladi. Shu nuqtayi nazardan, oliy ta’lim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga maqsadli tayyorlash, ularning liderlik, kasbiy, kommunikativ va tashkiliy kompetensiyalarini rivojlantirish hamda boshqaruv faoliyatiga tayyorgarlik darajasini baholash mexanizmlarini takomillashtirish dolzarb pedagogik muammo hisoblanadi.

Dunyodagi nufuzli ilmiy markazlarda xotin-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashning pedagogik asoslarini takomillashtirish, gender tengligini ta’minlash hamda xotin-qizlarning jamiyatdagi ijtimoiy faolligini oshirish masalalari bo‘yicha ilmiy izlanishlar olib borilmoqda. Xususan, xotin-qizlarda liderlik, kommunikativ, ijtimoiy, siyosiy va kasbiy kompetensiyalarni shakllantirish orqali ularning boshqaruv faoliyatiga tayyorgarligini rivojlantirishga alohida e’tibor qaratilmoqda. BMT Bosh kotibi A.Guterrish gender tengligiga erishish hamda ayollar va qizlarning huquq va imkoniyatlarini kengaytirishni zamonamizning hali hal etilmagan vazifasi va inson huquqlari sohasidagi eng katta muammosi sifatida ta’kidlagan². Ta’lim orqali xotin-qizlarning rahbarlik salohiyatini rivojlantirish, ularning fan, texnologiya, iqtisodiyot va boshqaruv sohalaridagi ishtirokini kengaytirish muhim vazifalardan hisoblanadi. Talaba-qizlarda siyosiy, ijtimoiy, hayotiy, til, axborot-tahliliy va kasbiy kompetensiyalarni shakllantirish ularning jamiyatdagi faolligini oshirish hamda boshqaruv faoliyatiga samarali tayyorlashning muhim sharti hisoblanadi.

Yangi O‘zbekiston sharoitida xotin-qizlarni davlat va jamoat boshqaruvi jarayonlariga faol jalb etish davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishlaridan biri sifatida belgilanib, ularning rahbarlik lavozimlaridagi ishtirokini kengaytirishga alohida e’tibor qaratilmoqda. Gender tengligini ta’minlash maqsadida ayollar va erkaklarning davlat xizmati lavozimlarini, jumladan, rahbarlik lavozimlarini egallash uchun o‘tkaziladigan tanlovlarda teng ishtirokini ta’minlovchi huquqiy, institutsional va tashkiliy shart-sharoitlar yaratilmoqda³. Xotin-qizlarni qo‘llab-quvvatlash hamda ularning jamiyat hayotidagi faol ishtirokini ta’minlash 2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi

¹ https://reports.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2025.pdf.

² <https://www.un.org/en/global-issues/gender-equality>.

³ Gender tengligi. <https://mehnat.uz/uz/pages/gender-tengligi>.

O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasining asosiy maqsadlaridan biri sifatida belgilangan⁴.

Ushbu dissertatsiya O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksida, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida", 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-son "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida", 2022-yil 7-martdagi PF-87-son "Oila va xotin-qizlarni tizimli qo'llab-quvvatlashga doir ishlarni yanada jadallashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi farmonlarida, 2021-yil 5-martdagi PQ-5020-son "Xotin-qizlarni qo'llab-quvvatlash, ularning jamiyat hayotidagi faol ishtirokini ta'minlash tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida", 2022-yil 18-iyuldagi PQ-323-son "Oliy va professional ta'lim tashkilotlarida xotin-qizlarning ta'lim olishlarini qo'llab-quvvatlashga doir chora-tadbirlar to'g'risida", 2023-yil 21-dekabrda PQ-401-son "Oilalarni mustahkamlash va xotin-qizlarning faolligini oshirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi qarorlari, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 15-avgustdagi 447-son "Davlat oliy ta'lim muassasalari magistratura bosqichida ta'lim olayotgan xotin-qizlarning to'lov-kontrakt mablag'larini to'lab berish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarorida, O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Senatining 2021-yil 28-maydagi SQ-297-IV-son "2030-yilga qadar O'zbekiston Respublikasida gender tenglikka erishish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi Qarori hamda sohaga oid boshqa normativ-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishga muayyan darajada xizmat qiladi.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining asosiy ustuvor yo'nalishlariga mosligi. Mazkur tadqiqot respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining "Axborotlashgan jamiyat va demokratik davlatni ijtimoiy, huquqiy, iqtisodiy, madaniy, ma'naviy-ma'rifiy rivojlantirishda innovatsion g'oyalar tizimini shakllantirish va ularni amalga oshirish yo'llari" ustuvor yo'nalishiga muvofiq bajarilgan.

Muammoning o'rganilganlik darajasi. Mamlakatimiz olimlaridan X.Jo'rayev, S.T.Turg'unov, Ya.U.Ismadiyarov, O.S.Kahhorov, M.U.Axmedov, M.T.Hamdanova, Q.A.Mamatkulova, M.T.Mirsoliyeva, A.O.Xuseynova, O.R.Shamiyeva, T.A.Egamberdiyeva, G.B.Urazaliyeva, S.A.Ahrorova, B.X.Safayeva, G.J.G'aniyeva, Sh.I.Nizamova, G'.R.Otamurodov hamda Q.O.Shodmanovlarning ilmiy ishlarida ta'lim tizimini boshqarish, rahbarlik kompetensiyalarini shakllantirish va pedagogik faoliyat samaradorligini oshirish bilan bog'liq nazariy hamda amaliy masalalar yoritilgan.

Xotin-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash va ularning liderlik salohiyatini rivojlantirish bilan bog'liq muammolar mahalliy tadqiqotchilar tomonidan ham tadqiq etilgan. Jumladan, T.K.Narbayeva, M.X.Shamsiyeva, N.R.Nishonova, M.P.Ergasheva, M.Q.G'afforova, U.S.Temirova va O.R.Jamoldinovalarning ilmiy izlanishlarida xotin-qizlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish, ularning

⁴ O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son Farmoni. <https://lex.uz/uz/docs/-5841063>.

ijtimoiy va kasbiy faolligini oshirish hamda rahbarlik faoliyatiga oid ko'nikmalarini shakllantirishning turli pedagogik jihatlarini o'rganilgan.

Mustaqil Davlatlar Hamdo'stligi mamlakatlari olimlari tomonidan ham boshqaruv faoliyatining pedagogik va psixologik asoslariga oid salmoqli ilmiy natijalar qo'lga kiritilgan. A.D.Barsukova, V.I.Proskurina, I.A.Fedoseyeva, V.K.Koshkina, S.D.Reznik, S.N.Makarova, L.G.Neupokoyeva, J.B.Litvinova, S.V.Kodrle, Ye.P.Potexina, Ye.V.Ustinova, A.S.Danilova, L.P.Fomina, Ye.S.Kupreyeva va O.V.Gontarevalarning tadqiqotlarida boshqaruvning metodologik asoslari, kasbiy kompetentlikni rivojlantirish omillari hamda rahbar kadrlarni tayyorlashning pedagogik-psixologik mexanizmlari tahlil qilingan.

Ta'limni boshqarishning zamonaviy konsepsiyalari va rahbarlik faoliyatining nazariy asoslari xorijiy tadqiqotchilarning ishlarida ham keng yoritilgan. R.Bolam, T.Bush, B.Klark, J.Laughlu, P.Xallinger, J.Valentina, R.Veb, G.Vulyami, R.Akof va M.Praterlarning ilmiy ishlari ta'lim muassasalarini boshqarishning yangi modellari, menejmentning institutsional mexanizmlari hamda ta'lim tizimini rivojlantirish strategiyalarini yoritishda muhim nazariy manba bo'lib xizmat qiladi. Ularning tadqiqotlarida umumta'lim maktablari va oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv samaradorligini oshirish, o'quv jarayonini takomillashtirish hamda ta'lim-tarbiya tizimini rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari turli metodologik yondashuvlar asosida tahlil etilgan.

Ilmiy adabiyotlar tahlili boshqaruv, kasbiy kompetentlik va liderlik salohiyatini rivojlantirish masalalari turli jihatdan o'rganilganini ko'rsatadi. Biroq oliy ta'lim muassasalari sharoitida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga maqsadli tayyorlashning pedagogik tizimi, uning mazmuni, mexanizmlari va samaradorligini ta'minlovchi omillarni o'rganish alohida ilmiy izlanishni talab etadi.

Tadqiqotning dissertatsiya bajarilgan oliy ta'lim yoki ilmiy-tadqiqot muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejalari bilan bog'liqligi. Dissertatsiya tadqiqoti Jizzax davlat pedagogika universiteti Ta'lim menejmenti kafedrasining "Yangi O'zbekistonda ta'lim muassasalarini innovatsion yondashuv asosida tashkil etish, boshqarish va rivojlantirish muammolari" mavzusidagi ilmiy-tadqiqot ishlari rejasi doirasida bajarilgan. Tadqiqot mazmuni ta'lim muassasalarini boshqarish va rivojlantirishning zamonaviy yondashuvlarini ilmiy asoslashga qaratilgan ustuvor ilmiy yo'nalishlar bilan uzviy bog'liq.

Tadqiqotning maqsadi - oliy ta'lim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash tizimini takomillashtirish.

Tadqiqotning vazifalari:

oliy ta'lim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashning pedagogik imkoniyatlarini aniqlashtirish;

talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashning tuzilmaviy-funksional modelini takomillashtirish;

talaba-qizlarda boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonining pedagogik samaradorligini aniqlash;

talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash jarayonlarining pedagogik tizimini takomillashtirish.

Tadqiqot obyekti sifatida oliy ta'lim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash jarayoni tanlangan. Tadqiqot Qo'qon davlat universiteti, Navoiy

davlat universiteti va Jizzax davlat pedagogika universitetida olib borilgan. Unda maktab menejmenti yo‘nalishida tahsil olayotgan 302 nafar talaba-qiz ishtirok etgan.

Tadqiqot predmetini oliy ta‘lim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash tizimining pedagogik shart-sharoitlari tashkil etadi.

Tadqiqot usullari. Tadqiqotda ilmiy-uslubiy adabiyotlarni metodologik va nazariy tahlil qilish, eksperimental materiallarni tahlil qilish va umumlashtirish, kuzatish, anketa so‘rovi, talaba-qizlarning bilim, ko‘nikma va amaliy malakalari hamda kasbiy jihatdan muhim sifatlarining shakllanganlik darajasini diagnostika qilish va pedagogik tajriba-sinov usullaridan kompleks foydalanildi. Olingan ma‘lumotlar matematik-statistik metodlar yordamida qayta ishlandi. Kasbiy bilim, ko‘nikma va amaliy malakalarni shakllantirish masalalari tizimli yondashuv asosida o‘rganildi. Nazariy tahlil boshqaruv kompetensiyalari va boshqaruv kadrlarining intellektual salohiyatini rivojlantirish tendensiyalarini aniqlash imkonini berdi.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

oliy ta‘lim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashning pedagogik imkoniyatlari gender-sensitiv ta‘lim tamoyillari, akmeologik rivojlanish hamda liderlik kompetensiyalarini uyg‘un shakllantirishni ta‘minlovchi tashabbuskorlik, strategik fikrlash, mas‘uliyatli qaror qabul qilish va kasbiy tayyorgarlik ko‘rsatkichlarining barqaror o‘lishiga xizmat qiluvchi yaxlit pedagogik mexanizm sifatida aniqlashtirilgan;

talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashning tuzilmaviy-funksional modeli maqsadli, tashkiliy-texnologik va diagnostik-refleksiv bloklar o‘rtasidagi integrativ aloqadorlikni kuchaytiruvchi, SMART - ta‘lim texnologiyalari, raqamli platformalar va interaktiv menejment mexanizmlariga tayangan indikatorlar tizimini kiritish asosida takomillashtirilgan;

talaba-qizlarda boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonining pedagogik samaradorligi shaxsiy faollik, ijtimoiy mas‘uliyat va gender xususiyatlarini hisobga oluvchi innovatsion pedagogik texnologiyalar, keys-metod, SWOT - tahlil, loyiha faoliyati hamda ishbilarmonlik o‘yinlarini ta‘lim amaliyotiga kiritish asosida motivatsion, kognitiv, innovatsion va amaliy-faoliyatli ko‘rsatkichlar o‘lishi aniqlangan;

talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash jarayonlarining pedagogik tizimi davlat ta‘lim standartlari, malaka talablari va raqamli transformatsiya tamoyillariga muvofiq pragmatik, empirik va kompetensiyaviy yondashuvlar sintezi orqali ijodiy faollik hamda soft skills va hard skills ko‘nikmalarini rivojlantiruvchi metodik ta‘minot asosida takomillashtirilgan.

Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat: Tadqiqot natijasida talaba-qizlarda SMART boshqaruvga oid bilim va ko‘nikmalarni samarali shakllantirish metodikasi ishlab chiqildi. Boshqaruvning vertikal va gorizontal munosabatlari hamda boshqaruv madaniyatining yuqori, o‘rta va quyi darajalarini o‘zlashtirishga xizmat qiluvchi tanlov fanlarining didaktik imkoniyatlari aniqlanib, ta‘lim amaliyotiga joriy etildi. Shuningdek, talaba-qizlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishga qaratilgan uslubiy tavsiyalar ishlab chiqildi.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi qo‘llanilgan yondashuv va usullarning ilmiy-metodik jihatdan asoslanganligi, nazariy ma‘lumotlarning rasmiy manbalardan olinganligi, tahlillar va tajriba-sinov ishlari samaradorligining matematik-statistik

metodlar vositasida aniqlanganligi, xulosa, taklif va tavsiyalarning amaliyotga joriy etilganligi hamda vakolatli tashkilotlar tomonidan tasdiqlanganligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashning pedagogik imkoniyatlari aniqlashtirilganligi, tuzilmaviy-funksional modeli va pedagogik tizimi takomillashtirilganligi hamda boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonining pedagogik samaradorligi aniqlanganligi bilan belgilanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati ishlab chiqilgan tavsiyalar hamda metodik yechimlardan oliy ta'lim muassasalari faoliyatida foydalanish imkoniyati bilan belgilanadi. Tadqiqot materiallaridan talaba-qizlarda boshqaruv ko'nikmalarini rivojlantirishga qaratilgan o'quv jarayonini tashkil etishda, shuningdek, "Ta'lim menejmenti asoslari", "Ta'lim muassasasida personalni boshqarish", "Menejment nazariyasi", "Strategik menejment" va "Strategik marketing" fanlarining mazmunini takomillashtirishda foydalanish mumkin. Ishlab chiqilgan metodik tavsiyalardan darsliklar, o'quv-uslubiy qo'llanmalar hamda pedagog kadrlarni tayyorlash va malakasini oshirish dasturlarini ishlab chiqishda ham foydalanish mumkin.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Oliy ta'lim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash tizimini takomillashtirish bo'yicha olib borilgan tadqiqotlar asosida:

oliy ta'lim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashning pedagogik imkoniyatlarini gender-sensitiv ta'lim tamoyillari, akmeologik rivojlanish hamda liderlik kompetensiyalarini uyg'un shakllantirishni ta'minlovchi tashabbuskorlik, strategik fikrlash, mas'uliyatli qaror qabul qilish va kasbiy tayyorgarlik ko'rsatkichlarining barqaror o'sishiga xizmat qiluvchi yaxlit pedagogik mexanizm sifatida aniqlashtirishga oid tavsiyalar "Menejment tarixi" darsligining mazmuniga singdirilgan (O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2025-yil 02-dekabrda 02/01-01-540-son ma'lumotnomasi). Natijada oliy ta'lim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashning pedagogik imkoniyatlari aniqlashtirilgan;

talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashning tuzilmaviy-funksional modelini maqsadli, tashkiliy-texnologik va diagnostik-refleksiv bloklar o'rtasidagi integrativ aloqadorlikni kuchaytiruvchi, SMART-ta'lim texnologiyalari, raqamli platformalar va interaktiv menejment mexanizmlariga tayangan indikatorlar tizimini kiritish asosida takomillashtirishga oid tavsiyalar "Chet el ta'lim tizimida menejment" darsligining mazmuniga singdirilgan (O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2025-yil 02-dekabrda 02/01-01-540-son ma'lumotnomasi). Natijada talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashning tuzilmaviy-funksional modeli takomillashtirilgan;

talaba-qizlarda boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonining pedagogik samaradorligini shaxsiy faollik, ijtimoiy mas'uliyat va gender xususiyatlarini hisobga oluvchi innovatsion pedagogik texnologiyalar, keys-metod, SWOT-tahlil, loyiha faoliyati hamda ishbilarmonlik o'yinlarini ta'lim amaliyotiga joriy etish orqali aniqlashga qaratilgan taklif va tavsiyalardan O'zbekiston xotin-qizlar qo'mitasi huzuridagi "Oila va gender" ilmiy-tadqiqot institutining 2025-yil 03-martda 01-09/2554-son buyrug'i bilan ro'yxatga olingan "Yoshlarni oilaviy hayotga tayyorlash" amaliy loyihasini bajarishda foydalanilgan. Natijada talaba-qizlarda

boshqaruv kompetensiyalari, ijtimoiy faollik, mas'uliyat va mustaqil qaror qabul qilish ko'nikmalarining rivojlanishi ta'minlangan hamda ta'lim jarayonining pedagogik samaradorligini oshirish imkoniyatlari kengaytirilgan;

talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash jarayonlarining pedagogik tizimini davlat ta'lim standartlari, malaka talablari va raqamli transformatsiya tamoyillariga muvofiq pragmatik, empirik va kompetensiyaviy yondashuvlar sintezi orqali ijodiy faollik hamda soft skills va hard skills ko'nikmalarini rivojlantiruvchi metodik ta'minot asosida takomillashtirishga oid tavsiyalar "Ta'lim iqtisodiyoti: rahbarning moliyaviy kompetentligi" o'quv qo'llanmasining mazmuniga singdirilgan (O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2025-yil 02-dekabrda 02/01-01-01-540-son ma'lumotnomasi). Natijada talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash jarayonlarining pedagogik tizimi takomillashtirilgan.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi. Mazkur tadqiqot natijalari 6 ta ilmiy-amaliy anjumanda, jumladan, 2 ta xalqaro va 4 ta respublika miqyosidagi anjumanda muhokamadan o'tkazilgan.

Tadqiqot natijalarining e'lon qilinganligi. Dissertatsiya mavzusi bo'yicha jami 17 ta ilmiy-uslubiy ish chop etilgan. Ular orasida 2 ta darslik va 1 ta o'quv qo'llanma mavjud. O'zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasi tomonidan doktorlik dissertatsiyalarining asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan ilmiy nashrlarda 8 ta maqola, jumladan, respublika jurnallarida 6 ta va xorijiy jurnallarda 2 ta maqola nashr qilingan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya kirish, uch bob, xulosa va tavsiyalar, foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati hamda ilovalardan iborat. Uning umumiy hajmi 175 betni tashkil etadi.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Kirish qismida dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati asoslangan, tadqiqotning maqsadi, vazifalari, obyekti va predmeti belgilangan, tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga mosligi ko'rsatilgan. Shuningdek, tadqiqotning ilmiy yangiligi, amaliy natijalari, natijalarining ishonchliligi, ilmiy va amaliy ahamiyati yoritilgan hamda natijalarning amaliyotga joriy etilishi, aprobatsiyasi, e'lon qilingan ishlar, dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi haqida ma'lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning "**Oliy ta'lim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashning nazariy-metodologik asoslari**" deb nomlangan birinchi bobida davlat va jamiyat boshqaruvi tizimida xotin-qizlarning rolini oshirishning o'ziga xos jihatlari tahlil qilinib, ta'lim jarayonida xotin-qizlarni menejer sifatida tayyorlashning ijtimoiy-pedagogik asoslari o'rganilgan. Xotin-qizlarning rahbarlik lavozimlariga ko'tarilishidagi kasbiy o'sish ierarxiyasi alohida o'rganish obyekti sifatida ko'rib chiqilgan hamda oliy ta'lim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash holati kompleks tahlil qilingan.

Ayol rahbarlarda boshqaruv kompetentligini shakllantirish muammosining dolzarbligi, oliy ta'limning pedagogik imkoniyatlarini kengaytirish hamda pedagogik yo'nalishdagi oliy ta'lim muassasalarida tahsil olayotgan talaba-qizlarning kasbiy boshqaruv ko'nikmalarini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish zarurligi

ilmiy jihatdan asoslangan. Boshqaruv kompetentligini rivojlantirishning asosiy indikatorlari aniqlanib, yetakchi xorijiy universitetlar tajribasidan ijodiy foydalanish orqali menejment bo'yicha yangi avlod o'quv-metodik materiallari, jumladan, darsliklar, qo'llanmalar va tavsiyalar ishlab chiqishning maqsadga muvofiqligi ko'rsatilgan. Mazkur yo'nalishda qo'llanilayotgan yondashuvlar va amaliy tajribalar yuzasidan tahliliy sharh berilgan.

Yangi O'zbekiston sharoitida xotin-qizlarni ijtimoiy-siyosiy va boshqaruv faoliyatiga faol jalb etish, ularning huquq va manfaatlarini himoya qilish hamda jamiyat hayotidagi ishtirokini kengaytirish ustuvor vazifalar sifatida belgilangan. Xususan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son Farmoni bilan tasdiqlangan strategiyada xotin-qizlarni qo'llab-quvvatlash, ularning jamiyat hayotidagi faol ishtirokini ta'minlash hamda salohiyatini ro'yobga chiqarish uchun zarur sharoitlar yaratish vazifalari belgilangan.

Jamiyat ongida ayolni nafaqat oilaviy qadriyatlarning asrovchisi, balki tarbiyachi, yetakchi, tashkilotchi va modernizatsiya jarayonlariga faol ta'sir ko'rsatuvchi subyekt sifatida talqin qilish tendensiyasi kuchaymoqda. Shu bois davlat va jamoat boshqaruvi tizimida ayollarning rolini oshirish mamlakatda barqaror rivojlanish, gender tengligi va ijtimoiy adolatni ta'minlashga qaratilgan islohotlarning ajralmas tarkibiy qismi sifatida qaraladi. Gender tengligini ta'minlash, ayollarning ijtimoiy-siyosiy faolligini oshirish hamda ijtimoiy imkoniyatlarini kengaytirishga qaratilgan institutsional islohotlarni izchil amalga oshirish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida belgilangan. Shu bilan birga, ayollarning sifatli ta'lim olishi, kasbiy tayyorgarligi va mehnat bozoridagi bandligini ta'minlash, tadbirkorlik tashabbuslarini rivojlantirish hamda iste'dodli yosh ayollarni erta aniqlash va qo'llab-quvvatlash zarurati mavjud. Bu vazifalar ularning intellektual va ijodiy salohiyatini ro'yobga chiqarishga xizmat qiluvchi kompleks qo'llab-quvvatlash mexanizmlarini ishlab chiqish va joriy etishni taqozo etadi.

Tadqiqotlarda ayollarning huquq va imkoniyatlarini kengaytirish masalasi shaxs shakllanishining ijtimoiy-pedagogik jihatlari bilan bog'liq holda ko'rib chiqilib, zamonaviy pedagogika fani yutuqlari asosida ayol yetakchilarni maqsadli va tizimli tayyorlashning dolzarbligi asoslangan. Ayollarning har tomonlama rivojlanishi inson kapitalidan samarali foydalanishning strategik yo'nalishi hisoblanadi. Bu boradagi yondashuvlar va amaliy tajribalar xorijiy davlatlarning ta'lim siyosatida ham muhim o'rin tutadi. Jumladan, Rossiya Federatsiyasida "Ayol - yetakchi" ta'lim dasturi amalga oshirilmoqda. Ushbu dastur ayollarning liderlik salohiyati va boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishga, jamiyat hayotidagi faol ishtirokini kengaytirishga hamda ijtimoiy ahamiyatga ega loyihalarni amalga oshirish uchun hamkorlik muhitini yaratishga qaratilgan.

Xotin-qizlarda boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishning turli jihatlari faylasuf, sotsiolog, pedagog va psixolog olimlar tomonidan o'rganilgan. Jumladan, faylasuf olim X.O.Shayxovanning ilmiy izlanishlarida o'zbek xotin-qizlarining zamonaviy va milliy fazilatlarini, ularning ijtimoiy hayotdagi hamda jamiyat va davlat ishlarini boshqarishdagi o'zni masalalari muhim o'rin tutadi. Olima zamonaviy ayollarning ijtimoiy faolligi ortib borayotganini ta'kidlab, ularning bilim, faollik va

iste'dodini turli sohalarda namoyon etayotganini qayd etadi. Xususan, xotin-qizlarning mulkdorlik, tadbirkorlik, fermerlik, kichik va qo'shma korxonalarni boshqarish, tijorat va menejment, shuningdek, mudofaa hamda huquq-tartibot sohalaridagi faoliyatini shakllanayotgan fuqarolik jamiyatiga xos holat sifatida baholaydi⁵.

N.R.Nishonova o'z tadqiqotlarida davlat organlaridagi rahbarlik lavozimlari uchun kadrlar zaxirasini shakllantirishda xotin-qizlar va erkaklarning teng huquqliligiga rioya etish muhimligini ko'rsatib o'tadi. Tadqiqotchining fikricha, davlat organlari rahbarlari va tegishli mansabdor shaxslar davlat xizmatiga qabul qilishda xotin-qizlar va erkaklarga ularning qobiliyati hamda kasbiy tayyorgarligiga muvofiq teng imkoniyatlar yaratishi boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladi⁶.

Sotsiolog T.K.Narbayeva O'zbekistonda xotin-qizlarni ijtimoiy himoya qilish tizimi samaradorligini oshirishning innovatsion modelini tahlil qilib, ta'lim olish, kasb tanlash va lavozimga ko'tarilishda ayollar hamda erkaklarga teng imkoniyatlar yaratishni ushbu modelning tarkibiy jihati sifatida izohlaydi. Olima xotin-qizlarning o'z haq-huquqlarini bilishi va ijtimoiy-iqtisodiy hayotda faol ishtirok etishini ularni ijtimoiy himoya qilish tizimi samaradorligini oshirishning muhim sharti sifatida baholaydi⁷.

Bugungi kunda xotin-qizlarning davlat boshqaruvida to'laqonli ishtirok etishi uchun qulay shart-sharoitlar yaratilmoqda. Davlat xizmatida hamda ijtimoiy, iqtisodiy va madaniy sohalar boshqaruvida ayollarning ishtirokini kengaytirish, ularning rahbarlik lavozimlariga ko'tarilish imkoniyatlarini oshirishga e'tibor qaratilmoqda.

Keltirilgan ma'lumotlar xotin-qizlarning turli ijtimoiy-iqtisodiy sohalardagi bandlik ulushini ko'rsatadi. Jumladan:

Sog'liqni saqlash va ijtimoiy xizmatlar sohalarida faoliyat yuritayotgan jami 669500 nafar xodimning 510700 nafari ayollar bo'lib, ularning ulushi 76,2%ni tashkil etadi;

sanoat, savdo va xizmat ko'rsatish sohalarida faoliyat yuritayotgan jami 4128200 nafar xodimning 1681900 nafari ayollar bo'lib, ularning ulushi 40,7%ni tashkil etadi;

moliya va sug'urta sohalarida faoliyat yuritayotgan jami 72500 nafar xodimning 27200 nafari ayollar bo'lib, ularning ulushi 37,5%ni tashkil etadi;

qishloq xo'jaligi va qurilish sohalarida faoliyat yuritayotgan jami 4804800 nafar xodimning 1566900 nafari ayollar bo'lib, ularning ulushi 32,6%ni tashkil etadi;

boshqa sohalarda faoliyat yuritayotgan jami 2344500 nafar xodimning 809500 nafari ayollar bo'lib, ularning ulushi 34,5%ni tashkil etadi⁸.

Shu bois tadqiqot davomida pedagogik yo'nalishdagi oliy ta'lim muassasalarida talaba-qizlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishning mavjud holati o'rganildi. Bunda maktab menejmenti yo'nalishidagi ijtimoiy-pedagogik, psixologik, o'quv-metodik va tashkiliy-pedagogik shart-sharoitlar, amaldagi o'quv dasturlari va rejalari tahlil qilindi.

⁵ Shayxova X. Ma'naviyat - kamolot ko'zgusi. Toshkent: G'.G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi, 2009. B. 88.

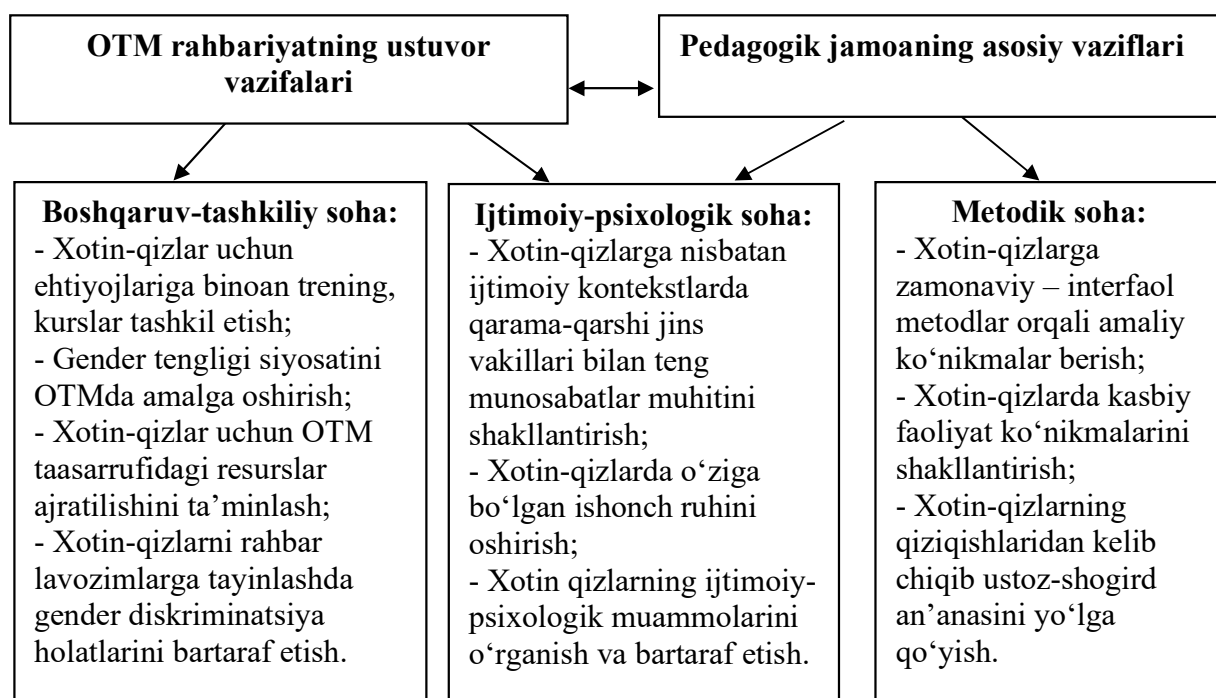
⁶ Nishonova N.R. O'zbekiston davlat boshqaruv tizimida xotin-qizlar faoliyatining ijtimoiy-falsafiy tahlili. Falsafa fanlari doktori dissertatsiyasi. Toshkent, 2020.

⁷ Narbayeva T.K. O'zbekistonda xotin-qizlarni ijtimoiy himoya qilish tizimi samaradorligini oshirishning innovatsion modeli. Sotsiologiya fanlari doktori dissertatsiyasi avtoreferati. Toshkent, 2020.

⁸ <https://gender.edu.uz/testimonials.php>.

Dissertatsiyaning “**Oliy ta’lim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashning pedagogik mexanizmlari**” deb nomlangan ikkinchi bobida ushbu jarayonning pedagogik mexanizmlari aniqlangan, bo‘lajak ayol yetakchilarda boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirishga xizmat qiluvchi shart-sharoitlar tavsiflangan. Talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash modeli boshqaruv ko‘nikmalarini rivojlantirish texnologiyalari asosida takomillashtirilgan.

Rivojlanayotgan mamlakatlarda ayollarning davlat va jamoat boshqaruvidagi ishtirokini kengaytirishda oliy ta’lim muassasalari muhim o‘rin tutadi. Talaba-qizlarni rahbarlikka tayyorlash ma’muriy-huquqiy asoslar va pedagogik mexanizmlar uyg‘unligini talab etadi. Bunda OTM ma’muriyati talabalar faoliyatini muvofiqlashtiradi, professor-o‘qituvchilar esa ularning kasbiy va ijtimoiy-psixologik rivojlanishini qo‘llab-quvvatlaydi. OTM rahbariyati va pedagogik jamoaning vazifalari hamda tegishli pedagogik shart-sharoitlar 1-rasmda ko‘rsatilgan.



1-rasm. Talaba-qizlarni rahbarlik lavozimlariga tayyorlashning pedagogik shart-sharoitlari

OTM ma’muriyati, professor-o‘qituvchilar va talabalar o‘rtasidagi hamkorlik talaba-qizlarning kasbiy, boshqaruv va ijtimoiy kompetensiyalarini shakllantirishda muhim o‘rin tutadi. Talaba-qizlarni rahbarlik faoliyatiga tayyorlashda gender tengligiga doir ma’muriy-huquqiy mexanizmlarni pedagogik jarayon bilan uyg‘unlashtirish hamda ijtimoiy-psixologik, metodik va boshqaruv-tashkiliy shart-sharoitlarni takomillashtirish muhim ahamiyatga ega. Bunda teng imkoniyatlarni ta’lim amaliyotida ta’minlash talaba-qizlarning boshqaruv faoliyatiga tayyorgarligini rivojlantirishga xizmat qiladi.

Tadqiqot davomida OTM ma’muriyatining tashabbuskorligi va boshqaruvga oid ilmiy-nazariy bilimlarni tizimli, izchil hamda uzluksiz o‘rganishga e’tibor qaratildi. O‘quv-me’yoriy hujjatlar tahlil qilinib, 60112500 - Maktab menejmenti ta’lim

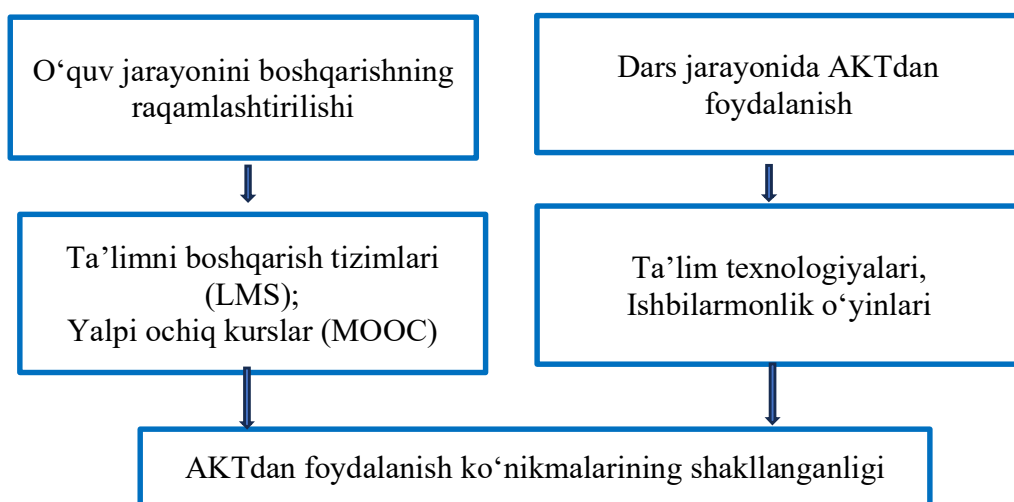
yoʻnalishining malaka talablariga asoslanildi. Ularda bakalavrlarning ilmiy-tadqiqot, ishlab chiqarish-amaliy, maʼnaviy-maʼrifiy, tashkiliy-boshqaruv, metodik va loyihaviy faoliyati hamda turli xizmatlar koʻrsatishiga doir talablar belgilangan.

Zamonaviy rahbar axborot texnologiyalaridan taʼlim jarayonini samarali tashkil etish va taʼlim sifatini oshirish vositasi sifatida foydalanadi. Shu bois boʻlajak menejerlarda ushbu texnologiyalarni boshqaruv faoliyatida qoʻllash koʻnikmalarini rivojlantirish zarur. Talaba-qizlarni rahbarlik vazifalariga tayyorlashda axborot texnologiyalaridan foydalanishning ikki asosiy yoʻnalishi mavjud:

1. Taʼlimni boshqarish jarayonini raqamlashtirish orqali oʻquv jarayoni sifatini yaxshilash;

2. Dars jarayonida axborot texnologiyalaridan foydalanish orqali talaba-qizlarda rahbarlik uchun zarur koʻnikmalarni rivojlantirish.

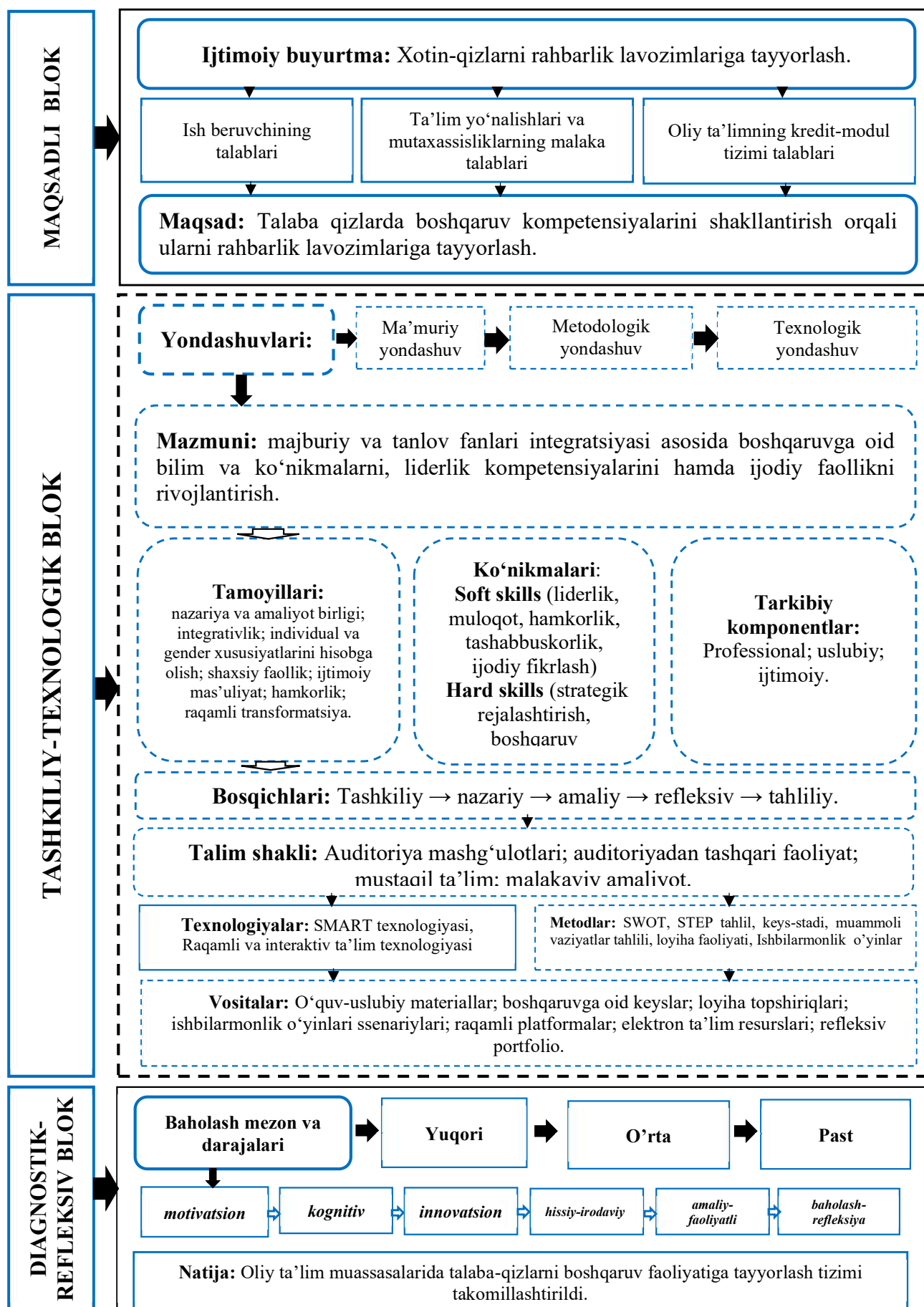
Mazkur yoʻnalishlarning oʻzaro bogʻliqligi va talaba-qizlarni rahbarlik vazifalariga tayyorlashda axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish jarayoni 2-rasmda koʻrsatilgan.



2-rasm. Axborot texnologiyalari orqali talaba-qizlarni rahbarlik vazifalariga tayyorlash jarayoni

Sxemada raqamli boshqaruv va AKTdan foydalanish orqali talaba-qizlarning rahbarlik koʻnikmalarini rivojlantirish yoʻnalishlari aks ettirilgan. Oliy taʼlimda talabalarda zarur koʻnikmalarni shakllantirish taʼlim jarayonini boshqarish bilan bevosita bogʻliq. Boshqaruv jarayoniga axborot texnologiyalarini joriy etish oʻquv jarayonini raqamlashtirish va avtomatlashtirish imkonini beradi. Bunda taʼlimni boshqarish tizimlari (Learning Management Systems - LMS), jumladan, Docebo va Moodle platformalaridan foydalaniladi. HEMIS axborot tizimi esa oliy taʼlim muassasalaridagi akademik va maʼmuriy jarayonlarni boshqarishga xizmat qiladi.

Oliy taʼlim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashga boʻlgan ijtimoiy ehtiyoj hamda taʼlim yoʻnalishlarining malaka talablari asosida ularning boshqaruv faoliyatiga tayyorgarligini takomillashtirish modeli ishlab chiqildi. Model gender-sensitiv, akmeologik va kompetensiyaviy yondashuvlar uygʻunligiga asoslanib, maqsadli, mazmunli-jarayonli va natijaviy bloklarning uzviy aloqadorligini qamrab oladi (3-rasmga qarang).



3-rasm. Talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashning tuzilmaviy-funksional modeli

Mazkur model oliy ta'lim muassasalarida gender-sensitiv, akmeologik va kompetensiyaviy yondashuvlar uyg'unligi asosida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash tizimini takomillashtirishga yo'naltirilgan. Biz tomonimizdan takomillashtirilgan model uchta o'zaro bog'liq blokni o'z ichiga oladi: maqsadli, mazmunli-jarayonli va natijaviy bloklar.

Ushbu bloklarning uzviy aloqadorligi va izchilligi gender-sensitiv ta'lim tamoyillari, akmeologik rivojlanish hamda liderlik kompetensiyalarini uyg'un shakllantirish orqali talaba-qizlarning tashabbuskorligi, strategik fikrlashi, mas'uliyatli qaror qabul qilishi va kasbiy tayyorgarligini rivojlantirishni ta'minlaydi.

Maqsadli blokda ijtimoiy buyurtma, malaka talablari va oliy ta'limning me'yoriy asoslariga muvofiq talaba-qizlarning boshqaruv faoliyatiga tayyorgarligini takomillashtirish maqsadi belgilangan. Mazkur maqsad talaba-qizlarning rahbarlik salohiyatini rivojlantirish, tashabbuskorligi va strategik fikrlashini qo'llab-quvvatlash, mas'uliyatli qaror qabul qilish ko'nikmalarini shakllantirish hamda kasbiy tayyorgarligini oshirish vazifalari orqali amalga oshiriladi.

Mazmunli-jarayonli blokda gender-sensitiv ta'lim tamoyillari, akmeologik rivojlanish va liderlik kompetensiyalarini uyg'un shakllantirishga xizmat qiluvchi pedagogik imkoniyatlar tizimlashtirilgan. Bunda gender-sensitiv yondashuv talaba-qizlarning individual ehtiyojlari va imkoniyatlarini hisobga olish hamda rahbarlik salohiyatini namoyon etishi uchun teng sharoit yaratishni; akmeologik yondashuv kasbiy va shaxsiy rivojlanish, o'zini baholash va takomillashtirishni; kompetensiyaviy yondashuv esa boshqaruvga oid bilim va ko'nikmalarni amaliy faoliyatda qo'llashni ta'minlaydi.

Ta'lim mazmuni majburiy va tanlov fanlarini integratsiyalash, moslashuvchan ko'nikmalar (soft skills) va kasbiy ko'nikmalarni (hard skills) rivojlantirish asosida shakllantirilgan. Pedagogik jarayon nazariyaning amaliyot bilan bog'liqligi, uzviylik, integrativlik, faollik va rag'batlantirish tamoyillariga muvofiq tashkil etilib, professional, uslubiy va ijtimoiy kompetensiyalarni o'zaro bog'liq holda rivojlantirishga yo'naltirilgan. Ushbu kompetensiyalar doirasida tashabbuskorlik, strategik fikrlash, mas'uliyatli qaror qabul qilish va kasbiy tayyorgarlik talaba-qizlarning boshqaruv faoliyatiga tayyorgarligini tavsiflovchi ko'rsatkichlar sifatida belgilangan.

Modelning jarayonli tarkibi tashxis, tayyorgarlik, refleksiya va tahlil bosqichlaridan iborat. Tashxis bosqichida dastlabki tayyorgarlik darajasi va rivojlanish ehtiyojlari aniqlanadi; tayyorgarlik bosqichida boshqaruvga oid bilimlar va liderlik ko'nikmalari rivojlantiriladi; refleksiya bosqichida faoliyat va qarorlar natijalari baholanadi; tahlil bosqichida esa erishilgan natijalar umumlashtirilib, keyingi rivojlanish yo'nalishlari belgilanadi. Bosqichlar o'rtasidagi izchillik va qayta aloqa pedagogik jarayonni talaba-qizlarning individual rivojlanish ehtiyojlariga muvofiqlashtirish imkonini beradi.

Mazkur jarayon auditoriya mashg'ulotlari, auditoriyadan tashqari faoliyat va malakaviy amaliyot shakllarida amalga oshiriladi. Bunda SMART asosida maqsad belgilash, keys tahlili, loyiha faoliyati, interfaol metodlar va ishbilarmonlik o'yinlaridan foydalaniladi. Raqamli ta'lim resurslari hamda axborot-kommunikatsiya texnologiyalari faoliyatni rejalashtirish, vazifalarni taqsimlash, axborotni tahlil qilish, jamoaviy hamkorlikni tashkil etish va natijalarni monitoring qilish vositalari sifatida qo'llanadi.

Modelning natijaviy blokda talaba-qizlarning boshqaruv faoliyatiga tayyorgarligi tadqiqotda belgilangan mezonlar asosida yuqori, oʻrta va past darajalarda baholanadi. Bunda tashabbuskorlik, strategik fikrlash, masʼuliyatli qaror qabul qilish va kasbiy tayyorgarlik koʻrsatkichlaridagi oʻzgarishlar dastlabki hamda yakuniy natijalarni taqqoslash orqali aniqlanadi. Model gender-sensitiv taʼlim tamoyillari, akmeologik rivojlanish va liderlik kompetensiyalarining uygʻunligi asosida mazkur koʻrsatkichlarning barqaror oʻsishiga xizmat qiluvchi yaxlit pedagogik mexanizmni ifodalaydi.

Dissertatsiyaning **“Oliy taʼlim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash boʻyicha tajriba-sinov ishlarining samaradorligi”** deb nomlangan uchinchi bobida tajriba-sinov ishlarining tashkil etilishi va natijalari yoritilgan. Tadqiqot uchun tanlangan Navoiy davlat universiteti, Qoʻqon davlat universiteti va Jizzax davlat pedagogika universitetida talaba-qizlarning boshqaruv faoliyatiga tayyorgarligini aniqlashga qaratilgan anketa soʻrovi muayyan ketma-ketlikda oʻtkazildi. Bu boshqaruvga oid bilimlarning oʻzgarish dinamikasini hamda maxsus dastur asosidagi tadbirlardan soʻng talaba-qizlarning egallagan bilimlarini amaliyotda qoʻllash qobiliyatini oʻrganish imkonini berdi.

Pedagogik yoʻnalishdagi oliy taʼlim muassasalarida talaba-qizlarning boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirish modeli va mexanizmlarini takomillashtirish hamda ularni zamonaviy boshqaruv tayyorgarligi talablariga muvofiq amaliyotga joriy etishga qaratilgan tajriba-sinov ishlari olib borildi. Natijalar boshqaruv koʻnikmalarining shakllanganlik darajalari va belgilangan mezonlar asosida baholandi. Tajriba-sinov ishlarining maqsadi boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishga xizmat qiluvchi taʼlim texnologiyalarining samaradorligini aniqlashdan iborat boʻldi.

Tajriba-sinov ishlari 2022-2025-yillarda toʻrt bosqichda amalga oshirildi. Har bir bosqichda anketa soʻroviga jalb etilgan talaba-qizlarning bilim, koʻnikma va malakalari hamda boshqaruv kompetensiyalarining shakllanganlik darajasi oʻrganildi. Shuningdek, professor-oʻqituvchilarning ushbu jarayondagi pedagogik faoliyati tahlil qilindi. Talaba-qizlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishga qoʻyilgan talablar asosida oliy taʼlim muassasalarida qoʻllanilayotgan tayyorlash metodikalarining samaradorligi baholandi. Tajriba-sinov ishlarida jami 302 nafar talaba-qiz ishtirok etdi. Ularning oliy taʼlim muassasalari, taʼlim bosqichlari hamda tajriba va nazorat guruhleri boʻyicha taqsimoti 1-jadvalda keltirilgan.

1-jadval. Talaba-qizlarning oliy taʼlim muassasalari, taʼlim bosqichlari va tajriba-sinov guruhleri boʻyicha

\	Tadqiqot obyektlari	Kurslar	Talabalar soni	Tajriba-sinov guruhlari	
				Tajriba guruhi	Nazorat guruhi
1	Navoyi davlat universiteti	3-bosqich talabalari	40	19	21
		4-bosqich talabalari	42	22	20
Jami			82	41	41
2	Qo‘qon davlat universiteti	3-bosqich talabalari	32	17	15
		4-bosqich talabalari	39	20	19
Jami			71	37	34
3	Jizzax davlat pedagogika universiteti	3-bosqich talabalari	62	30	32
		4-bosqich talabalari	87	49	38
Jami			149	79	70
Hammasi			302	157	145

Jadvalga ko'ra, jami 302 nafar talaba-qizning 157 nafari tajriba guruhiga, 145 nafari nazorat guruhiga jalb etilgan. Ishtirokchilar uchta oliy ta'lim muassasasining uchinchi va to'rtinchi bosqich talabalaridan tashkil topgan. Ushbu taqsimot tajriba va nazorat guruhlaridagi talaba-qizlarning boshqaruv kompetensiyalari rivojlanishini qiyosiy o'rganish hamda qo'llanilgan metodikaning samaradorligini baholash uchun asos bo'lib xizmat qilgan.

Birinchi bosqich - aniqlovchi bosqich (2022-2023-o'quv yili). Ushbu bosqichda pedagogik yo'nalishdagi oliy ta'lim muassasalarida talaba-qizlarning boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirishning mavjud holatini kompleks o'rganish maqsad qilindi. Talaba-qizlarda boshqaruv ko'nikmalarining shakllanganlik darajasi aniqlandi, boshqaruv kompetensiyalarini egallashga bo'lgan motivatsiyasi va qiziqish darajasi tahlil qilindi. Professor-o'qituvchilarning mazkur kompetensiyalarni shakllantirish mexanizmlarini takomillashtirishga bo'lgan motivatsiyasi o'rganildi.

Boshqaruv yo'nalishidagi fanlar bo'yicha zamonaviy o'quv-metodik majmualarni ishlab chiqish va sinovdan o'tkazish hamda tajriba-sinov sharoitida boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirish mexanizmlarini takomillashtirishning maqsadga muvofiqligi asoslandi. Menejment mashg'ulotlari doirasida boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishga xizmat qiluvchi didaktik materiallar takomillashtirildi. Tajriba-sinov ishlarining yo'nalishlari, obyektlari, amalga oshirish muddatlari, respondentlarning ishtirok bosqichlari, metodlari, shakllari va vositalari aniqlandi.

Ikkinchi bosqich - ta'kidlovchi bosqich (2022-2023-o'quv yili). Ushbu bosqichda birinchi bosqichda aniqlangan kamchiliklarni bartaraf etishga qaratilgan innovatsion metodika ishlab chiqildi. Metodika boshqaruv fanlarini o'zlashtirish jarayonida talaba-qizlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishni samarali tashkil etishga yo'naltirildi. Menejment tarixi doirasida boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish muammosining dolzarbligi nazariy jihatdan o'rganildi. Zamonaviy pedagogik texnologiyalarni qo'llash asosida talaba-qizlarda boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirish metodikasi takomillashtirildi.

Uchinchi bosqich - shakllantiruvchi bosqich (2023-2024-o'quv yili). Ushbu bosqichda oliy ta'lim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash samaradorligini oshirishga qaratilgan tavsiyalar, tadqiqot doirasida ishlab chiqilgan ko'rsatmalar, o'quv-metodik qo'llanma va darsliklar asosida amaliy-metodik faoliyat yo'lga qo'yildi.

Shakllantiruvchi bosqichda yuqorida qayd etilgan omillar va mezonlar o'rtasidagi bog'lanish matematik-statistik jihatdan tekshirildi. Shu maqsadda tajriba-sinov ishlarini amalga oshirishda hamkorlik qilgan Jizzax davlat pedagogika universiteti, Qo'qon davlat pedagogika instituti va Navoiy davlat universitetida so'rovnoma o'tkazildi.

To'rtinchi bosqich - yakunlovchi bosqich (2024-2025-o'quv yili). Ushbu bosqichda darsdan tashqari faoliyatda talaba-qizlarning boshqaruv kompetensiyalari rivojlanganlik darajasini aniqlash hamda tajriba-sinov natijalarini tahlil qilish va baholash maqsad qilindi. Buning uchun talaba-qizlarga muammoli vaziyatlarga oid topshiriqlar berildi. Ularning boshqaruv faoliyatiga oid ko'nikma va malakalari shakllanganlik darajasi tahlil qilinib, qo'llanilgan metodikaning samaradorligi

baholandi. Talaba-qizlarning boshqaruv kompetensiyalari rivojlanganlik darajasini baholash mezonlari bo'yicha tajriba va nazorat guruhlarida qayd etilgan boshlang'ich hamda yakuniy natijalar 2-jadvalda keltirilgan.

2-jadval.

Talaba-qizlarning boshqaruv kompetensiyalari rivojlanganlik darajasining boshlang'ich va yakuniy ko'rsatkichlari

№	Mezonlar	Nazorat guruhi (145 nafar)						Tajriba guruhi (157 nafar)					
		Yuqori		O' rta		Past		Yuqori		O' rta		Past	
		Taj.avval	Taj. so' ng	Taj.avval	Taj. so' ng	Taj.avval	Taj. so' ng	Taj.avval	Taj. so' ng	Taj.avval	Taj. so' ng	Taj.avval	Taj. so' ng
1.	motivatsion mezon – talaba-qizlarni bo'lajak maktab menejeri sifatida boshqaruv faoliyatiga qiziqishi (faol va ichki intilish), rahbarlarga oid vazifalarni yechishda boshqaruv kompetensiyalari haqidagi bilim, ko'nikma va malakalarning zarurligini anglash.	35	41	65	67	45	37	41	57	71	69	45	31
2.	kognitiv mezon – talaba-qizlarda boshqaruvning metodologik asoslari, mazmuni va ahamiyati to'g'risidagi bilimlar tizimining shakllanganligi	34	36	64	70	47	39	38	45	69	77	50	35
3.	innovatsion mezon – talaba-qizlarda boshqaruv faoliyatiga oid kreativ salohiyat, o'z faoliyatiga tanqidiy qarash, ta'limning nostandart shakli, metodi va vositalarini yaratish qobiliyati	48	51	62	66	37	28	45	65	63	69	49	23
4.	hissiy-irodaviy mezon – talaba-qizlarda boshqaruv faoliyatiga oid emotsiyalar, e'tiqodlilik, qiziquvchanlik, hayratlanish, ishonchlilik va ijodiy ruhlanish qobiliyati	55	58	52	56	38	31	57	65	56	66	44	26
5.	amaliy-faoliyatli mezon – talaba-qizlarda boshqaruv faoliyatida barcha funksional komponentlarini amalda qo'llash hamda o'z-o'zini faollashtirish va boshqarish qobiliyati.	49	52	59	62	37	31	45	53	63	78	49	26
6.	baholash-refleksiya – talaba-qizlarda ilgari mavjud bo'lgan boshqaruvga oid kompetensiyalar bo'yicha bilim, ko'nikma va malakalarini xulosalash, o'ziga nisbatan, o'zining boshqaruvchanlik ta'lim-tarbiya bo'yicha egallagan kompetentligiga munosabat bildirish qobiliyati.	34	38	65	67	46	40	53	65	61	72	43	20

Tajriba-sinov ishlarining samaradorligini aniqlash maqsadida tajriba va nazorat guruhlaridagi talaba-qizlarning o'quv materiallarini o'zlashtirish darajasi tadqiqotning boshlang'ich va yakuniy bosqichlarida qiyosiy tahlil qilindi. Baholash ko'rsatkichlari sifatida tegishli mezonlar bo'yicha olingan o'rtacha ballardan foydalanildi. Ma'lumotlarga matematik-statistik usullar yordamida ishlov berildi.

Muqobil gipoteza (H_1) sifatida taklif etilgan metodika qo'llanilgan tajriba guruhida boshqaruv kompetensiyalarining rivojlanish ko'rsatkichlari nazorat guruhiga nisbatan yuqoriroq o'sishi haqidagi faraz ilgari surildi. Nolinchi gipoteza (H_0) esa tajriba va nazorat guruhlaridagi ko'rsatkichlarning o'sishi o'rtasida farq mavjud emasligi haqidagi farazni ifodalaydi.

Gipotezalar matematik-statistik tahlil asosida tekshirildi. Tajriba va nazorat guruhlaridagi talaba-qizlarning boshqaruv kompetentligi darajalari bo'yicha boshlang'ich va yakuniy taqsimoti 3-jadvalda keltirilgan.

3-jadval.

“Tajriba va nazorat guruhlarida boshqaruv kompetentligi darajalarining qiyosiy ko'rsatkichlari”

Guruhlar	Talabalar soni	Oʻzlashtirish darajalari		
		Yuqori	Oʻrta	Past
Tajriba boshida				
Tajriba guruhi	157	26	50	81
Nazorat guruhi	145	24	48	73
Tajriba yakunida				
Tajriba guruhi	157	54	90	13
Nazorat guruhi	145	28	52	65

Tajriba boshida guruhlardagi darajalar taqsimoti bir-biriga yaqin bo'lgan. Tajriba yakunida tajriba guruhida yuqori darajadagi talaba-qizlar soni 26 nafardan 54 nafarga, o'rta darajadagilar 50 nafardan 90 nafarga oshgan, past darajadagilar esa 81 nafardan 13 nafarga kamaygan. Nazorat guruhida o'zgarishlar nisbatan kam bo'lgan. Ushbu natijalarning qiyosiy ko'rinishi quyidagi diagrammada aks ettirilgan.

Diagrammada tajriba yakunida tajriba guruhidagi talaba-qizlarning boshqaruv kompetentligi darajalarida nazorat guruhiga nisbatan yaqqolroq ijobiy o'zgarish kuzatilgani aks etgan. Xususan, yuqori va o'rta darajadagi talaba-qizlar ulushi oshib, past darajadagilar ulushi kamaygan.

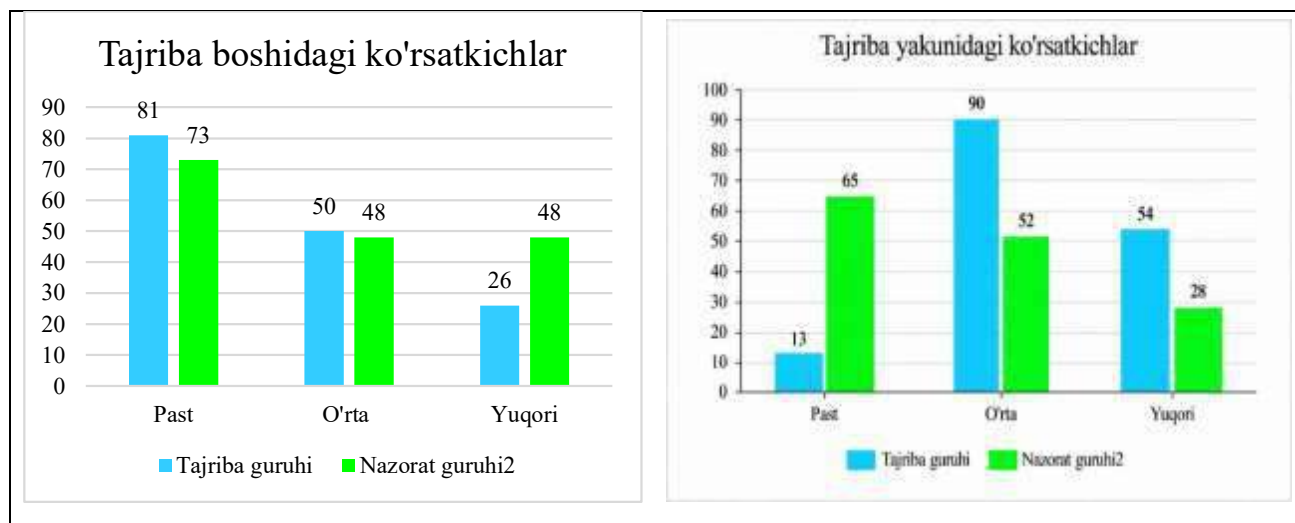
Yuqorida qayd etilgan natijalarga asoslanib tajriba-sinov ishlarining sifat ko'rsatkichlarini hisoblab chiqamiz.

Bizga ma'lum $\bar{X}=2,42$; $\bar{Y}=2,04$ $\Delta_x = 0,10$; $\Delta_y = 0,13$ га теңг.

Bunda sifat ko'rsatkichlari: $K_{yco} = \frac{(\bar{X} - \Delta_x)}{(\bar{Y} + \Delta_y)} = \frac{2,42 - 0,10}{2,04 + 0,13} = \frac{2,32}{2,17} = 1,06 > 1$;

$K_{o\delta o} = (\bar{X} - \Delta_x) - (\bar{Y} - \Delta_y) = (2,42 - 0,06) - (2,04 - 0,06) = 2,36 - 1,98 = 0,38 > 0$;

Olingan natijalarga ko'ra, o'qitish samaradorligini baholash mezonidan birdan, bilim darajasini baholash mezonidan esa noldan katta bo'lgan. Ushbu ko'rsatkichlar tajriba guruhidagi talaba-qizlarning o'zlashtirish darajasi nazorat guruhidagiga nisbatan yuqori ekanligini ko'rsatadi.



4-rasm. Tajriba boshida va yakunida talabalarda boshqaruv kompetentligini rivojlantirish samaradorligini aniqlash ko'rsatkichlari

Tajriba-sinov ishlarining boshlang'ich va yakuniy natijalari matematik-statistik usullar yordamida qiyosiy tahlil qilindi. Tahlil natijalari talaba-qizlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishga qaratilgan mashg'ulotlar hamda qo'llanilgan metodikaning samaradorligini asoslashga xizmat qildi.

UMUMIY XULOSALAR

Bo'lajak mutaxassislarning nazariy va amaliy tayyorgarligini takomillashtirish, liderlik va boshqaruv ko'nikmalarini rivojlantirish hamda boshqaruv faoliyatiga bo'lgan motivatsiyasini kuchaytirish oliy pedagogik ta'limning muhim vazifalaridan biridir. O'tkazilgan tadqiqot natijalari asosida quyidagi ilmiy xulosalar shakllantirildi:

1. Oliy pedagogik ta'lim tizimida talaba-qizlarning boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirish dolzarb ijtimoiy-pedagogik muammo hisoblanadi. Ilmiy adabiyotlar va mavjud amaliyot tahlili bo'lajak mutaxassislarni tayyorlash jarayonida ushbu kompetensiyalarni maqsadli rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish zarurligini ko'rsatdi. "Maktab menejmenti" ta'lim yo'nalishida boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirishga oid malaka talablarini ta'lim mazmunida izchil aks ettirish talaba-qizlarning boshqaruv faoliyatiga kasbiy tayyorgarligini oshirishga, ularni ta'lim muassasalaridagi rahbarlik lavozimlariga tayyorlashga hamda ularning kasbiy, ijtimoiy va shaxsiy salohiyatini ro'yobga chiqarishga xizmat qiladi.

2. Ta'lim jarayonida talaba-qizlarning boshqaruv faoliyatiga pedagogik va psixologik tayyorgarligini ta'minlovchi kasbiy, ijtimoiy va pedagogik kompetensiyalar shakllanadi. Shuningdek, shaxslararo muloqot va hamkorlik ko'nikmalari (soft skills), kasbiy faoliyatga oid maxsus ko'nikmalar (hard skills), suhbatdoshni tinglash, empatiya, mantiqiy fikrlash va prognozlash qobiliyatlari rivojlanadi. Ushbu ko'nikma

va sifatlarning uyg'un rivojlanishi talaba-qizlarning liderlik salohiyatini oshirishga xizmat qiladi.

3. Oliy ta'lim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashning tuzilmaviy-funksional modeli takomillashtirildi. Model "Maktab menejmenti" ta'lim yo'nalishidagi majburiy va tanlov fanlari mazmunini integratsiyalash asosida tajriba-sinovdan o'tkazildi hamda uning samaradorligi empirik natijalar asosida baholandi.

4. Talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash jarayonida kasbiy bilim va ko'nikmalarni shakllantirish bosqichlari, ularning maqsadi, mazmuniy xususiyatlari hamda metodik va tashkiliy jihatlari belgilandi. Mazkur jihatlar boshqaruv kompetensiyalarini tizimli va izchil rivojlantirishga yo'naltirildi.

5. Talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashning didaktik tizimi asoslandi. Ushbu tizim maqsadli yo'nalishlar, malaka talablari mazmuni, pedagogik tamoyillar, didaktik shart-sharoitlar, yaxlit pedagogik jarayonni tashkil etish shakllari va ta'lim texnologiyalarini qamrab oladi. Shuningdek, uning tarkibiga shaxsga yo'naltirilgan va differensial ta'lim, ishbilarmonlik o'yinlari, o'qitish vositalari, o'z-o'zini nazorat qilish va baholash mexanizmlari hamda boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishga xizmat qiluvchi tuzilmaviy-funksional komponentlar kiradi.

6. Bo'lajak menejerlarni raqamli ta'lim muhitida kasbiy faoliyatga tayyorlashda axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish imkoniyatlari aniqlandi. Ta'limni boshqarish jarayonlarini raqamlashtirish hamda talaba-qizlarning raqamli vositalardan foydalanish ko'nikmalarini rivojlantirish ularning boshqaruv faoliyatiga tayyorgarligini takomillashtirishga xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalari va xulosalari asosida quyidagi tavsiyalar ishlab chiqildi:

1. Bo'lajak ta'lim muassasalari rahbarlarida samarali boshqaruv faoliyati uchun zarur bilim, ko'nikma va kompetensiyalarni shakllantirish maqsadida majburiy va tanlov fanlari mazmunini takomillashtirish hamda ta'lim jarayonini kompetensiyaviy yondashuv asosida tashkil etish.

2. "Maktab menejmenti" ta'lim yo'nalishining o'quv rejasini modernizatsiya qilishda nazariy va amaliy tayyorgarlikning integratsiyasini ta'minlash. Bunda 4+2 modeli asosida kasbiy va boshqaruv kompetensiyalarini nazariya va amaliyot uyg'unligida shakllantirishga yo'naltirilgan yondashuvni joriy etish.

3. Talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlashda ta'limni individuallashtirish tamoyiliga ustuvor ahamiyat berish. Bunda ularning boshqaruv salohiyati, kasbiy ko'nikmalari va shaxsiy xususiyatlarini hisobga olgan holda rivojlantiruvchi topshiriqlar hamda ta'lim faoliyatini tashkil etish.

4. "Talabalarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash" magistrlik maktabi modelini innovatsion pedagogik tajriba sifatida joriy etish va ommalashtirish. Mazkur model doirasida bo'lajak rahbarlarning psixologik, ijtimoiy, pedagogik va ilmiy tayyorgarligini uyg'unlashtirish, maxsus va ixtisoslashtirilgan metodik bilimlarini rivojlantirish hamda samarali boshqaruv uchun zarur shaxsiy sifatlarini shakllantirish.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ PhD.03/2025.27.12.Ped.33.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ ИНСТИТУТЕ ПЕРЕПОДГОТОВКИ
И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ КАДРОВ
СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**ДЖИЗАКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

АБЛЯКИМОВА РЕФИДЕ ИЗМЕРОВНА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ СТУДЕНТОК К
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ
ЗАВЕДЕНИЯХ**

13.00.07 – Менеджмент в образовании

АВТОРЕФЕРАТ

Диссертации доктора философии (PhD) по педагогическим наукам

Ташкент – 2026 г.

Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии Республики Узбекистан под регистрационным номером B2025.1.PhD\Ped9718

Диссертация выполнена в Джизакском государственном педагогическом университете.

Автореферат диссертации на трёх языках (узбекском, русском и английском (резюме)) размещён на веб-странице Научного совета (www.bimm.uz) и на информационно-образовательном портале «ZiyoNet» (www.ziynet.uz).

Научный руководитель:

Абдурахимова Фарида Юлдашевна
кандидат педагогических наук, профессор

Официальные оппоненты:

Зарипов Лочин Рустамович
доктор педагогических наук (DSc), профессор

Низамова Шоира Исамиддиновна
доктор философии по педагогическим наукам (PhD),
доцент

Ведущая организация:

Самаркандский государственный университет

Защита диссертации состоится 29 10 2026 года в 16⁰⁰ на заседании Научного совета PhD.03/2025.27.12.Ped.33.01 по присуждению ученых степеней при Институте переподготовки и повышения квалификации кадров системы высшего образования (Адрес: 100095, г.Ташкент, Алмазарский район, ул.Зиё, дом 3. Тел.: (+99871) 202-01-20; факс: (+99871) 202-01-21; e-mail: info@bimm.uz)

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Института переподготовки и повышения квалификации кадров системы высшего образования (регистрационный номер 45). Адрес: 100095, г. Ташкент, Алмазарский район, ул.Зиё, 3. Тел.: (+99871) 203-01-28.

Автореферат диссертации был разослан 12 10 2026 года.
(реестр протокола рассылки № 18 от 12 10 2026 года).



У.Ш.Бегимкулов
председатель Научного совета
по присуждению ученых
степеней, д.п.н., профессор

А.С. Джураев
ученый секретарь Научного совета
по присуждению ученых
степеней, д.п.н. (DSc), доцент

Я.У.Исмадияров
председатель научного семинара при
Научном совете по присуждению
ученых степеней, д.п.н. (DSc), профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))

Актуальность и востребованность темы диссертации. Во многих странах мира наблюдается тенденция расширения участия женщин в сферах образования, экономики, политики и управления. Согласно отчету Всемирного экономического форума «Global Gender Gap Report 2025», Узбекистан в рейтинге Global Gender Gap Index занял 110-е место среди 148 стран с показателем 0,678 балла. Показатель гендерного равенства страны в образовании составил 0,998 балла, показатель здоровья и продолжительности жизни – 0,955 балла, а показатель политических прав и возможностей – 0,202 балла¹. В числе государств с наиболее высокими результатами в рейтинге – Исландия, Финляндия, Норвегия, Великобритания и Новая Зеландия. Разрыв между показателями гендерного равенства в образовании и политического участия свидетельствует об актуальности вопроса согласования возможностей женщин в получении образования с их активным участием в управлении. В ведущих странах особое внимание уделяется развитию у студенток компетенций лидерства, самостоятельного мышления, сотрудничества и принятия решений. С этой точки зрения целенаправленная подготовка студенток к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях, развитие их лидерских, профессиональных, коммуникативных и организационных компетенций, а также совершенствование механизмов оценки уровня готовности к управленческой деятельности являются актуальной педагогической проблемой.

В авторитетных научных центрах мира ведутся научные изыскания по вопросам совершенствования педагогических основ подготовки женщин к управленческой деятельности, обеспечения гендерного равенства и повышения социальной активности женщин в обществе. В частности, особое внимание уделяется развитию готовности женщин к управленческой деятельности посредством формирования у них лидерских, коммуникативных, социальных, политических и профессиональных компетенций. Генеральный секретарь ООН А.Гутерриш назвал достижение гендерного равенства и расширение прав и возможностей женщин и девочек нерешенной задачей нашего времени и самой большой проблемой в области прав человека². Развитие руководящего потенциала женщин посредством образования, расширение их участия в сферах науки, технологий, экономики и управления относятся к числу важных задач. Формирование у студенток политических, социальных, жизненных, языковых, информационно-аналитических и профессиональных компетенций является важным условием повышения их активности в обществе и эффективной подготовки к управленческой деятельности.

В условиях Нового Узбекистана активное вовлечение женщин в процессы государственного и общественного управления определено в качестве одного из приоритетных направлений государственной политики, особое внимание уделяется расширению их участия на руководящих должностях. В целях обеспечения гендерного равенства создаются правовые, институциональные и

¹ https://reports.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2025.pdf.

² <https://www.un.org/en/global-issues/gender-equality>.

организационные условия, обеспечивающие равное участие женщин и мужчин в конкурсах на замещение должностей государственной службы, в том числе руководящих должностей³. Поддержка женщин и обеспечение их активного участия в жизни общества определены в качестве одной из основных целей Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы⁴.

Данная диссертация в определенной степени служит реализации задач, определенных в Трудовом кодексе Республики Узбекистан, указах Президента Республики Узбекистан от 28 января 2022 года № УП-60 «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы», Указом от 8 октября 2019 года № УП-5847 «Об утверждении Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года», Указом от 7 марта 2022 года № УП-87 «О мерах по дальнейшему ускорению работы по системной поддержке семьи и женщин», Постановлениях Президента Республики Узбекистан от 5 марта 2021 года № ПП-5020 «О мерах по дальнейшему совершенствованию системы поддержки женщин, обеспечения их активного участия в жизни общества», Постановлением от 18 июля 2022 года № ПП-323 «О мерах по поддержке получения образования женщинами в высших и профессиональных образовательных организациях», Постановлением от 21 декабря 2023 года № ПП-401 «О дополнительных мерах по укреплению семей и повышению активности женщин», Постановлении Кабинета Министров Республики Узбекистан от 15 августа 2022 года № 447 «О мерах по оплате контрактных средств женщин, обучающихся в магистратуре государственных высших образовательных учреждений», Постановлении Сената Олий Мажлиса Республики Узбекистан от 28 мая 2021 года № ПС-297-IV «Об утверждении Стратегии достижения гендерного равенства в Республике Узбекистан до 2030 года», а также в других нормативно-правовых актах, относящихся к данной сфере.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики. Диссертационная работа выполнена в рамках приоритетного направления развития науки и технологий республики «Формирование системы социальных, правовых и экономических инновационных идей информационного общества и демократического государства и путей их реализации».

Степень изученности проблемы. В научных работах ученых нашей страны Х.Джураева, С.Т.Тургунова, Я.У.Исмадиярова, О.С.Каххорова, М.У.Ахмедова, М.Т.Хамдамовой, К.А.Маматкуловой, М.Т.Мирсолиевой, А.О.Хусейновой, О.Р.Шамиевой, Т.А.Эгамбердиевой, Г.Б.Уразалиевой, С.А.Ахроровой, Б.Х.Сафаевой, Г.Ж.Ганиевой, Ш.И.Низамова, Г.Р.Отамуродова и К.О.Шодманова освещены теоретические и практические вопросы, связанные с управлением системой образования, формированием руководящих компетенций и повышением эффективности педагогической деятельности.

Проблемы, связанные с подготовкой женщин к управленческой деятельности и развитием их лидерского потенциала, исследованы и

³ Гендерное равенство. <https://mehnat.uz/uz/pages/gender-tengligi>.

⁴ Указ Президента Республики Узбекистан от 28 января 2022 года № УП-60 «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы». <https://lex.uz/uz/docs/-5841063>

отечественными исследователями. В частности, в научных изысканиях Т.К.Нарбаевой, М.Х.Шамсиевой, Н.Р.Нишоновой, М.П.Эргашевой, М.К.Гаффоровой, У.С.Темировой и О.Р.Жамолдиновой изучены различные педагогические аспекты развития управленческих компетенций женщин, повышения их социальной и профессиональной активности, а также формирования навыков руководящей деятельности.

Учеными стран Содружества Независимых Государств также получены весомые научные результаты, касающиеся педагогических и психологических основ управленческой деятельности. В исследованиях А.Д.Барсуковой, В.И.Проскуриной, И.А.Федосеевой, В.К.Кошкиной, С.Д.Резника, С.Н.Макаровой, Л.Г.Неупокоевой, Ж.Б.Литвиновой, С.В.Кодрле, Е.П.Потехиной, Е.В.Устиновой, А.С.Даниловой, Л.П.Фоминой, Е.С.Купреевой и О.В.Гонтаревой проанализированы методологические основы управления, факторы развития профессиональной компетентности, а также педагогико-психологические механизмы подготовки руководящих кадров.

Современные концепции управления образованием и теоретические основы руководящей деятельности широко освещены и в работах зарубежных исследователей. Научные работы Р.Болама, Т.Буша, Б.Кларка, Дж.Лаугло, Ф.Халлингера, Дж.Валентайна, Р.Уэбба, Г.Вульями, Р.Акоффа и М.Пратера служат важным теоретическим источником при освещении новых моделей управления образовательными учреждениями, институциональных механизмов менеджмента, а также стратегий развития системы образования. В их исследованиях на основе различных методологических подходов проанализированы приоритетные направления повышения эффективности управления в общеобразовательных школах и высших образовательных учреждениях, совершенствования учебного процесса и развития системы обучения и воспитания.

Анализ научной литературы показывает, что вопросы управления, профессиональной компетентности и развития лидерского потенциала изучены с различных сторон. Однако изучение педагогической системы целенаправленной подготовки студентов к управленческой деятельности в условиях высших образовательных учреждений, ее содержания, механизмов и факторов, обеспечивающих ее эффективность, требует отдельного научного исследования.

Связь диссертационного исследования с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, в котором выполнена диссертация. Диссертационное исследование выполнено в рамках плана научно-исследовательских работ кафедры «Менеджмент в образовании» Джизакского государственного педагогического университета по теме «Проблемы организации, управления и развития образовательных учреждений на основе инновационного подхода в Новом Узбекистане». Содержание исследования неразрывно связано с приоритетными научными направлениями, нацеленными на научное обоснование современных подходов к управлению образовательными учреждениями и их развитию.

Цель исследования – совершенствование системы подготовки студентов к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях.

Задачи исследования:

уточнение педагогических возможностей подготовки студенток к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях;

совершенствование структурно-функциональной модели подготовки студенток к управленческой деятельности;

определение педагогической эффективности процесса развития управленческих компетенций у студенток;

совершенствование педагогической системы процессов подготовки студенток к управленческой деятельности.

Объектом исследования выбран процесс подготовки студенток к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях. Исследование проводилось в Кокандском государственном университете, Навоийском государственном университете и Джизакском государственном педагогическом университете. В нем приняли участие 302 студентки, обучающиеся по направлению «Школьный менеджмент».

Предмет исследования составляют педагогические условия системы подготовки студенток к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях.

Методы исследования. В исследовании комплексно использованы методы методологического и теоретического анализа научно-методической литературы, анализа и обобщения экспериментальных материалов, наблюдения, анкетирования, диагностики уровня сформированности знаний, умений и практических навыков, а также профессионально значимых качеств студенток и педагогической опытно-экспериментальной работы. Полученные данные обработаны с помощью математико-статистических методов. Вопросы формирования профессиональных знаний, умений и практических навыков изучены на основе системного подхода. Теоретический анализ позволил выявить тенденции развития управленческих компетенций и интеллектуального потенциала управленческих кадров.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

педагогические возможности подготовки студенток к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях уточнены как целостный педагогический механизм, обеспечивающий гармоничное сочетание принципов гендерно-чувствительного образования, акмеологического развития и формирования лидерских компетенций и способствующий устойчивому росту показателей инициативности, стратегического мышления, ответственного принятия решений и профессиональной подготовки;

структурно-функциональная модель подготовки студенток к управленческой деятельности усовершенствована на основе введения системы индикаторов, усиливающей интегративную взаимосвязь между целевым, организационно-технологическим и диагностико-рефлексивным блоками и опирающейся на SMART-технологии обучения, цифровые платформы и механизмы интерактивного менеджмента;

педагогическая эффективность процесса развития управленческих компетенций у студенток определена по росту мотивационных, когнитивных, инновационных и практико-деятельностных показателей на основе внедрения в

образовательную практику инновационных педагогических технологий, учитывающих личностную активность, социальную ответственность и гендерные особенности, кейс-метода, SWOT-анализа, проектной деятельности и деловых игр;

педагогическая система процессов подготовки студенток к управленческой деятельности усовершенствована на основе методического обеспечения, развивающего творческую активность, а также навыки soft skills и hard skills посредством синтеза прагматического, эмпирического и компетентностного подходов в соответствии с государственными образовательными стандартами, квалификационными требованиями и принципами цифровой трансформации.

Практические результаты исследования заключаются в следующем: в результате исследования разработана методика эффективного формирования у студенток знаний и навыков в области SMART-управления. Выявлены и внедрены в образовательную практику дидактические возможности дисциплин по выбору, способствующих освоению вертикальных и горизонтальных отношений управления, а также высокого, среднего и низшего уровней управленческой культуры. Кроме того, разработаны методические рекомендации, направленные на развитие управленческих компетенций студенток.

Достоверность результатов исследования объясняется научно-методической обоснованностью примененных подходов и методов, получением теоретических сведений из официальных источников, определением эффективности анализа и опытно-экспериментальной работы посредством математико-статистических методов, внедрением выводов, предложений и рекомендаций в практику и их подтверждением уполномоченными организациями.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость результатов исследования определяется тем, что уточнены педагогические возможности подготовки студенток к управленческой деятельности, усовершенствованы ее структурно-функциональная модель и педагогическая система, а также определена педагогическая эффективность процесса развития управленческих компетенций.

Практическая значимость результатов исследования определяется возможностью использования разработанных рекомендаций и методических решений в деятельности высших образовательных учреждений. Материалы исследования могут быть использованы при организации учебного процесса, направленного на развитие управленческих навыков у студенток, а также при совершенствовании содержания дисциплин «Основы менеджмента образования», «Управление персоналом в образовательном учреждении», «Теория менеджмента», «Стратегический менеджмент» и «Стратегический маркетинг». Разработанные методические рекомендации могут быть использованы также при разработке учебников, учебно-методических пособий и программ подготовки и повышения квалификации педагогических кадров.

Внедрение результатов исследования. На основе исследований, проведенных по совершенствованию системы подготовки студенток к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях:

рекомендации по уточнению педагогических возможностей подготовки студенток к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях как целостного педагогического механизма, обеспечивающего гармоничное сочетание принципов гендерно-чувствительного образования, акмеологического развития и формирования лидерских компетенций и способствующего устойчивому росту показателей инициативности, стратегического мышления, ответственного принятия решений и профессиональной подготовки, включены в содержание учебника «История менеджмента» (справка Министерства высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан от 2 декабря 2025 года № 02/01-01-540). В результате уточнены педагогические возможности подготовки студенток к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях;

рекомендации по совершенствованию структурно-функциональной модели подготовки студенток к управленческой деятельности на основе введения системы индикаторов, усиливающей интегративную взаимосвязь между целевым, организационно-технологическим и диагностико-рефлексивным блоками и опирающейся на SMART-технологии обучения, цифровые платформы и механизмы интерактивного менеджмента, включены в содержание учебника «Менеджмент в зарубежной системе образования» (справка Министерства высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан от 2 декабря 2025 года № 02/01-01-540). В результате усовершенствована структурно-функциональная модель подготовки студенток к управленческой деятельности;

предложения и рекомендации, направленные на определение педагогической эффективности процесса развития управленческих компетенций у студенток посредством внедрения в образовательную практику инновационных педагогических технологий, учитывающих личностную активность, социальную ответственность и гендерные особенности, кейс-метода, SWOT-анализа, проектной деятельности и деловых игр, использованы при выполнении практического проекта «Подготовка молодежи к семейной жизни», зарегистрированного приказом Научно-исследовательского института «Семья и гендер» при Комитете женщин Узбекистана от 3 марта 2025 года № 01-09/2554. В результате обеспечено развитие у студенток управленческих компетенций, социальной активности, ответственности и навыков самостоятельного принятия решений, а также расширены возможности повышения педагогической эффективности образовательного процесса;

рекомендации по совершенствованию педагогической системы процессов подготовки студенток к управленческой деятельности на основе методического обеспечения, развивающего творческую активность, а также навыки soft skills и hard skills посредством синтеза прагматического, эмпирического и компетентностного подходов в соответствии с государственными образовательными стандартами, квалификационными требованиями и принципами цифровой трансформации, включены в содержание учебного пособия «Экономика образования: финансовая компетентность руководителя» (справка Министерства высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан от 2 декабря 2025 года № 02/01-01-01-540). В результате

усовершенствована педагогическая система процессов подготовки студенток к управленческой деятельности.

Апробация результатов исследования. Результаты данного исследования обсуждены на 6 научно-практических конференциях, в том числе на 2 международных и 4 республиканских.

Публикация результатов исследования. По теме исследования опубликовано всего 17 научно-методических работ. В их числе 2 учебника и 1 учебное пособие. В научных изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан для публикации основных научных результатов докторских диссертаций, опубликовано 8 статей, в том числе 6 – в республиканских и 2 – в зарубежных журналах.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, выводов и рекомендаций, списка использованной литературы и приложений. Ее общий объем составляет 175 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обоснованы актуальность и востребованность темы диссертации, определены цель, задачи, объект и предмет исследования, показано соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики. Также изложены научная новизна, практические результаты исследования, достоверность его результатов, их научная и практическая значимость, приведены сведения о внедрении результатов в практику, их апробации, опубликованных работах, структуре и объеме диссертации.

В первой главе диссертации, озаглавленной **«Теоретико-методологические основы подготовки студенток к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях»**, проанализированы особенности повышения роли женщин в системе государственного и общественного управления, изучены социально-педагогические основы подготовки женщин как менеджеров в образовательном процессе. В качестве отдельного объекта изучения рассмотрена иерархия профессионального роста женщин при продвижении на руководящие должности, а также проведен комплексный анализ состояния подготовки студенток к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях.

Научно обоснованы актуальность проблемы формирования управленческой компетентности у женщин-руководителей, необходимость расширения педагогических возможностей высшего образования и совершенствования механизмов развития профессиональных управленческих навыков студенток, обучающихся в высших образовательных учреждениях педагогического профиля. Определены основные индикаторы развития управленческой компетентности, показана целесообразность разработки учебно-методических материалов нового поколения по менеджменту, в том числе учебников, пособий и рекомендаций, на основе творческого использования опыта ведущих зарубежных университетов. Дан аналитический обзор подходов и практического опыта, применяемых в данном направлении.

В условиях Нового Узбекистана активное вовлечение женщин в общественно-политическую и управленческую деятельность, защита их прав и интересов, а также расширение их участия в жизни общества определены в качестве приоритетных задач. В частности, в стратегии, утвержденной Указом Президента Республики Узбекистан от 28 января 2022 года № УП-60 «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы», определены задачи по поддержке женщин, обеспечению их активного участия в жизни общества и созданию необходимых условий для реализации их потенциала.

В общественном сознании усиливается тенденция рассматривать женщину не только как хранительницу семейных ценностей, но и как воспитателя, лидера, организатора и субъекта, активно влияющего на процессы модернизации. Поэтому повышение роли женщин в системе государственного и общественного управления рассматривается как неотъемлемая составная часть реформ, направленных на обеспечение устойчивого развития, гендерного равенства и социальной справедливости в стране. Последовательное осуществление институциональных реформ, направленных на обеспечение гендерного равенства, повышение общественно-политической активности женщин и расширение их социальных возможностей, определено в качестве одного из приоритетных направлений государственной политики. Вместе с тем существует необходимость в обеспечении получения женщинами качественного образования, их профессиональной подготовки и занятости на рынке труда, в развитии предпринимательских инициатив, а также в раннем выявлении и поддержке талантливых молодых женщин. Эти задачи требуют разработки и внедрения комплексных механизмов поддержки, способствующих реализации их интеллектуального и творческого потенциала.

В исследованиях вопрос расширения прав и возможностей женщин рассмотрен во взаимосвязи с социально-педагогическими аспектами формирования личности, обоснована актуальность целенаправленной и системной подготовки женщин-лидеров на основе достижений современной педагогической науки. Всестороннее развитие женщин является стратегическим направлением эффективного использования человеческого капитала. Подходы и практический опыт в этой области занимают важное место и в образовательной политике зарубежных государств. В частности, в Российской Федерации реализуется образовательная программа «Женщина – лидер». Данная программа направлена на развитие лидерского потенциала и управленческих компетенций женщин, расширение их активного участия в жизни общества, а также на создание среды сотрудничества для реализации социально значимых проектов.

Различные аспекты развития управленческих компетенций у женщин изучены учеными – философами, социологами, педагогами и психологами. В частности, в научных изысканиях ученого-философа Х.О.Шайховой важное место занимают вопросы современных и национальных качеств узбекских женщин, их места в общественной жизни и в управлении делами общества и государства. Ученый подчеркивает, что социальная активность современных женщин возрастает, и отмечает, что они проявляют свои знания, активность и талант в различных сферах. В частности, деятельность женщин в сферах собственности, предпринимательства, фермерства, управления малыми и совместными предприятиями, коммерции и менеджмента, а также обороны и

правопорядка она оценивает как явление, характерное для формирующегося гражданского общества⁵.

Н.Р.Нишоновна в своих исследованиях указывает на важность соблюдения равноправия женщин и мужчин при формировании кадрового резерва на руководящие должности в государственных органах. По мнению исследователя, создание руководителями государственных органов и соответствующими должностными лицами равных возможностей для женщин и мужчин при приеме на государственную службу в соответствии с их способностями и профессиональной подготовкой способствует повышению эффективности управления⁶.

Социолог Т.К.Нарбаева, анализируя инновационную модель повышения эффективности системы социальной защиты женщин в Узбекистане, трактует создание равных возможностей для женщин и мужчин в получении образования, выборе профессии и продвижении по службе как составной аспект данной модели. Ученый оценивает знание женщинами своих прав и их активное участие в социально-экономической жизни как важное условие повышения эффективности системы социальной защиты женщин⁷.

Сегодня создаются благоприятные условия для полноценного участия женщин в государственном управлении. Уделяется внимание расширению участия женщин в государственной службе и в управлении социальной, экономической и культурной сферами, повышению возможностей их продвижения на руководящие должности.

Приведенные данные показывают долю занятости женщин в различных социально-экономических сферах. В частности:

в сферах здравоохранения и социальных услуг из 669500 работников 510700 – женщины, их доля составляет 76,2%;

в сферах промышленности, торговли и оказания услуг из 4128200 работников 1681900 – женщины, их доля составляет 40,7%;

в сферах финансов и страхования из 72500 работников 27200 – женщины, их доля составляет 37,5%;

в сферах сельского хозяйства и строительства из 4804800 работников 1566900 – женщины, их доля составляет 32,6%;

в других сферах из 2344500 работников 809500 – женщины, их доля составляет 34,5%⁸.

Поэтому в ходе исследования изучено существующее состояние развития управленческих компетенций студенток в высших образовательных учреждениях педагогического профиля. При этом проанализированы социально-педагогические, психологические, учебно-методические и организационно-педагогические условия по направлению «Школьный менеджмент», действующие учебные программы и планы.

⁵ Shayxova X. Ma'naviyat - kamolot ko'zgusi. Toshkent: G'.G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi, 2009. B. 88.

⁶ Nishonova N.R. O'zbekiston davlat boshqaruv tizimida xotin-qizlar faoliyatining ijtimoiy-falsafiy tahlili. Falsafa fanlari doktori dissertatsiyasi. Toshkent, 2020.

⁷ Narbayeva T.K. O'zbekistonda xotin-qizlarni ijtimoiy himoya qilish tizimi samaradorligini oshirishning innovatsion modeli. Sotsiologiya fanlari doktori dissertatsiyasi avtoreferati. Toshkent, 2020.

⁸ <https://gender.edu.uz/testimonials.php>.

Во второй главе диссертации, озаглавленной «Педагогические механизмы подготовки студенток к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях», определены педагогические механизмы данного процесса, охарактеризованы условия, способствующие формированию управленческих компетенций у будущих женщин-лидеров. Модель подготовки студенток к управленческой деятельности усовершенствована на основе технологий развития управленческих навыков.

В развивающихся странах высшие образовательные учреждения играют важную роль в расширении участия женщин в государственном и общественном управлении. Подготовка студенток к руководству требует гармоничного сочетания административно-правовых основ и педагогических механизмов. При этом администрация вуза координирует деятельность студентов, а профессорско-преподавательский состав поддерживает их профессиональное и социально-психологическое развитие. Задачи руководства вуза и педагогического коллектива, а также соответствующие педагогические условия показаны на рисунке 1.

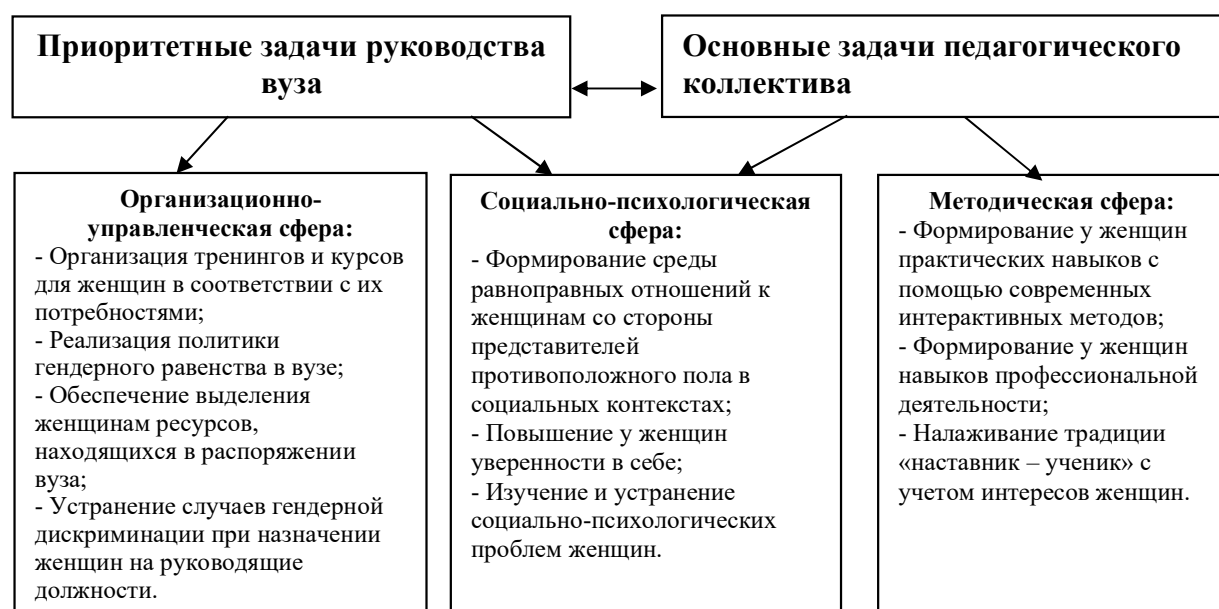


Рис. 1. Педагогические условия подготовки студенток к руководящим должностям

Сотрудничество между администрацией вуза, профессорско-преподавательским составом и студентами играет важную роль в формировании профессиональных, управленческих и социальных компетенций студенток. При подготовке студенток к руководящей деятельности важное значение имеют согласование административно-правовых механизмов обеспечения гендерного равенства с педагогическим процессом, а также совершенствование социально-психологических, методических и организационно-управленческих условий. При этом обеспечение равных возможностей в образовательной практике способствует развитию готовности студенток к управленческой деятельности.

В ходе исследования внимание было уделено инициативности администрации вуза и системному, последовательному и непрерывному изучению научно-теоретических знаний в области управления. Проанализированы учебно-нормативные документы, за основу взяты

квалификационные требования направления образования 60112500 – Школьный менеджмент. В них определены требования к научно-исследовательской, производственно-практической, духовно-просветительской, организационно-управленческой, методической и проектной деятельности бакалавров, а также к оказанию ими различных услуг.

Современный руководитель использует информационные технологии как средство эффективной организации образовательного процесса и повышения качества образования. Поэтому у будущих менеджеров необходимо развивать навыки применения этих технологий в управленческой деятельности. Существуют два основных направления использования информационных технологий при подготовке студентов к руководящим функциям:

1. Улучшение качества учебного процесса посредством цифровизации процесса управления образованием;
2. Развитие у студентов необходимых для руководства навыков посредством использования информационных технологий в процессе занятий.

Взаимосвязь данных направлений и процесс использования информационно-коммуникационных технологий при подготовке студентов к руководящим функциям показаны на рисунке 2.

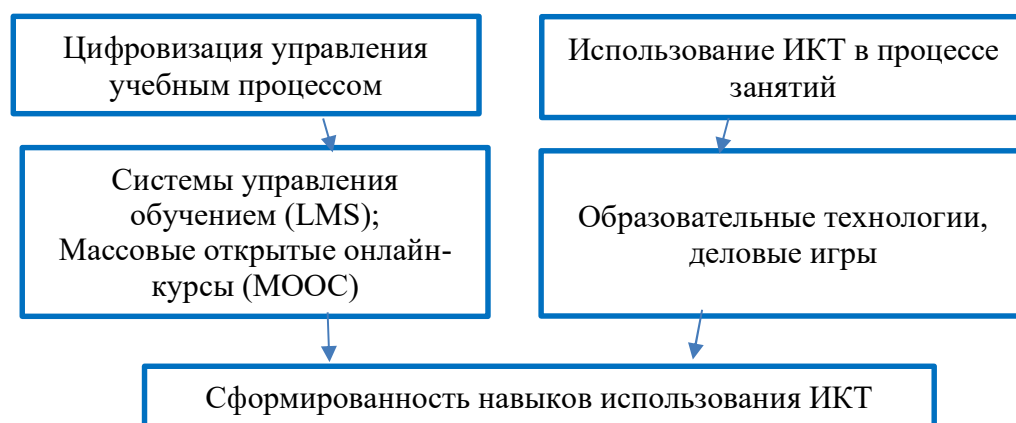


Рис. 2. Процесс подготовки студентов к руководящим функциям посредством информационных технологий

На схеме отражены направления развития лидерских навыков студентов посредством цифрового управления и использования ИКТ.

На основе социальной потребности в подготовке студентов к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях и квалификационных требований по направлениям подготовки разработана модель совершенствования их готовности к управленческой деятельности. Модель основана на сочетании гендерно-чувствительного, акмеологического и компетентностного подходов и отражает неразрывную взаимосвязь целевого, содержательно-процессуального и результативного блоков (см. рисунок 3).

Данная модель направлена на совершенствование системы подготовки студентов к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях на основе сочетания гендерно-чувствительного, акмеологического и компетентностного подходов. Усовершенствованная нами модель включает три взаимосвязанных блока: целевой, содержательно-процессуальный и результативный.

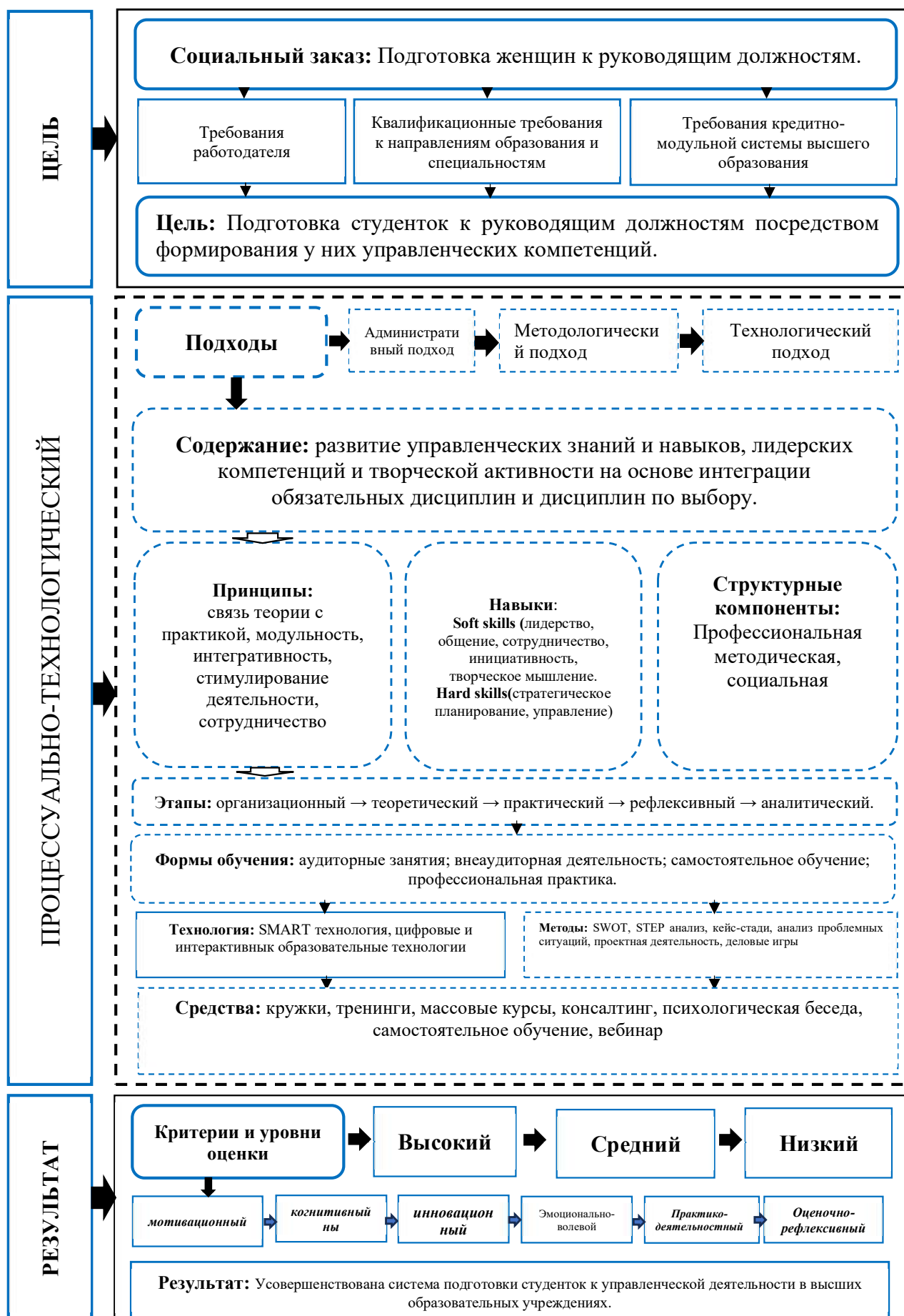


Рис. 3. Структурно-функциональная модель подготовки студенток к управленческой деятельности

Взаимосвязь и последовательность данных блоков обеспечивают развитие инициативности, стратегического мышления, способности к ответственному принятию решений и профессиональной подготовленности студенток на основе реализации принципов гендерно-чувствительного образования, акмеологического развития и формирования лидерских компетенций в их единстве.

В целевом блоке определена цель совершенствования готовности студенток к управленческой деятельности в соответствии с социальным заказом, квалификационными требованиями и нормативными основами высшего образования. Достижение данной цели предусматривает решение задач по развитию лидерского потенциала студенток, поддержке их инициативности и стратегического мышления, формированию навыков ответственного принятия решений и повышению уровня профессиональной подготовленности.

В содержательно-процессуальном блоке систематизированы педагогические возможности, способствующие реализации принципов гендерно-чувствительного образования, акмеологическому развитию и формированию лидерских компетенций в их взаимосвязи. При этом гендерно-чувствительный подход предусматривает учёт индивидуальных потребностей и возможностей студенток, а также создание равных условий для проявления их лидерского потенциала; акмеологический подход направлен на профессиональное и личностное развитие, самооценку и самосовершенствование; компетентностный подход обеспечивает применение управленческих знаний и навыков в практической деятельности.

Содержание образования сформировано на основе интеграции обязательных дисциплин и дисциплин по выбору, а также развития гибких навыков (soft skills) и профессиональных навыков (hard skills). Педагогический процесс организуется в соответствии с принципами связи теории с практикой, преемственности, интегративности, активности и стимулирования и направлен на взаимосвязанное развитие профессиональных, методических и социальных компетенций. В рамках данных компетенций инициативность, стратегическое мышление, способность к ответственному принятию решений и профессиональная подготовленность определены как показатели, характеризующие готовность студенток к управленческой деятельности.

Процессуальная составляющая модели включает диагностический, подготовительный, рефлексивный и аналитический этапы. На диагностическом этапе определяются исходный уровень готовности и потребности в развитии; на подготовительном этапе развиваются управленческие знания и лидерские навыки; на рефлексивном этапе оцениваются результаты деятельности и принятых решений; на аналитическом этапе обобщаются достигнутые результаты и определяются направления дальнейшего развития. Последовательность этапов и обратная связь позволяют согласовывать педагогический процесс с индивидуальными потребностями студенток в развитии.

Данный процесс реализуется в форме аудиторных занятий, внеаудиторной деятельности и профессиональной практики. При этом используются постановка целей по SMART, анализ кейсов, проектная деятельность, интерактивные

методы и деловые игры. Цифровые образовательные ресурсы и информационно-коммуникационные технологии применяются как средства планирования деятельности, распределения задач, анализа информации, организации командного взаимодействия и мониторинга результатов.

В результативном блоке модели готовность студенток к управленческой деятельности оценивается на высоком, среднем и низком уровнях на основе критериев, определённых в исследовании. При этом изменения показателей инициативности, стратегического мышления, способности к ответственному принятию решений и профессиональной подготовленности выявляются посредством сопоставления исходных и итоговых результатов. Модель представляет собой целостный педагогический механизм, способствующий устойчивому росту данных показателей на основе единства принципов гендерно-чувствительного образования, акмеологического развития и формирования лидерских компетенций.

В третьей главе диссертации, озаглавленной **«Эффективность опытно-экспериментальной работы по подготовке студенток к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях»**, освещены организация и результаты опытно-экспериментальной работы. В выбранных для исследования Навоийском государственном университете, Кокандском государственном университете и Джизакском государственном педагогическом университете в определенной последовательности проведено анкетирование, направленное на выявление готовности студенток к управленческой деятельности. Это позволило изучить динамику изменения знаний в области управления, а также способность студенток применять полученные знания на практике после мероприятий, проведенных по специальной программе.

Проведена опытно-экспериментальная работа, направленная на совершенствование модели и механизмов формирования управленческих компетенций студенток в высших образовательных учреждениях педагогического профиля и их внедрение в практику в соответствии с требованиями современной управленческой подготовки. Результаты оценивались на основе уровней сформированности управленческих навыков и установленных критериев. Цель опытно-экспериментальной работы заключалась в определении эффективности образовательных технологий, способствующих развитию управленческих компетенций.

Опытно-экспериментальная работа осуществлялась в 2022–2025 годах в четыре этапа. На каждом этапе изучались знания, умения и навыки студенток, привлеченных к анкетированию, а также уровень сформированности их управленческих компетенций. Кроме того, проанализирована педагогическая деятельность профессорско-преподавательского состава в данном процессе. На основе требований, предъявляемых к развитию управленческих компетенций студенток, оценена эффективность методик подготовки, применяемых в высших образовательных учреждениях. Всего в опытно-экспериментальной работе приняли участие 302 студентки. Их распределение по высшим образовательным учреждениям, курсам, а также экспериментальным и контрольным группам приведено в таблице 1.

Таблица 1. Распределение студенток по высшим образовательным учреждениям, курсам и опытно-экспериментальным группам

№	Объекты исследо-вания	Курсы	Количе-ство студентов	Опытно-экспериментальные группы	
				Экспери-менталь- ная группа	Контроль-ная группа
1	Навоийский государ-ственный университет	Студенты 3-го курса	40	19	21
		Студенты 4-го курса	42	22	20
Итого			82	41	41
2	Кокандский государ-ственный университет	Студенты 3-го курса	32	17	15
		Студенты 4-го курса	39	20	19
Итого			71	37	34
3	Джизакский государ-ственный педагоги-ческий университет	Студенты 3-го курса	62	30	32
		Студенты 4-го курса	87	49	38
Итого			149	79	70
Всего			302	157	145

Согласно таблице, из 302 студенток 157 включены в экспериментальную группу, 145 – в контрольную. Участницами стали студентки третьего и четвертого курсов трех высших образовательных учреждений. Такое распределение послужило основой для сравнительного изучения развития управленческих компетенций студенток экспериментальной и контрольной групп и оценки эффективности примененной методики.

Первый этап – диагностический (2022–2023 учебный год). На данном этапе была поставлена цель комплексно изучить существующее состояние формирования управленческих компетенций студенток в высших образовательных учреждениях педагогического профиля. Выявлен уровень сформированности управленческих навыков у студенток, проанализированы их мотивация и уровень интереса к овладению управленческими компетенциями. Изучена мотивация профессорско-преподавательского состава к совершенствованию механизмов формирования данных компетенций. Обоснована целесообразность разработки и апробации современных учебно-методических комплексов по дисциплинам управленческого направления, а также совершенствования механизмов формирования управленческих компетенций в условиях опытно-экспериментальной работы. Усовершенствованы дидактические материалы, способствующие развитию управленческих компетенций в рамках занятий по менеджменту. Определены направления, объекты и сроки проведения опытно-экспериментальной работы, этапы участия респондентов, ее методы, формы и средства.

Второй этап – констатирующий (2022–2023 учебный год). На данном этапе разработана инновационная методика, направленная на устранение недостатков, выявленных на первом этапе. Методика ориентирована на эффективную организацию развития управленческих компетенций студентов в процессе освоения управленческих дисциплин. В рамках истории менеджмента теоретически изучена актуальность проблемы развития управленческих компетенций. На основе применения современных педагогических технологий усовершенствована методика формирования управленческих компетенций у студентов.

Третий этап – формирующий (2023–2024 учебный год). На данном этапе налажена практико-методическая деятельность на основе рекомендаций, направленных на повышение эффективности подготовки студентов к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях, а также указаний, учебно-методического пособия и учебников, разработанных в рамках исследования.

На формирующем этапе связь между отмеченными выше факторами и критериями проверена математико-статистически. С этой целью в Джизакском государственном педагогическом университете, Кокандском государственном педагогическом институте и Навоийском государственном университете, сотрудничавших при проведении опытно-экспериментальной работы, проведен опрос.

Четвертый этап – итоговый (2024–2025 учебный год). На данном этапе была поставлена цель определить уровень развития управленческих компетенций студентов во внеаудиторной деятельности, а также проанализировать и оценить результаты опытно-экспериментальной работы. Для этого студенткам были даны задания, связанные с проблемными ситуациями. Проанализирован уровень сформированности их умений и навыков в области управленческой деятельности, оценена эффективность примененной методики. Начальные и итоговые результаты, зафиксированные в экспериментальной и контрольной группах по критериям оценки уровня развития управленческих компетенций студентов, приведены в таблице 2.

В целях определения эффективности опытно-экспериментальной работы проведен сравнительный анализ уровня усвоения учебных материалов студентками экспериментальной и контрольной групп на начальном и итоговом этапах исследования. В качестве показателей оценки использованы средние баллы, полученные по соответствующим критериям. Данные обработаны с помощью математико-статистических методов.

В качестве альтернативной гипотезы (H_1) выдвинуто предположение о том, что в экспериментальной группе, где применялась предложенная методика, показатели развития управленческих компетенций возрастут в большей степени, чем в контрольной группе. Нулевая гипотеза (H_0) выражает предположение об отсутствии различий между ростом показателей в экспериментальной и контрольной группах. Гипотезы проверены на основе математико-статистического анализа.

Таблица 2.

Начальные и итоговые показатели уровня развития управленческих компетенций студентов

№	Критерии	Контрольная группа (145 чел.)						Экспериментальная группа (157 чел.)					
		Высокий		Средний		Низкий		Высокий		Средний		Низкий	
		До эксп.	После эксп.	До эксп.	После эксп.	До эксп.	После эксп.	До эксп.	После эксп.	До эксп.	После эксп.	До эксп.	После эксп.
1.	мотивационный критерий – интерес студентов к управленческой деятельности как будущих школьных менеджеров (активное внутреннее стремление), осознание необходимости знаний, умений и навыков по управленческим компетенциям при решении задач, связанных с руководством.	35	41	65	67	45	37	41	57	71	69	45	31
2.	когнитивный критерий – сформированность у студентов системы знаний о методологических основах, содержании и значении управления	34	36	64	70	47	39	38	45	69	77	50	35
3.	инновационный критерий – наличие у студентов креативного потенциала в управленческой деятельности, критического отношения к своей деятельности, способности создавать нестандартные формы, методы и средства обучения	48	51	62	66	37	28	45	65	63	69	49	23
4.	эмоционально-волевой критерий – проявление у студентов эмоций, связанных с управленческой деятельностью, убежденности, любознательности, способности удивляться, уверенности и творческого воодушевления	55	58	52	56	38	31	57	65	56	66	44	26
5.	практико-деятельностный критерий – способность студента применять на практике все функциональные компоненты управленческой деятельности, а также способность к самоактивизации и самоуправлению.	49	52	59	62	37	31	45	53	63	78	49	26
6.	оценочно-рефлексивный критерий – способность студента обобщать ранее имевшиеся знания, умения и навыки по управленческим компетенциям, выражать отношение к себе и к своей компетентности, приобретенной в области управления и учебно-воспитательной работы.	34	38	65	67	46	40	53	65	61	72	43	20

Начальное и итоговое распределение студентов экспериментальной и контрольной групп по уровням управленческой компетентности приведено в таблице 3.

Таблица 3.

«Сравнительные показатели уровней управленческой компетентности в экспериментальной и контрольной группах»

Группы	Количество студентов	Уровни усвоения		
		Высокий	Средний	Низкий
В начале эксперимента				
Экспериментальная группа	157	26	50	81
Контрольная группа	145	24	48	73
В конце эксперимента				
Экспериментальная группа	157	54	90	13
Контрольная группа	145	28	52	65

В начале эксперимента распределение уровней в группах было близким. В конце эксперимента в экспериментальной группе число студенток с высоким уровнем увеличилось с 26 до 54, со средним уровнем – с 50 до 90, а с низким уровнем – сократилось с 81 до 13. В контрольной группе изменения были сравнительно небольшими. Сравнительный вид этих результатов отражен на следующей диаграмме.

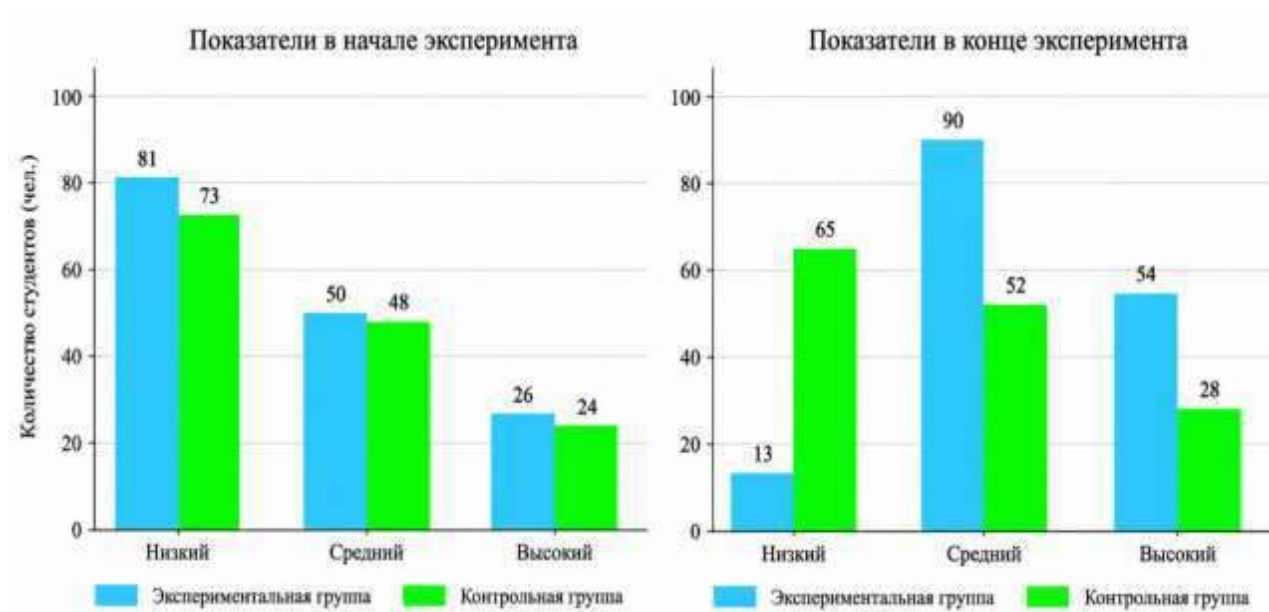


Рис. 4. Показатели определения эффективности развития управленческой компетентности у студенток в начале и в конце эксперимента

На диаграмме отражено, что в конце эксперимента в уровнях управленческой компетентности студенток экспериментальной группы наблюдается более выраженное положительное изменение по сравнению с контрольной группой. В частности, доля студенток с высоким и средним уровнями увеличилась, а доля студенток с низким уровнем уменьшилась.

Опираясь на отмеченные выше результаты, рассчитаем качественные показатели опытно-экспериментальной работы.

Нам известны значения: $\bar{X}=2,42$; $\bar{Y}=2,04$ $\Delta_x = 0,10$; $\Delta_y = 0,13$.

При этом качественные показатели: $K_{усб} = \frac{(\bar{X} - \Delta_x)}{(\bar{Y} + \Delta_y)} = \frac{2,42 - 0,10}{2,04 + 0,13} = \frac{2,32}{2,17} = 1,06 > 1;$

$$K_{доб} = (\bar{X} - \Delta_x) - (\bar{Y} - \Delta_y) = (2,42 - 0,06) - (2,04 - 0,06) = 2,36 - 1,98 = 0,38 > 0;$$

Согласно полученным результатам, критерий оценки эффективности обучения оказался больше единицы, а критерий оценки уровня знаний – больше нуля. Эти показатели свидетельствуют о том, что уровень усвоения у студенток экспериментальной группы выше, чем в контрольной группе.

Начальные и итоговые результаты опытно-экспериментальной работы были подвергнуты сравнительному анализу с помощью математико-статистических методов. Результаты анализа послужили обоснованием эффективности занятий, направленных на развитие управленческих компетенций студенток, и примененной методики.

ОБЩИЕ ВЫВОоды

Совершенствование теоретической и практической подготовки будущих специалистов, развитие лидерских и управленческих навыков, а также усиление мотивации к управленческой деятельности являются одной из важных задач высшего педагогического образования. На основе результатов проведенного исследования сформулированы следующие научные выводы:

1. Формирование управленческих компетенций студенток в системе высшего педагогического образования является актуальной социально-педагогической проблемой. Анализ научной литературы и существующей практики показал необходимость совершенствования механизмов целенаправленного развития этих компетенций в процессе подготовки будущих специалистов. Последовательное отражение в содержании образования квалификационных требований к формированию управленческих компетенций по направлению образования «Школьный менеджмент» способствует повышению профессиональной готовности студенток к управленческой деятельности, их подготовке к руководящим должностям в образовательных учреждениях, а также реализации их профессионального, социального и личностного потенциала.

2. В образовательном процессе формируются профессиональные, социальные и педагогические компетенции, обеспечивающие педагогическую и психологическую готовность студенток к управленческой деятельности. Кроме того, развиваются навыки межличностного общения и сотрудничества (soft skills), специальные навыки, связанные с профессиональной деятельностью (hard skills), умение слушать собеседника, эмпатия, способности к логическому мышлению и прогнозированию. Гармоничное развитие этих навыков и качеств способствует повышению лидерского потенциала студенток.

3. Усовершенствована структурно-функциональная модель подготовки студенток к управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях. Модель прошла опытно-экспериментальную проверку на основе интеграции содержания обязательных дисциплин и дисциплин по выбору

направления образования «Школьный менеджмент», а ее эффективность оценена на основе эмпирических результатов.

4. Определены этапы формирования профессиональных знаний и навыков в процессе подготовки студенток к управленческой деятельности, их цель, содержательные особенности, а также методические и организационные аспекты. Данные аспекты ориентированы на системное и последовательное развитие управленческих компетенций.

5. Обоснована дидактическая система подготовки студенток к управленческой деятельности. Эта система охватывает целевые ориентиры, содержание квалификационных требований, педагогические принципы, дидактические условия, формы организации целостного педагогического процесса и образовательные технологии. В ее состав также входят личностно-ориентированное и дифференцированное обучение, деловые игры, средства обучения, механизмы самоконтроля и самооценки, а также структурно-функциональные компоненты, способствующие развитию управленческих компетенций.

6. Выявлены возможности использования информационно-коммуникационных технологий при подготовке будущих менеджеров к профессиональной деятельности в цифровой образовательной среде. Цифровизация процессов управления образованием и развитие у студенток навыков использования цифровых инструментов способствуют совершенствованию их готовности к управленческой деятельности.

На основе результатов и выводов исследования разработаны следующие рекомендации:

1. Совершенствование содержания обязательных дисциплин и дисциплин по выбору, а также организация образовательного процесса на основе компетентного подхода в целях формирования у будущих руководителей образовательных учреждений знаний, навыков и компетенций, необходимых для эффективной управленческой деятельности.

2. Обеспечение интеграции теоретической и практической подготовки при модернизации учебного плана направления образования «Школьный менеджмент». При этом внедрение на основе модели 4+2 подхода, ориентированного на формирование профессиональных и управленческих компетенций в единстве теории и практики.

3. Придание приоритетного значения принципу индивидуализации обучения при подготовке студенток к управленческой деятельности. При этом организация развивающих заданий и образовательной деятельности с учетом их управленческого потенциала, профессиональных навыков и личностных особенностей.

4. Внедрение и популяризация модели магистерской школы «Подготовка студентов к управленческой деятельности» в качестве инновационного педагогического опыта. В рамках данной модели – гармонизация психологической, социальной, педагогической и научной подготовки будущих руководителей, развитие их специальных и специализированных методических знаний, а также формирование личностных качеств, необходимых для эффективного управления.

**SCIENTIFIC COUNCIL PhD.03/2025.27.12.Ped.33.01 FOR AWARDING
SCIENTIFIC DEGREES AT THE INSTITUTE FOR RETRAINING AND
PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATION
PERSONNEL**

JIZZAKH STATE PEDAGOGICAL UNIVERSITY

ABLYAKIMOVA REFIDE IZMEROVNA

**IMPROVING THE SYSTEM OF PREPARING STUDENTS FOR
MANAGEMENT ACTIVITIES IN HIGHER EDUCATIONAL
INSTITUTIONS**

13.00.07 – Management in Education

**ABSTRACT
OF THE DISSERTATION OF DOCTOR OF PHILOSOPHY (PHD) IN PEDAGOGICAL
SCIENCES**

Tashkent – 2026

The topic of the Doctor of Science (PhD) dissertation is registered with the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan under the number B2025.1.PhD/Ped9718.

The dissertation was completed at Jizzakh State Pedagogical University.

The dissertation abstract is available in three languages (Uzbek, Russian, English (resume)) on the website of the Scientific Council (www.bimm.uz) and posted on the "ZiyoNET" Information and Educational Portal (www.ziynet.uz).

Scientific advisor:

Abdurakhimova Farida Yuldashevna
candidate of Pedagogical Sciences, Professor

Official opponents:

Zaripov Lochin Rustamovich
Doctor of pedagogical sciences (DSc), professor

Nizamova Shoirra Isamiddinovna
doctor of philosophy (PhD) in pedagogical sciences,
associate professor

Leading organization:

Samarkand State University

The defence of the dissertation will be held on "29" 10 2026, at 16⁰⁰ at the meeting of the Scientific Council No. PhD.03/2025.27.12.Ped.33.01 on awarding of scientific degree at the Institute for retraining and professional development of higher education personnel (Address: 100095, 3. Ziyo street, Almazar district, Tashkent city. Phone: (+99871) 202-01-20; fax: (+99871) 202-01-21; e-mail: info@bimm.uz).

The dissertation has been registered in the Information Resource Centre of the Institute for retraining and professional development of higher education personnel (registered under No. 45). Address: 100095, Ziyo street 3, Almazar district, Tashkent city. Phone: (+99871) 203-01-28.

The abstract of the dissertation was distributed on "12" 10 2026.

(Protocol at the register No 18 dated "12" 10 2026).



U.Sh. Begimkulov
Chairman of the Scientific
council on awarding scientific degrees,
doctor of pedagogical sciences, professor

A.S. Djurayev
Scientific secretary of the Scientific
council awarding scientific degrees,
doctor of pedagogical sciences (DSc),
associate professor

Ya.U. Ismadiyarov
Chairman of the Scientific seminar under
scientific council awarding scientific degrees,
doctor of pedagogical sciences (DSc), professor

INTRODUCTION

(Abstract to the dissertation of the Doctor of Philosophy (PhD))

The purpose of the research is to improve the system of training female students for management activities in higher education institutions.

The object of the research the process of preparing female students for management activities in higher education institutions. The research was conducted at Kokand State University, Navoi State University, and Jizzakh State Pedagogical University. A total of 302 female students enrolled in the School Management programme participated in the study.

The scientific novelty of the study is as follows:

the pedagogical opportunities for preparing female students for managerial activities in higher education institutions have been clarified as an integrated pedagogical mechanism that ensures the harmonious development of gender-sensitive educational principles, acmeological development, and leadership competencies, contributing to the sustainable growth of initiative, strategic thinking, responsible decision-making, and professional preparedness indicators.

The structural-functional model of preparing female students for managerial activities has been improved through the introduction of a system of indicators based on SMART educational technologies, digital platforms, and interactive management mechanisms, which strengthen the integrative interconnection between the target, organizational-technological, and diagnostic-reflective components.

The pedagogical effectiveness of the process of developing managerial competencies among female students has been determined through the implementation of innovative pedagogical technologies, the case-study method, SWOT analysis, project-based activities, and business simulation games in educational practice, taking into account personal initiative, social responsibility, and gender characteristics, which has ensured the growth of motivational, cognitive, innovative, and practice-oriented performance indicators.

The pedagogical system for preparing female students for managerial activities has been improved in accordance with state educational standards, qualification requirements, and the principles of digital transformation through the synthesis of pragmatic, empirical, and competency-based approaches, as well as methodological support aimed at developing creative activity and enhancing soft skills and hard skills.

Implementation of research results. Based on the research conducted on improving the system of preparing female students for management activities in higher education institutions:

Recommendations aimed at clarifying the pedagogical opportunities for preparing female students for managerial activities in higher education institutions as an integrated pedagogical mechanism that ensures the harmonious formation of gender-sensitive educational principles, acmeological development, and leadership competencies, while contributing to the sustainable growth of initiative, strategic thinking, responsible decision-making, and professional preparedness, were incorporated into the content of the textbook *History of Management* (Reference No. 02/01-01-540 of the Ministry of Higher Education, Science and Innovations of the

Republic of Uzbekistan, dated December 2, 2025). As a result, the pedagogical opportunities for preparing female students for managerial activities in higher education institutions were clarified.

Recommendations for improving the structural-functional model of preparing female students for managerial activities through the introduction of a system of indicators based on SMART educational technologies, digital platforms, and interactive management mechanisms that strengthen the integrative relationship among the target, organizational-technological, and diagnostic-reflective components were incorporated into the content of the textbook *Management in Foreign Education Systems* (Reference No. 02/01-01-540 of the Ministry of Higher Education, Science and Innovations of the Republic of Uzbekistan, dated December 2, 2025). As a result, the structural-functional model of preparing female students for managerial activities was improved.

Proposals and recommendations aimed at determining the pedagogical effectiveness of developing managerial competencies among female students through the implementation of innovative pedagogical technologies, the case-study method, SWOT analysis, project-based learning, and business simulation games in educational practice, taking into account personal activity, social responsibility, and gender characteristics, were utilized in the implementation of the practical project *Preparing Youth for Family Life*, registered by Order No. 01-09/2554 of March 3, 2025, of the Research Institute “Family and Gender” under the Women’s Committee of Uzbekistan. As a result, the development of female students’ managerial competencies, social activity, responsibility, and independent decision-making skills was ensured, and opportunities for enhancing the pedagogical effectiveness of the educational process were expanded.

Recommendations for improving the pedagogical system of preparing female students for managerial activities in accordance with state educational standards, qualification requirements, and the principles of digital transformation through the synthesis of pragmatic, empirical, and competency-based approaches, as well as methodological support aimed at developing creative activity and enhancing soft skills and hard skills, were incorporated into the content of the study guide *Economics of Education: Financial Competence of the Manager* (Reference No. 02/01-01-540 of the Ministry of Higher Education, Science and Innovations of the Republic of Uzbekistan, dated December 2, 2025). As a result, the pedagogical system for preparing female students for managerial activities was improved.

Publications of the research results A total of 17 scientific and methodological works have been published on the dissertation topic, including 2 textbooks and 1 teaching manual. Eight articles have been published in scientific publications recommended by the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan for publishing the principal scientific results of doctoral dissertations, including 6 articles in national journals and 2 in international journals.

The structure and scope of the dissertation. The dissertation consists of an introduction, three chapters, conclusions and recommendations, a list of references, and appendices. Its total length is 175 pages.

E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLISHED WORKS

(I bo'lim; I часть; I part)

1. Ablyakimova R.I. Oliy ta'lim muassasalarida talaba-qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayyorlash. // Tafakkur ziyosi ilmiy-uslubiy jurnali. – O'zbekiston, 2021. Vol. 4, Issue 2181- 6131. – B.106-109. (13.00.00 №29). https://jdpu.uz/wp-content/uploads/2022/06/2021_4-son.pdf
2. Ablyakimova R.I. The role of women in government and society in Uzbekistan. //Mental Enlightenment Scientific-Methodological Journal. - Vol. 2022: Iss.2. <https://uzjournals.edu.uz/tziuj/vol2022/iss2/>
3. Ablyakimova R.I. Xotin-qizlarning davlat va jamiyat boshqaruvi tizimidagi o'rni. //Tafakkur ziyosi ilmiy-uslubiy jurnali. – O'zbekiston, 2022. Vol. 4, Issue 2181-6131.–B.108-110. (13.00.00 №29). <https://jdpu.uz/wp-content/uploads/2024/01/2022-4-son.pdf>
4. Ablyakimova R.I. Oliy ta'lim muassasalarida talaba qizlarni rahbarlik lavozimlariga tayyorlashning amaldagi holati tahlili. //Pedagogik va psixologik tadqiqotlar ilmiy-amaliy jurnali. - O'zbekiston, 2023. Vol.1, ISSN: 2181-4066. B.126-134. <https://imfaktor.com/jopaps/issue/view/11>
5. Ablyakimova R.I. O'zbekistonda davlat va jamiyat boshqaruvida xotin-qizlar rolini oshirishning o'ziga xos xususiyatlari. //Ta'lim, fan va innovatsiya. Ma'naviy-ma'rifiy, ilmiy-uslubiy jurnal. – O'zbekiston, 2023. Vol.1, ISSN: 2181-8274. B.37-41. (13.00.00 №18). <https://esijournal.uz/2023-yil-1-soni/>
6. Ablyakimova R.I. Oliy ta'lim muassasalarida talaba qizlarni rahbarlik lavozimlariga tayyorlashning pedagogik shart-sharoitlari. //Tafakkur ziyosi ilmiy-uslubiy jurnali. – O'zbekiston, 2025. Vol. 1, Issue 2181- 6131. – B.37-42. (13.00.00 №29).<https://jdpu.uz/wp-content/uploads/2025/07/Tafakkur-ziyosi-2025-yil-1-son.pdf>
7. Ablyakimova R.I. Aspects of developing managerial competence in women. //Qo'qon DPI Ilmiy xabarlar jurnali. - O'zbekiston, 2025. Vol. 4, ISSN: 3030-3958. – B.845-848. (13.00.00). <https://journals-kokandsu.uz/index.php/kspi/issue/view/24/64>
8. Ablyakimova R.I. Modern trends in expanding women's participation in public administration. // Mental Enlightenment Scientific-Methodological Journal, 2025,6(06), 1–8. <https://mentaljournal-jspu.uz/index.php/mesmj/article/view/1008>
9. Ablyakimova R.I. Boshqaruvda xotin-qizlar rolini oshirishning o'ziga xos xususiyatlari. //Qiyosiy pedagogikaning dolzarb muammo va yechimlari. Xalqaro ilmiy amaliy konferensiya. Jizzax, 2022. B. 391-393. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14990005>
10. Ablyakimova R.I., Jamoldinnova O.R. Oliy ta'lim muassasalarida talaba qizlarni boshqaruv faoliyatiga tayorlash texnologiyalari. //Tashkent Institute of Irrigation and Agricultural Mechanization Engineers and International scientific journal "Science and innovation" for participation inthe International scientific and practical conference "The role women in thedevelopment of science and the spiritual

and educational sphere: problems and solutions” held on February 28, 2025
<https://doi.org/10.5281/zenodo.14990005>.

11. Ablyakimova R.I. Oliy ta’lim muassasalarida talaba qizlarni rahbarlikka tayyorlash. //Ta’lim muassasalarida boshqaruv va o’quv sifatini takomillashtirish muammolari. Respublika ilmiy-amaliy konferensiya materiallari. – Jizzax, 2022. B.483-484. <https://jdpu.uz/wp-content/uploads/2026/08/JDPU-konf.-toplami-2022.pdf>

12. Ablyakimova R.I. Boshqaruvda xotin-qizlarning roli. //Yangi O‘zbekistonda oliy ta’lim muassasalarini tizimli rivojlantirish va tashkiliy boshqaruvini takomillashtirish muammolari. Respublika ilmiy-texnik anjumani materiallari. – Jizzax., 2023. B.146-148. <https://jdpu.uz/wp-content/uploads/2026/07/Toplam-2-2.pdf>

13. Ablyakimova R.I. Bo‘lajak o‘qituvchilarda boshqaruvchanlik kompetensiyasini rivojlantirishning ijtimoiy-pedagogik aspekti. //Pedagogik oliy ta’lim muassasalarida ta’lim jarayonini tashkil etishda amaliyot bilan uzviyligini ta’minlash masalalari/ Respublika miqyosida ilmiy va ilmiy-texnik konferensiya materiallari. –Jizzax, 2024. B.5-8. <https://jdpu.uz/wp-content/uploads/2026/07/Konferensiya-toplami-15.10.2024-2.pdf>

14. Ablyakimova R.I. Talaba-qizlarda boshqaruv ko‘nikmalarini shakllantirish texnologiyalari. //“Ta’lim va tarbiya sifatini oshirish orqali uchinchi renessans sari: xalqaro tajriba va O‘zbekistonning imkoniyatlari” Respublika miqyosidagi ilmiy konferensiya materiallari. – Jizzax, 2025. B.437-439. <https://jdpu.uz/wp-content/uploads/2026/06/ANJUMAN-TOPLAMI-2.pdf>

II bo‘lim; часть II; part II)

15. Axmedov T.A., Ablyakimova R.I. Menejment tarixi: darslik. - Toshkent. “NIF MSH” nashriyoti, 2024-yil. O‘zbekiston oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligining 2022-yil 30-dekabrda “429”-sonli buyrug‘iga asosan nashrga tavsiya etilgan. <https://adabiyot.edu.uz/api/user/download/certificate-518735702416818824.pdf>

16. Axmedov T.A., Tursunov D.S., Ablyakimova R.I. Chet el ta’lim tizimida menejment: darslik. - Toshkent. “NIF MSH” nashriyoti, 2024-yil. O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2024-yil 4-martdagi “55”-sonli buyrug‘iga asosan nashrga tavsiya etilgan. 2024-yil. <https://adabiyot.edu.uz/api/user/download/certificate-518735702416818824.pdf>

17. Usmanov A.J., Tursunov D.S., Ablyakimova R.I. Ta’lim iqtisodiyoti: rahbarning moliyaviy kompetentligi: o‘quv qo‘llanma. - Jizzax. “Jizzax davlat pedagogika universiteti” nashriyoti, 2026-yil. O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2025-yil 14-apreldagi “136”-sonli buyrug‘iga asosan nashrga tavsiya etilgan. <https://adabiyot.edu.uz/api/user/download/certificate-654923869182850373.pdf>

Avtoreferat O‘zMPU “Pedagogika” ilmiy jurnali tahririyati tomonidan
2026-yil 28-sentyabrda tahrirdan o‘tkazildi.



Bosishga ruxsat etildi. 08.10.2026 y.
Qog‘oz bichimi 60x84 1/16. Times New Roman
garniturasida terildi.
Ofset uslubida oq qog‘ozda chop etildi.
Nashriyot hisob tabog‘i 3.25, Adadi 100. Buyurtma № 08-10
Bahosi kelishuv asosida.

“ZUXRO BARAKA BIZNES” MChJ
bosmaxonasida chop etildi.
Manzil: Toshkent shahar, Chilonzor tumani,
Bunyodkor shoh ko‘chasi 27 A–uy.