

**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**

---

**NIZOMIY NOMIDAGI O'ZBEKISTON MILLIY PEDAGOGIKA  
UNIVERSITETI**

**SOATOVA SHOXISTA ABDUMUSA耶EVNA**

**OLIY TA'LIM MUASSASALARI TALABALARIDA  
LIDERLIK SIFATLARINI RIVOJLANTIRISH**

**13.00.07 – Ta'limga menejment**

**PEDAGOGIKA FANLARI BO'YICHA FALSAFA DOKTORI (PhD) DISSERTATSIYASI  
AVTOREFERATI**

**Toshkent – 2026**

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

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

**Contents of dissertation abstract of doctor of philosophy (PhD)  
on pedagogical sciences**

**Soatova Shoxista Abdumusayevna**

Oliy ta’lim muassasalari talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirish ..... 3

**Соатова Шохиста Абдумусаевна**

Развитие лидерских качеств у студентов высших образовательных  
учреждений..... 21

**Soatova Shokhista Abdumusaevna**

Development of leadership qualities in students of higher educational  
institutions..... 41

**Эълон қилинган ишлар рўйхати**

Список опубликованных работ

List of publications..... 45

**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**

---

**NIZOMIY NOMIDAGI O'ZBEKISTON MILLIY PEDAGOGIKA  
UNIVERSITETI**

**SOATOVA SHOXISTA ABDUMUSA耶EVNA**

**OLIY TA'LIM MUASSASALARI TALABALARIDA  
LIDERLIK SIFATLARINI RIVOJLANTIRISH**

**13.00.07 – Ta'limga menejment**

**PEDAGOGIKA FANLARI BO'YICHA FALSAFA DOKTORI (PhD) DISSERTATSIYASI  
AVTOREFERATI**

**Toshkent – 2026**

Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lif, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasida B2023.1.PhD/Ped4665-raqam bilan ro'yxatga olingan.

Dissertatsiya Nizomiy nomidagi O'zbekiston milliy pedagogika universitetida bajarilgan.  
Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengashning veb-sahifasida ([www.bimm.uz](http://www.bimm.uz)) va "Ziyonet" Axborot ta'lif portalida ([www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)) joylashtirilgan.

**Ilmiy rahbar:**

**Xaydarov Mamat Eshkulovich**  
pedagogika fanlari doktori, professor

**Rasmiy opponentlar:**

**Xakimova Muxabbat Fayziyevna**  
pedagogika fanlari doktori, professor  
**Shoymardanov Tuymurod Turdialihevich**  
pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

**Yetakchi tashkilot:**

**Chirchiq davlat pedagogika universiteti**

Dissertatsiya himoyasi Oliy ta'lif tizimi kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish instituti huzuridagi PhD.03/2025.27.12.Ped.33.01 raqamli Ilmiy kengashning 2026 yil 27 02 soat 15:00dagি majlisida bo'lib o'tadi. (Manzil: 100095, Toshkent shahri, Olmazor tumani, Ziyo ko'chasi, 3-uy. Tel.: (99871) 202-01-20; faks: (99871) 202-01-21, e-mail: [info@bimm.uz](mailto:info@bimm.uz))

Dissertatsiya bilan Oliy ta'lif tizimi kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish instituti Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (28-raqami bilan ro'yxatga olingan). Manzil: 100095, Toshkent shahri, Olmazor tumani, Ziyo ko'chasi, 3-uy. Tel.: (99871) 202-01-20, faks: (99871) 202-01-21.

Dissertatsiya avtoreferati 2026 yil "05" 02 da tarqatildi.  
(2026 yil "05" 02 da 28-raqamli reyestr bayonnomasi).

  
**U.Sh.Begimkulov**  
Ilmiy darajalar beruvchi  
Ilmiy kengash raisi,  
p.f.d., professor

**A.S.Djurayev**  
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy  
kengash kotibi, p.f.d. (DSc), dotsent

  
**Ya.U.Ismadiyarov**  
Ilmiy darajalar beruvchi  
ilmiy kengash qoshidagi ilmiy  
seminar raisi, p.f.d. (DSc), professor

## **KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)**

**Dissertatsiya mavzusining dolzarbliji va zarurati.** Jahon oliy ta’lim muassasalarida uzlusiz ta’lim tizimi uchun tayyorlanayotgan kadrlarning boshqaruvchanlik xususiyatlarini rivojlantirish, kasbiy malakalar strukturasiga kiruvchi liderlik qobiliyatlarini shakllantirish, kompetensiyaviy yondashuvlar markazida turuvchi “personal ideas” (shaxsiy fazilatlar)ning layoqatlilik talablarida aks etishini tadqiq qilish muhim ahamiyat kasb etmoqda. Harvard College – Leadership institute (AQSHning Garvard universiteti), Stanford Leadership Development program (SLDP – Stenford universiteti), Cambridge University Leadership Programme (Angliyaning Kembrij universiteti), Todai Leadership Development Programme (TLDP – Tokio universiteti), Sydney Talent and Leadership Program (Sidney universiteti), London School of Economics Executive Leadership Programme (London ekonomika maktabi) kabi dasturlari asosida talabalarning liderlik, tashabbuskorlik sifatlarini rivojlantirishga xizmat qiladigan xalqaro tajribalar, amaliy mashg‘ulotlar yordamida yangi lider yoshlarni tarbiyalaydigan ta’limiy va tarbiyaviy muhit yaratilmoqda.

Dunyo bo‘ylab oliy ta’lim va ilmiy-tadqiqot muassasalarida kelajakdagi mutaxassislarining innovatsion fikrlash qobiliyati, ijodkorlik saloxiyati, kasbiy va shaxsiy fazilatlarini rivojlantirish, kadrlar tayyorlash tizimlarini takomillashtirish, mehnat bozoridagi raqobatbardoshligini kuchaytirish, kasbiy imkoniyatlari va kompetensiyalarini raqamli iqtisodiyot talablariga moslashtirish yo‘nalishida ilmiy izlanishlar olib borilmoqda. Liderlik sifatlarini rivojlantirish, mustaqil qaror qabul qila olish, nizolarni hal qilish qobiliyati, tanqidiy fikrlashni takomillashtirish bo‘yicha olib borilayotgan ilmiy tadqiqotlarga alohida e’tibor qaratilmoqda.

Mamlakatimizda bo‘lajak mutaxassislarining kasbiy salohiyatini yuksaltirish, jamoa ichidagi samarali, ijobiy kommunikatsiyani shakllantirishga oid didaktik, psixologik va metodik asoslarni rivojlantirish, fuqarolik pozitsiyasi va ijtimoiy faolligini mustahkamlash, shuningdek, xalqaro darajada raqobatbardosh bo‘lgan har tomonlama yetuk kadrlarni tarbiyalash uchun zarur normativ-huquqiy baza yaratilmoqda. “Yoshlarning ijtimoiy faolligini oshirish, ta’lim muassasalari, yoshlar va boshqa tashkilotlarning samarali faoliyatini tashkil etish”<sup>1</sup> ustuvor vazifa etib belgilandi. Shu asosda, talabalarning liderlik sifatlariga kasbiy faoliyatning ajralmas qismi sifatida qarash, ulardagи liderlik sifatlarini rivojlantirish modellarini takomillashtirish, bo‘lajak kasbida egallanishi lozim bo‘lgan menejerlik, pedagogik malakalarini oshirishning pedagogik imkoniyatlari kengaydi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktyabr PF-5847-son “O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi, 2021-yil 13-iyul PF-6260-son “Yoshlarni har tomonlama qo‘llab-quvvatlash va ularning ijtimoiy faolligini yanada oshirishga oid qo‘srimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi, 2022-yil 28-yanvar PF-60-son “2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi farmonlari, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 30.05.2018 yil

<sup>1</sup> O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2021 yil 18 yanvardagi 23-sonli “O‘zbekistonda yoshlarga oid davlat siyosatini 2025 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risidagi qarori // Xalq so‘zi. – T., 2021. – 19 yanvar. – B. 1-2.

PQ-3755-son “Istiqlolli boshqaruv kadrlarini tanlov asosida tanlab olishning zamonaviy tizimini yaratish chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi qarori va mazkur faoliyatga tegishli boshqa me’yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda ushbu dissertatsiya ishi muayyan darajada xizmat qiladi.

**Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga mosligi.** Mazkur tadqiqot ishi respublika fan va texnologiyalarni rivojlanishining I. “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‘nalishi doirasida bajarilgan.

**Muammoning o‘rganilganlik darjasи.** Shaxsda liderlik, ma’naviy, intelektual, liderlik va boshqaruvga oid sifatlarni rivojlantirishning siyosiy, falsafiy, pedagogik masalalari yuzasidan R.X.Djo‘rayev, S.T.Turg‘unov, Z.K.Ismailova, S.Iskandarov, Y.U.Ismadiyarov, O.Xasanov, M.T.Mirsoliyevalar tomonidan ilmiy izlanishlar olib borilgan. Shuningdek, B.X.Xodjayev, X.O.Qodirov, M.J.Mutalipova, G.N.Ibragimova kabi olimlar tomonidan pedagogik ta’lim muassasasi talabalarida ijtimoiy faoliyat va liderlik salohiyatlarini rivojlantirish masalalari yuzasidan ilmiy izlanishlar olib borishgan.

Mustaqil Davlatlar Hamdo‘stligi mamlakatlari olimlaridan shaxsda va talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirish texnologiyalari va modellarini takomillashtirish borasida I.V.Drigina, N.S.Jerebova, A.B.Zorina, A.B.Ivanova, R.L.Krichevskiy, I.I.Logvinov, A.I.Davletova, G.Y.Golyeva, A.Murashovlar ilmiy tadqiqot ishlari olib borishgan.

Horij mamlakatlarida oliy ta’lim muassasalari talabalarining liderlik sifatlarini rivojlantirishning metodik ta’minotini yaratish, liderlik va boshqaruv uslublari masalalari bo‘yicha I.Adizes, C.Argiris, D.A.Schon, R.Blanchard, M.Miller, A.Maslou, R.M.Stogdill, K.R.Rodjerslar tomonidan tadqiq etilgan.

Ta’kidlab o‘tkanimizdek, ijtimoiy-gumanitar soha tadqiqotchilari tomonidan liderlik sifatlarini rivojlantirish borasida bir qator ilmiy izlanishlar olib borilgan bo‘lsa-da, zamonaviy oliy ta’lim muhitida talabalar orasida liderlik sifatlarini rivojlantirishning ijtimoiy-siyosiy, pedagogik va psixologik jihatlari, metodologik asoslari hamda ijtimoiy ahamiyatini chuqur o‘rganish, mavjud uslubiy yondashuvlarni takomillashtirish va samarali mexanizmlarini ishlab chiqish dolzarb ilmiy-nazariy va amaliy ahamiyatga ega bo‘lib qolmoqda.

**Tadqiqotning dissertatsiya bajarilgan oliy ta’lim yoki ilmiy-tadqiqot muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejalarini bilan bog‘liqligi.** Dissertatsiya tadqiqoti Toshkent davlat pedagogika universiteti (hozirda O‘z.MPU) ilmiy tadqiqot rejasining “Pedagogik yo‘nalishlar va mutaxassisliklar bo‘yicha ilg‘or pedagogika texnologiyalarini joriy etish, pedagogik kadrlarni sifatlari tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish, elektron-ta’lim resurslarini yaratish va takomillashtirish, o‘quv jarayoniga zamonaviy pedagogika, multimedia va axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etish” nomli ustuvor yo‘nalish doirasida bajarilgan. (2021-2024 yy.).

**Tadqiqotning maqsadi** oliy ta’lim muassasalari talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirishdan iborat.

### **Tadqiqotning vazifalari:**

oliy ta’lim muassasalari talabalarining liderlik sifatlarini rivojlantirishning zarur ijtimoiy-pedagogik imkoniyatlari va shart-sharoitlarini aniqlashtirish;

oliy ta’lim muassasalari talabalarining liderlik sifatlarini rivojlantirishga doir kompetensiyalar aloqadorligini takomillashtirish;

oliy ta’lim muassasalari talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirish strukturaviy-mazmunli modelini takomillashtirish;

oliy ta’lim muassasalari talabalarining liderlik sifatlarini bosqichma-bosqich rivojlantirish samaradorligini takomillashtirish.

**Tadqiqotning obyekti** sifatida oliy ta’lim muassasalari talabalarining liderlik sifatlarini rivojlantirish jarayoni belgilanib, tajriba-sinov ishlariga Nizomiy nomidagi O’zbekiston milliy pedagogika universiteti, Guliston davlat universiteti, Namangan davlat universitetining 335 nafar talabalari jaib qilingan.

**Tadqiqotning predmetini** oliy ta’lim muassasalari talabalarining liderlik sifatlarini rivojlantirishning shakl, metod va vositalari tashkil etadi.

**Tadqiqotning usullari.** Tadqiqotda nazariy (tahliliy-sintetik, qiyosiy-taqqoslash, analogiya, modellashtirish), diagnostik (so’rovlar, test o’tkazish, seminar-treninglar, kuzatish, loyihalashtirilgan metodikalar), prognostik (ekspert baholash, mustaqil baholarni umumlashtirish), pedagogik tajriba-sinov va matematik-statistik (ma’lumotlarni statistik qayta ishslash, natijalarni grafik tasvirlash va boshq.) kabi usullardan foydalanilgan.

### **Tadqiqotning ilmiy yangiligi** quyidagilardan iborat:

talabalarning liderlik sifatlarini rivojlantirishning ijtimoiy-pedagogik imkoniyatlari qat’iy shaxsiy pozitsiyaga egalik ko’nikmalari va avtonom qaror qabul qilish qobiliyatini integral diagnostika doirasida kompleks tashxislash asosida aniqlashtirilgan;

talabalarning liderlik sifatlarini rivojlantirishga doir kommunikativ, tashkiliy, instrumental va kasbiy kompetensiyalar adaptiv o’quv trayektoriyasiga professional hamkorlik maydonchasi orqali mustaqil ta’lim va an’anaviy mashg’ulotlarni kiritish asosida takomillashtirilgan;

talabalarda liderlik sifatlarini rivojlantirishning strukturaviy-mazmunli modeli talabalar tiplarini “Men-konsepsiya”si bilan bog’lab, nostonart pedagogik vaziyatlarni yechish kompetensiyalari SOFT SKILLSlar integratsiyasi asosida takomillashtirilgan;

talabalarda liderlik sifatlarini bosqichma-bosqich rivojlantirish texnologiyasi “Ishtirokchi”, “Murabbiy”, “Tashkilotchi” rolli vaziyatlar va kouchingli faoliyat hamkorligini qo’llab-quvvatlovchi mentorlik tizimi orqali tajribali liderlardan o’rganish asosida takomillashtirilgan.

### **Tadqiqotning amaliy natijalari** quyidagilardan iborat:

oliy ta’lim muassasalari talabalarining liderlik sifatlarini rivojlantirish bo’yicha pedagogik tavsiyalar ishlab chiqilib, talabalarning liderlik sifatlari mezonlari, ko’rsatkichlari va darajalarini baholash tizimi takomillashtirilgan;

pedagogika oliy ta’lim muassasalarida tahsil olayotgan talabalarda liderlik sifatlari “Ishtirokchi”, “Murabbiy”, “Tashkilotchi” kabi shaxsiy sifatlarini namoyon qilishga qaratilgan texnologiyasi takomillashtirilgan;

“Oliy ta’lim muassasalari talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirish bo‘yicha trening senariylari”, “Oliy ta’lim muassasalarida milliy tarbiya texnologiyasini takomillashtirish”, “Oliy ta’lim muassasalarida bo‘lajak menejerlar faoliyatiga sinergetik yondashuv” nomli metodik qo‘llanmalar nashr etilgan.

**Tadqiqot natijalarining ishonchliligi** muammoning aniq qo‘yilganligi xulosalarning tajriba va kuzatishlarga asoslanganligi hamda realligi, olingan natijalarning eksperimental tahlillarga tayanib ishlab chiqilganligi, talabalarda liderlik sifatlarini rivojlantirishga qaratilgan strategiyani belgilashda sohaga oid fundamental ilmiy adabiyotlar hamda tan olingan tajriba usullaridan foydalanilganligi bilan izohlanadi.

**Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati.** Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati oliy ta’lim muassasalari talabalarining liderlik tiplari, liderlik sifatlarni tabaqlashtirishning pedagogik imkoniyatlari, talabalarda liderlik sifatlarni rivojlantirishning strukturaviy mazmunli modeli takomillashtirilganligi orqali izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati oliy ta’lim muassasalari talabalarining liderlik sifatlarini rivojlantirish mezonlari, ko‘rsatkichlari va darajalarini baholash tizimi hamda liderlik sifatlarini bosqichma-bosqich rivojlantirish texnologiyasidan liderlik sifatlarni rivojlantirish dasturlarini ishlab chiqishda foydalanish mumkinligi bilan belgilanadi.

**Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi.** Oliy ta’lim muassasalari talabalarining liderlik sifatlarini rivojlantirish bo‘yicha ilmiy tadqiqot natijalari asosida:

talabalarning liderlik sifatlarini rivojlantirishning ijtimoiy-pedagogik imkoniyatlari qat’iy shaxsiy pozitsiyaga egalik ko‘nikmalari va avtonom qaror qabul qilish qobiliyatini integral diagnostika doirasida kompleks tashxislashga oid takliflar “Ta’lim menejmenti asoslari” nomli darslik mazmuniga singdirilgan (Nizomiy nomidagi O‘zbekiston milliy pedagogika universiteti Kengashining 2025-yil 4-dekabrdagi 4/3.2-sonli qarori, 2025-559U-809-raqamli nashr guvohnomasi). Natijada, oliy ta’lim muassasalari talabalarining liderlik sifatlarini rivojlantirishning ijtimoiy-pedagogik imkoniyatlari mazmunan boyitilgan;

talabalarning liderlik sifatlarini rivojlantirishga doir kommunikativ, tashkiliy, instrumental va kasbiy kompetensiyalar adaptiv o‘quv trayektoriyasiga professional hamkorlik maydonchasi orqali mustaqil ta’lim va an’anaviy mashg‘ulotlarni kiritish “Ta’lim menejmenti asoslari” nomli darslik mazmuniga singdirilgan (Nizomiy nomidagi O‘zbekiston milliy pedagogika universiteti Kengashining 2025-yil 4-dekabrdagi 4/3.2-sonli qarori, 2025-559U-809-raqamli nashr guvohnomasi). Natijada, pedagogika oliy ta’lim muassasalari talabalarining liderlik sifatlarini rivojlantirishga oid professional hamkorlik maydonchasi ishlari samaradorligini oshirishga xizmat qilgan;

talabalarda liderlik sifatlarini rivojlantirishning strukturaviy-mazmunli modeli talabalar tiplarini “Men-konsepsiya”si bilan bog‘lab, nostonart pedagogik vaziyatlarni yechish kompetensiyalari SOFT SKILLS lar integratsiyasiga oid tafsiyalar “Ta’lim menejmenti asoslari” nomli darslik mazmuniga singdirilgan (Nizomiy nomidagi O‘zbekiston milliy pedagogika universiteti Kengashining 2025-yil 4-dekabrdagi 4/3.2-sonli qarori, 2025-559U-809-raqamli nashr

guvohnomasi). Natijada, oliy ta’lim muassasalari talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirishning strukturaviy-mazmunli modeli takomillashtirish samaradorligi oshgan;

talabalarda liderlik sifatlarini bosqichma-bosqich rivojlantirish texnologiyasi “Ishtirokchi”, “Murabbiy”, “Tashkilotchi” rolli vaziyatlar va kouchingli faoliyat hamkorligini qo’llab-quvvatlovchi mentorlik tizimi orqali tajribali liderlardan o’rganish tavsiyalari “Ta’lim menejmenti asoslari” nomli darslik mazmuniga singdirilgan (Nizomiy nomidagi O’zbekiston milliy pedagogika universiteti Kengashining 2025-yil 4-dekabrdagi 4/3.2-sonli qarori, 2025-559U-809-raqamli nashr guvohnomasi). Natijada, oliy ta’lim muassasalari talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirishning zarur pedagogik shart-sharoitlari va imkoniyatlarini aniqlashga sharoit yaratildi.

**Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi.** Tadqiqot natijalari 8 ta xalqaro va 3 ta respublika anjumanlarida muhokamadan o’tkazilgan.

**Tadqiqot natijalarining e’lon qilinganligi.** Dissertatsiya mavzusi bo’yicha jami 24 ta ilmiy, jumladan, Oliy attestatsiya komissiyasi tomonidan doktorlik dissertatsiyalari asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya qilingan ilmiy nashrlarda 10 ta maqola, shundan, 6 ta xorijiy va 4 ta respublika jurnallarida nashr etilgan.

**Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi.** Dissertatsiya kirish, uchta bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro’yxati va ilovalardan iborat. Dissertatsiya hajmi 140 betni tashkil etadi.

## DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

**Kirish** qismida dissertatsiya mavzusining dolzarbliji asoslangan, tadqiqotning O’zbekiston Respublikasida fan va texnologiyalarni rivojlantirishning ustuvor yo’nalishlariga mosligi ko’rsatilgan, muammoning o’rganilganlik darjasni, tadqiqotning dissertatsiya bajarilgan oliy ta’lim muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejalarini bilan bog’liqligi bayon etilgan, tadqiqotning maqsadi, vazifalari, shuningdek, obyekti va predmeti ko’rsatilgan hamda ilmiy-amaliy ahamiyati, natijalarning ishonchliligi, amaliyotga joriy qilinishi, aprobatsiyasi, e’lon qilinganligi, tuzilishi va hajmi haqida ma’lumot berilgan.

Dissertatsiyaning “**Oliy ta’lim muassasalari talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirishning nazariy asoslari**” deb nomlangan birinchi bobida oliy ta’lim muassasalari talabalarida rivojlantiriladigan “liderlik” tushunchasining mazmuni va mohiyati, liderlik sifatlarini rivojlantirishga doir tadqiqot ishlarning mohiyati tahlili, liderlik sifatlarini tarkibiy qismlari, liderlik sifatlarini rivojlantirishning mavjud holati bayon qilingan.

**Liderlik** (“lead” – “yetaklash”dan “leadership”) – o’zgalarni maqsadga erishishga olib borish qobiliyati. Ushbu kontseptsiyaning boshqa talqinlari ham mavjud. Liderlik faoliyat sifatida - bu boshqa shaxslarning xatti-harakatlarini o’zgartirish va va,zifalarni bajarishga undash uchun ularga ta’sir qilish jarayonidir. Shunga ko’ra, yetakchi – lider hamda ergashganlar, ya’ni unga ergashganlar so’z atamalari mavjud. “Pedagogika” atamasining grek tilidan so’zma-so’z tarjimasi bizni “bola yetaklash”ga olib keladi, o’quv-tarbiya jarayonida o’qituvchining

boshqarish vazifasini hamda uning yetakchilik vaziyatini ta’kidlaydi.

Liderlik haqidagi masala nafaqat mutaxassislarni qiziqtirib qolmay, balki jamiyat a’zosi bo’lgan har qanday inson uchun tegishlidir. Jumladan, buyuk bobokalonimiz Abu Nasr Forobiy o’zining “Fozil insonlar shahri” asarida lider-rahbarga xos bo’lgan 12 ta xislat turi haqida, shu o’rinda tashkilotchilik jihatidan liderni turli fazilatlarga boy va liderlik qobiliyatları, tiplari, ijodkorligi, ko’p jihatdan ustunligi bilan ajralib turishi va ayniqsa sirli mahorat egasi bo’lishini ta’kidlaydi hamda liderlikning bir nechta muhim tarkibiy qismlarini ya’ni, yuqori intellekt, haqiqatga bo’lgan muhabbat, adolatparvarlik, adolatsizlikka toqat qilmaslik, zulmga nisbatan nafrat va qaysarlikni qoralash jihatlarini rahbarlikka talabgor shaxsda mavjud bo’lishi lozim deb topgan.

Amir Temurning zamonlar sinovidan o’tgan “Temur tuzuklari” asarida shunday yozilgan: “Boshqaruvning turli tabaqalari, yo’nalishlari, sohalarini muvofiqlashtirib turuvchi ma’lum bir tizim shakllangan bo’lishi darkor”.

Garvard universiteti olimlarining tadqiqotiga ko’ra, 85 % muvaffaqiyatning siri liderlarda SOFT SKILLS mavjudligidadir. Yumshoq ko’nikmalar (Soft skills) — qo’shimcha, universal ijtimoiy-psixologik ko’nikmalar. Ular kasbga bog’liq bo’lmaydi, lekin insonning hayotdagi muvaffaqiyatiga ta’sir ko’rsatadi. Odamlar bilan muomala qilish madaniyati, nizolarni hal qilish qobiliyati, odamlarni ishontirish mahorati, moslashuvchanlik, mas’uliyatlilik, puxtalik, har ishni o’z vaqtida bajarish, tanqidiy fikrlash, kreativlik kabi xususiyatlar “yumshoq ko’nikmalar”ga misol bo’ladi. Bunday ko’nikmalar nafaqat ishda, balki hayotning barcha jahbalarida kerak bo’ladi.

O.Xasanovning “Liderlar kitobi” asarida hozirgi raqobat muhitida liderlarda quyidagi SOFT SKILLS ko’nikmalar paydo bo’ladi, xususan: muammolarni tizimli hal etish; tanqidiy tahlil; kreativlik; liderlik; harakatlarni muvofiqlashtirish; hissiy aql; o’z fikrlarini shakllantirib, ularga asoslangan qarorlarni qabul qilish; natijaga yo’naltirilganlik; muzokaralar asosida o’zaro a’loqalar; kognitiv moslashuvchanlik.

“Forbs” jurnali xulosasiga ko’ra, kelajakda quyidagi o’nta top SOFT-SKILLSlar boshqaruvni hal etadi: muammoni boshqarish; time menejment; stressni boshqarish; muloqot qobiliyati; kompaniya madaniyati; iste’molchiga yo’nalganlik; hissiyotni jilovlash; shaxsiy natijadorlik; fikrni yetkaza bilish; forsayt; o’zgarishlarni boshqarish.

Tahlil qiladigan bo’lsak, bu kabi SOFT SKILLSlarni shaxsda liderlikni, boshqaruvchanlik sifatlarini yanada rivojlanishi uchun auditoriyada, auditoriyadan tashqari oliy ta’lim muassasasida yaratilgan ijtimoiy muhitda tarkib topishida izlanishlar olib borilishi zarur.

G’arb tadqiqotlarida liderlik va uning turli konsepsiyalari dastlab kichik guruahlarni empirik tadqiq etish asosida yuzaga kelgan. Mazkur hodisani tushunish fanda rahbar va liderlik kabi ikki tushunchani qiyoslashga asoslangan. Bu kabi tadqiqotlar G.K.Ashin, N.I.Biryukov, E.B.Voronova, M.Yu.Fedorovalarning ilmiytadqiqot ishlarida har tomonlama tahlil qilingan. MDH ilmiy maktabi liderlikda rahbarlikdagi rasmiy asosga zid ravishda o’z-o’zidan, tabiiy, ya’ni erkin, norasmiy asosni ajratgan. Bizning fikrimizcha, liderlikni tushunishga oid nazariyalar va ilmiy yondashuvlar tahlili oliy ta’lim muassasalari talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirish zamonaviy o’qituvchi oldiga qo’yilgan vazifalarni yanada samarali

bajarishga ko'maklashadi, uning jamoadagi obro'sining ifodasi va bir vaqtda o'qituvchining kompetentliligi ko'rsatkichi hisoblanadi.

Oliy ta'lim muassasalari talabalarida liderlik sifatlari nostandard pedagogik vaziyatlarni hal etish uchun egallangan kommunikativ-tashkiliy tajribadan mahoratli foydalanish hamda jamoaning barcha a'zolarini uzlusiz shaxsiy o'sishlari rejimini ta'minlash qobiliyatini o'z ichiga oladi.

Bobda liderlik sifatlarining pedagogik shart-sharoitlari, differensiyalash imkoniyatlari talabalarning improvizatsiyaga moyillik darajasini o'yinli topshiriqlar orqali bajarish, nostandard pedagogik vaziyatlarni hamda umumpedagogik talablarni tabaqlashtirish asosida aniqlashtirishga xizmat qiluvchi ma'lumotlar berilgan (1-jadval)..

### 1-jadval

#### Talabalarda liderlik tiplari

Nº	Liderlik tiplari	Lider tirlarining mazmun-mohiyati
1	Lider-ijodkor	Bu yangi g'oyalar generatoridir. Bunday lider boshqalarga hal qilib bo'lmaydigan va stressli ko'rindigan muammolarni o'z zimmasiga oladi. U buyruq bilan emas, qo'l ostidagilarni hech narsaga majburlamasdan boshqaradi. Lider-ijodkor xodimlarini muhokama qilishga taklif qiladi, boshqalarning fikrini tinglaydi, g'oyani taklif qiladi, uni tinglovchilarni jalb qiladigan tomondan ko'rsatadi
2	Lider-kurashchi	Kuchli irodaga ega o'ziga ishongan lider. U o'z g'oyasi uchun kurashga kirishadi, jasorat bilan jamoani hamma yangilikka olib boradi. Bu tipdagi liderning salbiy xususiyati shundaki, u hamma narsani tez bajarishga intiladi, har bir qadamni o'ylab ko'rishga vaqt topa olmaydi. Agar u xato qilsa, u ko'pincha boshqalarni ayblaydi. Bunday xulq-atvorga ega bo'lgan odamga liderlikning transformatsion turi beriladi
3	Lider-diplomat	Diplomatik lider muzokarachi demokratik liderlik turiga ega. Bunday lider har doim hamma narsadan xabardor, vaziyatni, yashirin tafsilotlarni biladi, bu unga o'z qo'l ostidagilarga yoki sheriklariga ma'lum bir tarzda ta'sir o'tkazish imkonini beradi
4	Lider-tashkilotchi	U jamoaning ehtiyojlarini o'zinikidek qabul qilishi va adekvat harakat qilishi bilan ajralib turadi. Bunday odamlar odatda optimistik va muammolarni hal qilish uchun ishonchli ishlaydi. Tashkilotchilarni qanday qilib ishontirishni, rag'batlantirishni biladilar
5	Lider-diktator	Diktator har doim maqsadlar, vazifalar va ularni hal qilish usullarini yakka o'zi tanlaydi. U asosiy bosim vositalaridan foydalanadi – ishdan bo'shatish, jazolash bilan tahdid qiladi, qo'rquv hissini tug'diradi. Lider o'z qaramog'idagi tuzilmaga so'zsiz bo'ysunishni talab qiladigan bir qator munosabatlarni kiritadi. U xodimlarga aniq nima, kimga, qanday va qachon qilish kerakligini aytadi, shu bilan birga u boshqalarning fikrini yoki maslahatini tinglashni xohlamaydi. Muammolarni muhokama qilish, shuningdek, har qanday fikr va istaklarni bildirish tavsija etilmaydi. U har doim to'g'ri ekanligiga ishonch hosil qiladi va qo'l ostidagilardan qat'iy ishonch va buyruqlarni bajarishni talab qiladi

Talabalarning yashirin imkoniyatlarini yuzaga chiqarish muammosiga bag'ishlangan. psixologik-pedagogik tadqiqotlar tahlili rivojlangan kasbiy sifatlarini real hayotiy vaziyatlar va stereotiplar doirasidan chiqish yo'li orqali amalga oshiriladigan hamda nostandard pedagogik vaziyatlarda tashabbus bilan

yuzaga keladigan xulqni shakllantirish omili sifatida ifodalash imkonini berdi Lider-tashkilotchi, lider-ijodkor, lider-diplomat, lider-kurashchi, lider-yupatuvchi tiplari kasbiy layoqati shaxsiy muvaffaqiyatlarga ishonch, nostandard pedagogik vaziyatlarni yaratish va yechish mahorati baholash vositalari majmuining intensiv rivojlanishini ta'minlash asosida takomillashtiriladi.

Mazkur bobda talabalarning lider-tashkilotchi, lider-ijodkor, lider-diplomat, lider-kurashchi, lider-yupatuvchi kabi liderlik tiplari Rodjersning "Men-konsepsiysi"si bilan bog'lab, nostandard pedagogik vaziyatlarni yechish kompetensiyalari SOFT SKILLSlar integratsiyasi asosida (kuchli tomonlar tahlili, shaxsiy muvaffaqiyatlarga ishonch, iroda kuchi) takomillashtirilganligi ifodalangan

Dissertatsiyada talabalarda liderlik sifatlarini rivojlantrishga qaratilgan kompetensiyalarning kommunikativ, tashkiliy, instrumental va kasbiy kabi to'rt guruhi ajratilgan.

Kommunikativ kompetensiyalar guruhi quyidagilardan iborat: og'zaki va yozma nutqni mantiqiy to'g'ri qura olish salohiyati; ommaviy nutq, munozara va polemika olib borish ko'nikmalaridan foydalanish qobiliyati; nutqi kasbiy madaniyat asoslariga mos tarzda yo'naltirilganlik; talabalar, ota-onalar, hamkasblar, ijtimoiy sheriklar hamda jamoa bilan o'zaro nutqiy munozara va muzokaralarga, omma oldida nutq so'zlay olishga tayyorlik.

Tashkiliy kompetensiya turlari quyidagilar: rejalashtirish; maqsad belgilash; o'z-o'zini motivatsiyalash; o'zining va jamoa faoliyatini nazorat qilish; jamoa hosil qilish; ta'lim oluvchilarning ijtimoiylashuvlari va kasbiy o'z-o'zlarini aniqlashlari; ularni kasbni ongli tanlashga tayyorlash jarayonlariga pedagogik ko'makni amalga oshirish qobiliyati; o'quv faoliyatining universal ko'rinishlarini shakllantirish va o'quv-tarbiya jarayonining sifatini ta'minlash uchun ta'lim muhitining imkoniyatlaridan foydalanish qobiliyati; ta'lim oluvchilarning hamkorliklarini, faollik va tashabbuskorliklari, mustaqilliklarini, ularning ijodiy qobiliyatlarini tashkil etish qobiliyati; jamoaviy tadbirlarda ma'suliyatni o'z zimmasiga olish qobiliyati.

Instrumental kompetensiya guruhi maqsadni belgilash va uni topish yo'llarini aniqlash qobiliyati, ijtimoiy madaniyatning farqlarini tushunish, tolerantlik tushunchalarini anglash, emotsiyalarini ochiq namoyon qilish, tanqid va maqtovlarga ijobjiy munosabat, pedagogik faoliyatda improvizatsiya va ijodkorlikni namoyon qilishga moyillik, qat'iyatlilik, o'ziga bo'lgan ishonch va o'z shaxsidan qoniqish, shaxsiy sifatlar va ideal o'rtasidagi farqni anglay olish, tanqidiy tahlil qila olish.

Kasbiy kompetensiya guruhi – bu talabaning o'z kasbiy faoliyati sohasida samarali ishlashi, nazariy tayyorgarlik, o'rganilgan nazariy bilimlarni amaliyotda qo'llay olish, mas'uliyatli qaror qabul qilishi, pedagogik imidjni yarata olish, jamoani boshqarish, yangilikka ochiqlik, muammolarga nostandard yechim topish, kasb etikasi va mehnat madaniyatiga rioya qilish uchun zarur bo'lgan bilim, ko'nikma, malaka va shaxsiy sifatlardir.

Talabalarning yashirin sifatlarini yuzaga chiqarish, ularda bor imkoniyatlarni to'g'ri yo'naltirish, liderlik sifatlarini rivojlantrib borish, horijiy va milliy tajribalardan unumli foydalanish ta'lim jarayonida muhim vazifa bo'lib, bu jarayon

izlanuvchilardan, pedagoglardan innovatsion yondashuv va har bir talabani o‘ziga xos individual imkoniyatlar asosida rivojlantirishni talab etadi.

AQShning G‘arbiy Michigan universiteti professori Piter G. Northaus o‘zining “Liderlik – nazariya va amaliyot” asarida liderlikka quyidagicha ta’rif bergan: “Liderlik – bu boshqalarga o‘z salohiyatini namoyon etishga imkon beruvchi ijtimoiy jarayon sifatida talqin etiladi”

Oliy ta’lim talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirishning zamonaviy tendensiyalari quyidagi bir qancha yondashuvlarni o‘z ichiga oladi:

1. Transformatsion liderlik yondashuvi.
2. Ta’lim orqali liderlikni rivojlantirish.
3. Talabalarning ijtimoiy faolligini oshirish.
4. Raqamli texnologiyalar va onlayn liderlik.
5. Global kompetensiyalar va transmilliy hamkorlik.

Yuqoridagi keltirilgan liderlik sifatlarini rivojlantirish bo‘yicha yondashuvlar talabalarni kelajakda jamiyatning turli sohalarida o‘z o‘rnini topishida muhim rol o‘ynaydi.

Shu bois, talabalarda liderlik sifatlarini rivojlantirish nafaqat ta’lim tizimining, balki jamiyatning barqaror va samarali rivojlanishini ta’minlovchi muhim omil sifatida qaralmoqda. Bu borada zamonaviy tendensiyalar, ilg‘or amaliyotlar va ilmiy izlanishlar asosida ishlab chiqilgan yondashuvlar esa kelajak avlod liderlarini tarbiyalashda xizmat qiladi.

Dissertatsiyaning **“Pedagogika oliy ta’lim muassasalari talabalarning liderlik sifatlarini rivojlantirish texnologiyalari”** nomli ikkinchi bobida talabalarning liderlik sifatini rivojlantirishda oliy ta’lim muassasasining imkoniyatlari, oliy ta’lim muassasasi talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirishning modeli, oliy ta’lim muassasalari talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirish texnologiyasi bilan bog‘liq masalalar ohib berilgan.

Talabalarda liderlikni, qat’iy shaxsiy positsiyaga egalik va avtonom qaror qabul qilishni rivojlantirish oliy ta’lim tajribasining tobora muhim qismiga aylanib bormoqda. Talabalar o‘qishni tugatgandan so‘ng, ular jamoalar, bo‘limlar va oxir-oqibat butun tashkilotlarga rahbarlik qilish potensialiga ega bo‘lgan, o‘z-o‘zini anglaydigan, samarali, malakali xodimlarga aylanishi kutiladi.

Oliy ta’lim muassasalari zamonaviy ijtimoiy hayotning intellektual markazi sifatida nafaqat kasbiy mutaxassislarni tayyorlaydi, balki kelajak jamiyat yetakchilarini ham tarbiyalaydi. Talabalarda liderlik sifatlarini rivojlantirish – nafaqat shaxsiy, balki ijtimoiy ehtiyojdir. Chunki ta’lim menejmenti sohasida faoliyat olib boradigan mutaxassislar o‘z fikrini qat’iy bildira oladigan, mustaqil qaror qabul qiladigan, ijtimoiy jarayonlarga faol ta’sir ko‘rsata oladigan liderlar bo‘lishi zarur.

Zamonaviy ta’lim tizimida talabalarning liderlik sifatlarini rivojlantirish nafaqat bilim, balki shaxsiy va ijtimoiy kompetensiyalarni uyg‘unlashtirish jarayoniga aylandi. XXI asr ta’limining talabi – bu “inson kapitalini”ni yaratishdir. Shu nuqtai nazardan K.Rodjersning “Men – konsepsiysi” talaba shaxsini markazga qo‘ygan holda, ularning o‘zini anglash, o‘zini qadrlash, o‘zini rivojlantirish motivatsiyasini faollashtirishda muhim psixologik asos hisoblanadi.

“Men – Konsepsiysi”ning asosiy mazmuni – insonning o‘zi haqidagi tasavvurlari, o‘zini baholash, o‘zini qabul qilishidir. Ushbu konsepsiya orqali talaba o‘zining ichki “Men”ini anglab, o‘z rolini jamoadagi ijtimoiy holatlar bilan moslashtiradi.

Talabalar liderlik tiplarini “Men – konsepsiysi” bilan bog‘lab, nostandard pedagogik vaziyatlarni yechish kompetensiyalari SOFT SKILLSlar integratsiyasi orqali samarali natijalarga erishish mumkin

SOFT SKILLS – bu shaxsning ijtimoiy, kommunikativ, hissiy va ijodiy ko‘nikmalaridir. Ularni Rodjers modeli bilan integratsiya qilish liderlik sifatlari rivojini tizimlashtiradi. Rodjers nazariyasiga ko‘ra, shaxsning o‘zini anglash darajasi, ijobiy “Men” obrazi va o‘z imkoniyatlarini ro‘yobga chiqarish istagi (self-actualization) – talabalarning ijtimoiy va kasbiy faoliyatidagi muvaffaqiyatning asosiy omildir.

Integratsiya jarayonida talabalarda liderlik sifatlarini rivojlantirishda quyidagi o‘zgarishlar amalga oshadi:

1. Ijtimoiy moslashuv va empatiya rivoji – Rodjersning “shartsiz qabul qilish” tamoyiliga asoslanadi. Bu liderlik faoliyatida boshqalarni tushunish, ularga samimiy munosabatda bo‘lish va ijobiy ijtimoiy muhit yaratish uchun zarur.

2. Kommunikativ kompetensiyalarni shakllantirish – “ochiq muloqot” va “faol tinglash” (active listening) uslublari orqali talabaning muloqotda ochiqligi, ishonchli fikr almashinuvi va ziddiyatlarni konstruktiv hal etish qobiliyati rivojlanadi.

3. Hissiy intellekt va refleksiya – Rodjers modeli asosidagi “mening his tuyg‘ularimni anglash” tamoyili orqali shaxs o‘z emotsiyalarini boshqarish, stressga bardosh berish va motivatsiyani saqlab qolish ko‘nikmalarini o‘zlashtiradi.

4. Ijodiy fikrlash va o‘zini namoyon etish – Rodjersning insonparvar psixologiyasidagi “o‘sishga yo‘naltirilgan shaxs” konsepsiysi bilan bog‘liq. Bu yo‘nalish talabalarda yangilik yaratish, tashabbus ko‘rsatish va innovatsion g‘oyalarni ilgari surish layoqatini shakllantiradi.

5. Avtonomiya va liderlik o‘ziga ishonchini mustahkamlash – shaxsning o‘z “Men”ini anglagan holda, ijtimoiy mas’uliyatni his etish, qaror qabul qilishda mustaqillik va o‘z pozitsiyasini himoya qilish qobiliyatlarini rivojlantiradi.

Natijada, SOFT SKILLS va Rodjers modeli integratsiyasi orqali lider-shaxsning psixologik barqarorligi, ijtimoiy faolligi va o‘zini namoyon etish qobiliyati tizimli tarzda shakllanadi. Bu jarayon ta’lim muassasalarida individual yondashuv, refleksiv treninglar, ko‘nikma asosidagi mashg‘ulotlar va muloqotli o‘quv muhitini tashkil etish orqali amalga oshiriladi. (2-jadvalga qarang)

Shu asnoda oliy ta’lim muassasalari talabalarning liderlik sifatlarini rivojlantirishning maqsadli, mazmunli va nazorat-diagnostik komponentlardan tashkil topgan va SOFT SKILLSlar bilan integratsiyalashgan modeli takomillashtirildi.(1-rasmga qarang).

### “Men-konsepsiysi”si va SOFT SKILLS integratsiyasi

SOFT SKILL turlari	Rivojlanadigan liderlik turi	“Men – konsepsiya”dagi aks etishi
<b>Communication (kommunikativlik)</b>	Lider-diplomat, yupatuvchi	“Men – muloqotchanman”
<b>Critikal thinking (kritik fikrlash)</b>	Lider-ijodkor, kurashchi	“Men – yechim topuvchiman”
<b>Teamwork (guruhda ishlash)</b>	Lider-tashkilotchi, yupatuvchi	“Men – jamoaning bir qismiman”
<b>Emotional intelligence (emotsional intellekt)</b>	Lider-yupatuvchi, diplomat	“Men – his qilaman”
<b>Adaptability (moslashuvchanlik)</b>	Barcha turlar	“Men – moslashaman va o‘rganaman”

Dissertatsiyaning uchinchi bobi **“Pedagogik tajriba-sinov ishlarini tashkil etish va o‘tkazish”** deb nomlangan uchinchi bobda tajriba-sinov ishlari natijalari qayd etilgan. Bundan tashqari, mazkur bobda pedagogik tajriba-sinov ishlarining maqsadi va vazifalari va pedagogik tajriba-sinov ishlari natijalari tahlili berilgan.

Ilmiy-pedagogik taddiqotlar tahlili va jarayonni modellashtirish yuzasidan olib borilgan izlanishlar asosida liderlik sifatlarini bosqichma-bosqich rivojlantirish texnologiyasi va “Liderlikning uch bosqichi” nomli dasturi ishlab chiqildi.

Mavzu doirasida Nizomiy nomidagi O‘zbekiston milliy pedagogika universiteti, Namangan davlat universiteti hamda Guliston davlat universiteti talabalari bilan tajriba-sinov ishlari tashkil etildi va uch yil davomida kuzatuvlar olib borildi.

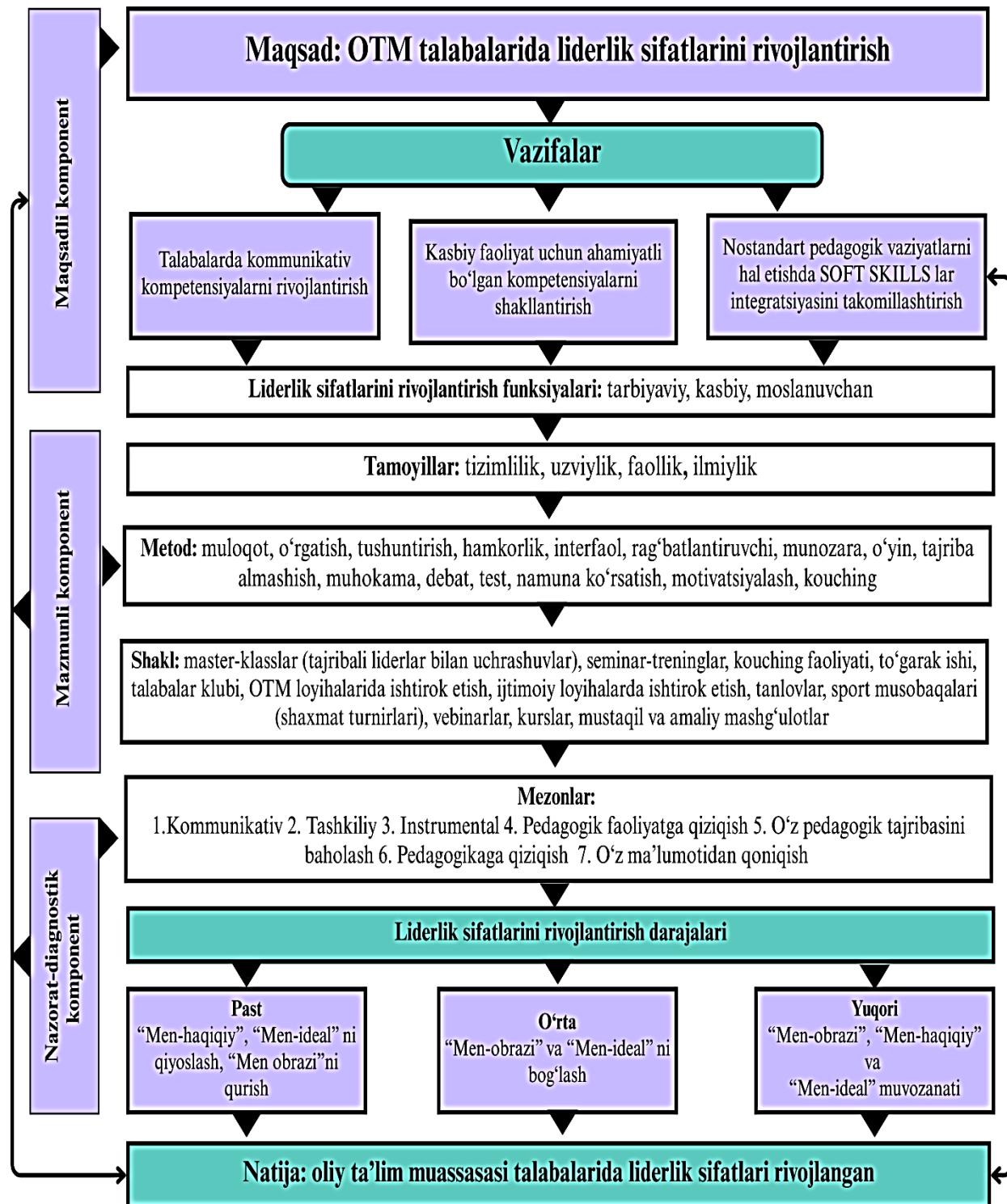
Tajriba-sinov ishlarida jami 335 nafar talabalar jalgan. Ta’kidlovchi va shakllantiruvchi tajriba-sinov mohiyatiga ko‘ra, ishtirokchilarda liderlik sifatlarini aniqlashdan iborat edi.

Kompetensiyada o‘z o‘rnini aniq belgilash va egallash, kasbiy ahamiyatga ega bo‘lgan liderlik sifatlari tarkibiga kiruvchi kommunikativ, tashkiliy va instrumental kompetensiya kabilarning majmui ko‘nikmaning oliy darajasi sifatida qaraladi.

Shu tariqa liderlik sifatlarini rivojlantirish tajriba-sinov ishlari samaradorligining asosiy mezoni bo‘lib, u quyidagilarning shakllanganligini nazarda tutadi: kommunikativ kompetensiyalarni egallashni baholashga imkon beruvchi kommunikativ ko‘nikmalar; tashkiliy kompetensiyalarni shakllanganligini va rivojlanganligini aniqlashga imkon yaratuvchi tashkiliy ko‘rsatmalar; nostandard pedagogik vaziyatlarda o‘ziga bo‘lgan ishonchni namoyon etishga ko‘maklashuvchi, instrumental kompetensiyalarni egallashni baholash imkonini ifodalovchi kommunikativ hamda tashkilotchilik salohiyati.

Liderlik salohiyatini rivojlantirishning integrativ mezoni kommunikativ, tashkilotchilik, vositaviy kompetensiyalar bo‘yicha 3 darajasi ishlab chiqildi.

K.Rodjersning “Men konsepsiysi” nazariyasiga ko‘ra liderlik sifatlarini rivojlanishi past darajasi dasturning birinchi bosqichida “Ishtirokchi” rolida “Men-haqiqiy” va “Men-ideal”ni taqqoslash jarayonida aniqlandi.



## 1-rasm. Oliy ta'lim muassasasi talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirishning strukturaviy-mazmunli modeli

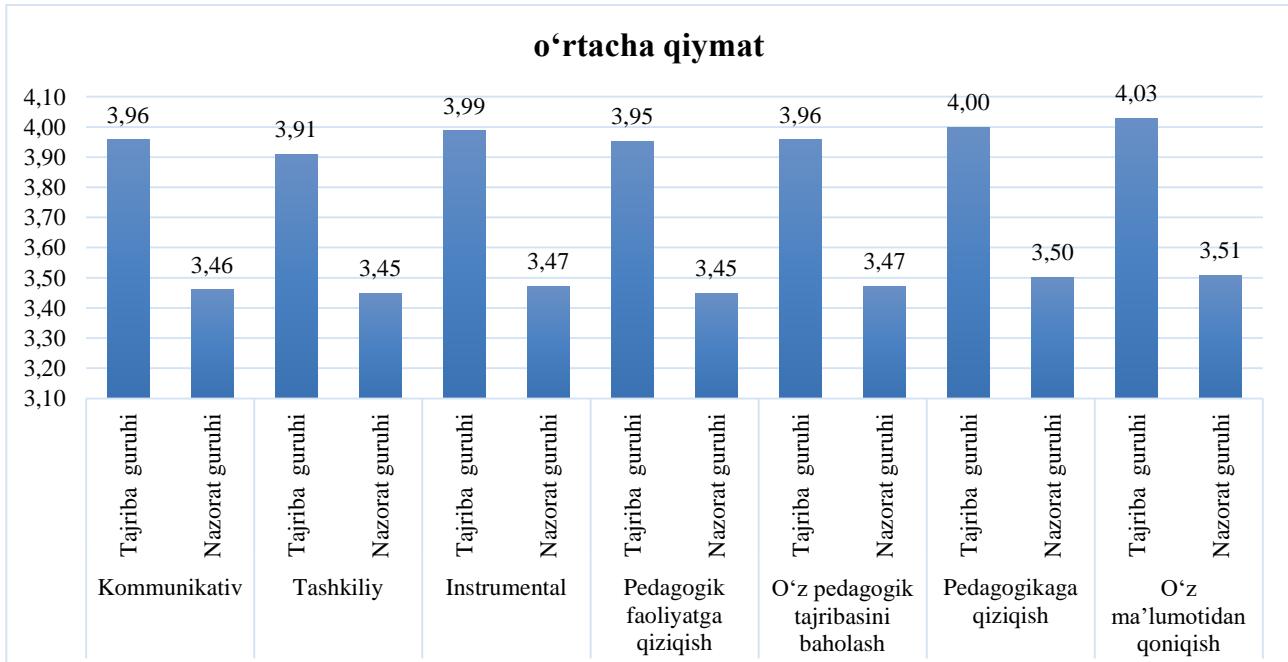
Liderlik salohiyati rivojlanishining o'rta darajasi dasturning ikkinchi bosqichida "Murabbiy" rolida "Men-obrazi" va "Men-ideal"ni bog'lash jarayoniga mos keladi, yuqori daraja esa, "Tashkilotchi" vaziyatida "Men-haqiqiy", "Men-obrazi" va "Men-ideal"ning muvozanati bilan tavsiflanadi.

Tajriba guruhi ishtiroychilari quyidagi dastur bosqichlari bo'yicha tasniflandilar: "Ishtiroychi", "Murabbiy", "Tashkilotchi". Rolli vaziyat talabalarni lider vaziyatlarga ajratish bilan bog'liq bo'ldi.

Tadqiqot ishimizda rolli vaziyatlarga bosqichli ajratish, shuningdek, liderlik sifatlari rivojlanishining ko'rsatkichi hisoblanadi.

Ta'kidlovchi va shakllantiruvchi tajriba-sinov mohiyatiga ko'ra, talabalarda liderlik sifatlarining shakllanganligi va rivojlanganligini aniqlashdan iborat.

Shu maqsadda ta'kidlovchi bosqichda talabalarda liderlik sifatlarining shakllanganligini aniqlash yuzasidan dastlabki sinov ishlari o'tkazildi (2-rasm).

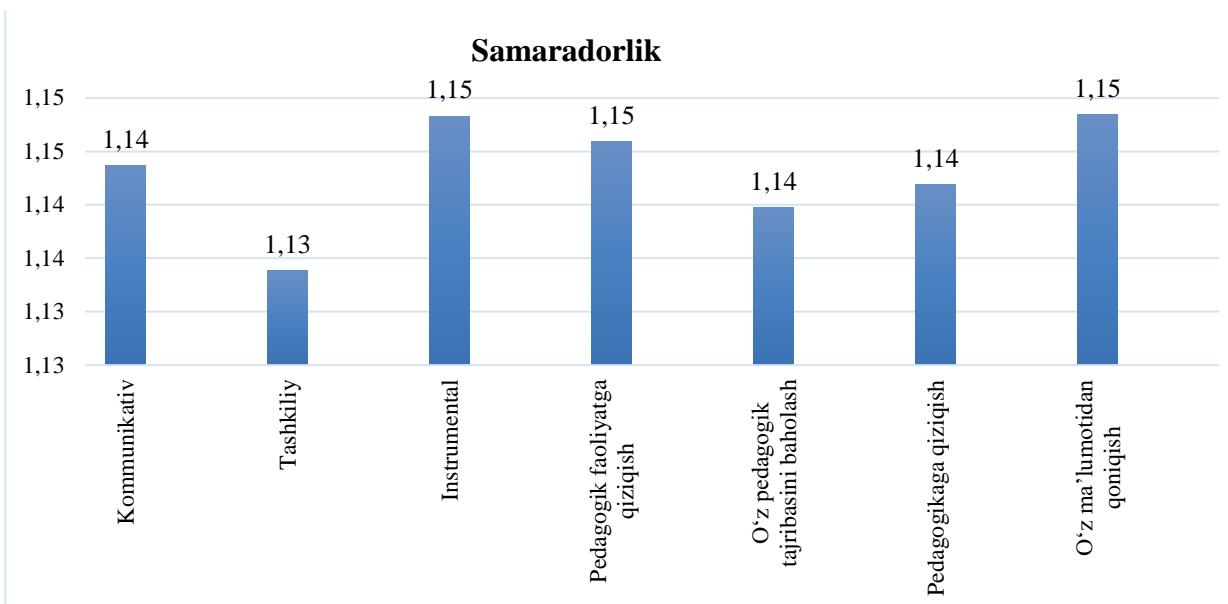


## 2-rasm. O'tkazilgan pedagogik tajribadan olingan natijalarining umumiy statistik tahlilining diagrammasi

Tajriba-sinov ishlaridagi yuqori darajadagi o'zlashtiruvchilar tajriba guruhlarida nazorat guruhlariga nisbatan bu ko'rsatkich o'rtacha 10,2% ga oshganligi, o'rta darajadagi o'zlashtiruvchilar tajriba guruhlarida nazorat guruhlariga nisbatan bu ko'rsatkich o'rtacha 29,3% ga oshganligi, past darajadagi o'zlashtiruvchilar tajriba guruhlarida nazorat guruhlariga nisbatan bu ko'rsatkich o'rtacha 39,5% ga kamayganligi kuzatildi. Bundan ko'rindan, mezon komponentlari tajriba guruhlarida yuqori va o'rtadagi o'zlashtiruvchilar oshgan bo'lsa, past darajasi sezilarli darajada kamaygan. Bu esa, bu komponentlari ko'rsatkichlarning sifat jihatidan yuqori darajaga ko'tarilganligini bildiradi

Olingan o'zlashtirish samaradorligi birdan kattaligini ( $\eta=1,15>1$ ) ko'rish mumkin. Olib borilgan tadqiqot ishining tajriba va nazorat guruhlarida o'tkazilgan yakuniy natijalarining tahlilini keltiramiz (3-rasm).

Talabalarda liderlik sifatlarini rivojlanirishning kommunikativ mezoni bo'yicha samaradorlik 1,14 barobarga, tashkiliy mezoni bo'yicha samaradorlik 1,13 barobarga, instrumental mezoni bo'yicha samaradorlik 1,15 barobarga, pedagogik faoliyatga qiziqish mezoni bo'yicha samaradorlik 1,15 barobarga, o'z pedagogik tajribasini baholash mezoni bo'yicha samaradorlik 1,14 barobarga, pedagogikaga qiziqish mezoni bo'yicha samaradorlik 1,14 barobarga va o'z ma'lumotidan qoniqish mezoni bo'yicha samaradorlik 1,15 barobarga yuqori ekanligi kuzatildi.



### 3-rasm. O'tkazilgan pedagogik tajribadan olingan yakuniy natijalarining samaradorligi

Olib borilgan tajriba natijalarining tahlili shuni ko'rsatdiki, sinov guruhi natijalari (nazorat guruhi bilan taqqoslanganda) 1,14 (14%) barobar yuqori ko'rsatkichga olib keldi.

Demak, oliy ta'lim muassasalari talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirish bo'yicha o'tkazilgan va dissertatsiyada keltirilgan statistik tahlillar tajriba-sinov ishlari samarador ekanligini ko'rsatadi.

## XULOSA

“Oliy ta'lim muassasasi talabalarida liderlik sifatlarni rivojlantirish” mavzusidagi pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktor (PhD) dissertatsiyasi bo'yicha olib borilgan tadqiqotlar natijasida quyidagi xulosalar taqdim etiladi:

1. Talaba shaxsining kasbiy salohiyatiga bag'ishlangan ilmiy tadqiqotlar kasbiy muvaffaqiyatni amalga oshirishda kasbiy salohiyat muvaffaqiyat asosi bo'lib xizmat qilishini ko'rsatadi. Shaxsning yashirin imkoniyatlariga bag'ishlangan psixologik-pedagogik tadqiqotlar tahlili, pedagogik salohiyat talabaning o'z imkoniyatlaridan foydalanish, kutilgan kasbiy xulq va nostandard vaziyatlardagi faoliyatning yangi shakllarini ishlab chiqish, uzlusiz kasbiy o'sishni ta'minlash imkoniyati sifatida ta'riflarga xizmat qiladi. Mazkur yashirin, taxmin qilingan imkoniyatni aktual qobiliyatda amalga oshirish uchun maqsadga muvofiq ravishda pedagogik salohiyatni, jumladan, oliy ta'lim muassasasi ta'limi jarayonida rivojlantirish talab etilgan.

2. Talaba salohiyatini amalga oshirish guruhning ta'limiy faoliyatiga an'anaviy rahbarlik (statik, kasbiy-malakaviy tashkil etuvchi) va rivojlangan liderlik pozitsiyasi (dinamik tashkil etuvchi, tashkiliy-kommunikatsion – kasbiy muvaffaqiyatning asosi) kabi ikki asosiy sohalari ajratildi. Shuningdek, pedagogik sifatlarning dinamik, kommunikativ-tashkiliy asoslariga alohida e'tibor qaratildi. Uni oliy ta'lim muassasasi talabalarida liderlik sifatlari deb belgilab, unga ta'rif

berildi. Kommunikativ va tashkiliy tajriba bo‘lajak mutaxassisning liderlik sifatlarini rivojlantirishda, murakkab pedagogik vazifalarni hal etishda namoyon bo‘lib, kasbiy faoliyatga motivatsiyada va yo‘nalganlikda aks etadi. Ta’limning kompetentli yondashuvi rivojlangan pedagogik sifatlar tushunchasini kasbiy pedagogik kompetentlik tushunchasi bilan bog‘lashga, liderlik sifatlari esa, mohiyatan pedagogik salohiyatning kommunikativ-tashkiliy tashkil etuvchisini aks ettiruvchi kompetensiyalarning muayyan majmui bilan bog‘lash imkonini berilgan.

3. Oliy ta’lim muassasasida bitiruvchilar uchun malaka talablarida kasbiy faoliyatga doir kompetensiyalarni, jamoaviy ishslash malakalarini, shaxslararo kommunikatsiya va liderlik sifatlarini shakllantirish belgilangan. Bu oliy ta’lim muassasasi talabasining liderlik sifatlarini rivojlantirish zaruratini asoslaydi. Belgilangan kompetensiyalarni shakllantirish, shunga ko‘ra talabaning liderlik sifatlarini rivojlantirishning sharti ta’lim va tarbiyani birlashtiruvchi oliy ta’lim muassasasining maxsus tashkil etilgan tarbiyaviy muhiti hisoblanadi. Oliy ta’lim muassasasining muhiti va imkoniyatlari tushunchasi zamirida talabaning liderlik sifatlarini rivojlantirishni ta’minlovchi strukturalashtirilgan imkoniyatlar majmui tushunilgan.

4. Talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirish strukturaviy-mazmunli modelini ishlab chiqish mazkur jarayonni kompleks o‘rganish va baholash imkonini berdi. Oliy ta’lim muassasasi talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirish modeli maqsadli, mazmunli va nazorat-diagnostik komponentlardan tashkil topgan. Talabalarda kommunikativ, tashkiliy, instrumental va kasbiy kompetensiyalari talabalar liderlik tiplari va SOFT SKILLSlar integratsiyasi asosida shakllanganligini nazarda tutuvchi liderlik salohiyatini rivojlantirish uni joriy etishning natijasi hisoblangan.

5. Adaptiv o‘quv trayektoriyasiga professional hamkorlik maydonchasi orqali mustaqil ta’lim va an’anaviy mashg‘ulotlarni kiritish orqali talabalarning liderlik sifatlarini rivojlantirishga doir kommunikativ, tashkiliy, instrumental va kasbiy kompetensiyalarini takomillashtirish – bu shaxsiy o‘sishga, ijodiy faoliyatga va kasbiy yetuklikka yo‘naltirilgan ilg‘or pedagogik yondashuvdir. Bunday integratsion tizim talabalarning o‘z-o‘zini boshqarish, mas’uliyatli to‘g‘ri qaror qabul qilish, jamoani boshqarish va o‘zining kasbiy salohiyatini doimiy rivojlantirib borish imkoniyatlarini kengaytiradi.

6. Liderlik sifatlarini bosqichma-bosqich rivojlantirish texnologiyasini “Ishtirokchi”, “Murabbiy”, “Tashkilotchi” rolli vaziyatlar va kouchingli faoliyat hamkorligini qo‘llab-quvvatlovchi mentorlik tizimi orqali tajribali liderlarlardan o‘rganish asosida amalga oshirishda tarbiyaviy muhit, amaliyot obyektining o‘rni va ahamiyati o‘quv jarayoniga faol ta’siri aniqlandi va texnologiya talabalar hayot faoliyatlarining barcha sohalarini hamda yetarlicha keng qamrovli vaqt oraliq‘ini qamrab olib, ularga intellektual, o‘quv-tarbiya jarayonini boshqarish, maqsadli yo‘naltira olish qobiliyatlarini namoyon etish imkoniyatlarini yaratdi. Auditoriya ishi mazmunli va miqdoriy doimiylikda ta’lim menejmenti va pedagogik turkumdagi fanlar bo‘yicha mashg‘ulotlarda turli xil o‘qitish shakllari va metodlaridan foydalanish orqali auditoriyadan tashqari ish bilan faoliyatli umumiylikni ta’minlagan holda amalga oshirilgan.

7. Liderlik sifatlarini rivojlantirish texnologiyasini amalga oshirishda tarbiyaviy muhitning ahamiyati ko‘lami aniqlandi. Metodlar amaliyotida talaba pedagoglar muhitida bo‘lgani bois kasb bilan juda yaqindan tanishish imonini qo‘lga kiritdilar, shuning uchun eng qobiliyatli “Murabbiy”lar o‘quv jarayonining “Tashkilotchi”si darajasini egallay oldilar. Talabalar o‘z imkoniyatlarini tajribali lider o‘qituvchi rolida sinab ko‘rib, bu bilan pedagogik tajriba orttirish imkoniyatiga ega bo‘lishi aniqlangan.

8. Oliy ta’lim muassasasi talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirishda barcha ko‘rib chiqilgan metodlar hamda talabalarning o‘qitish subyekti sifatida o‘quv tarbiya jarayonining markazida harakatlanish imkoniga ega bo‘lishlari – talabaning ayni shu muhitga olib kirilishi amaliy tarzda muvaffaqiyatga erishish imkoniyatlarini oshirdi. Talabalarda nazariy ma’lumotning tahlili, egallangan bilimlarni amaliyotda qo‘llash, mashg‘ulotlarda kommunikativ va tashkiliy kompetensiyalardan foydalanish, jamoani boshqarish va qarorlar qabul qila olish, umumiy maqsadlarga erishish uchun motivatsiyalash, strategiya hamda taktikani ishlab chiqish, belgilangan sur’atda mustaqil va guruhda ishlash salohiyatlarining shakllanishiga erishish mumkinligi aniqlangan.

9. Talabalarning liderlik sifatlarini o‘zlashtirish ko‘rsatkichi 1,14% ga oshgani oliy ta’lim muassasalari talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirish bo‘yicha olib borilgan tajriba-sinov ishlarining statistik tahlili, matematik hisob-kitoblar hamda Student-T mezoni asosida isbotlangan.

Dissertatsiya doirasidagi tadqiqotlar va o‘rganilgan manbalar asosida oliy ta’lim muassasalari talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirishda qaratilgan quyidagi amaliy **taklif va tavsiyalar** ishlab chiqildi:

1. Talabalarda liderlik sifatlarini rivojlantirishga yo‘naltirilgan didaktik materiallar majmuini ishlab chiqish va “Ta’lim menejmenti” fan dasturlariga singdirish.

2. Talabalarda liderlik sifatlarini rivojlantirishga xizmat qiladigan chelenjlar, motivatsion videoroliklar va trening materiallarini ishlab chiqish, ularni ta’lim jarayoniga bosqichma-bosqich integratsiya qilish va respublika OTMlari professor-o‘qituvchilari orasida sohaga oid vebinarlar, mentorlik va metodik seminarlarni muntazam tashkil etish.

3. Talabalarda liderlik sifatlarini rivojlantirish sohasidagi tarixiy va xalqaro tajribalarni chuqur o‘rganish, ilg‘or amaliyotlarni tahlil qilish va ularni mahalliy sharoitga moslashtirish asosida zamonaviy raqamli yechim – “Lider-talaba” elektron platformasini yaratish hamda platforma orqali liderlikka oid nazariy bilimlar, interaktiv mashg‘ulotlar, testlar, vebinarlar taqdim etish.

4. Talabalarda ijtimoiy faollikni rivojlantirish, kelajakda tanlagan sohalarida yetuk mutaxassis bo‘lib shakllanishlariga motivatsiya berish maqsadida, talabalar klublari, tashkilotlar va ijtimoiy harakatlarga a’zolikni tashkil etish, yetuk mutaxassislar, tajribali liderlar, mashhur shaxslar bilan aloqa o‘rnatish va ular bilan ishlash orqali tajriba orttirishni tashkil etish.

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

---

**НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
УЗБЕКИСТАНА ИМЕНИ НИЗАМИ**

**СОАТОВА ШОХИСТА АБДУМУСАЕВНА**

**РАЗВИТИЕ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ У СТУДЕНТОВ ВЫСШИХ  
УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ**

**13.00.07 – Менеджмент в образовании**

**АВТОРЕФЕРАТ ДИССЕРТАЦИИ ДОКТОРА ФИЛОСОФИИ (PhD)  
ПО ПЕДАГОГИЧЕСКИМ НАУКАМ**

**Ташкент – 2026**

Тема докторской диссертации зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией при Министерстве высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан под номером B2023.1.PhD/Ped4665.

Диссертация выполнена в Национальном педагогическом университете Узбекистана имени Низами.

Автореферат диссертации размещен на трех языках (узбекском, русском, английском (резюме)) на сайте Научного совета ([www.bimm.uz](http://www.bimm.uz)) и на информационно-образовательном портале «ZiyoNet» ([www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)).

**Научный руководитель:**

**Хайдаров Мамат Эшкулович**  
доктор педагогических наук, профессор

**Официальные оппоненты:**

**Хакимова Мухаббат Файзиевна**  
доктор педагогических наук, профессор

**Шоймарданов Туймурод Турдиалиевич** доктор философии (PhD) по педагогическим наукам, доцент

**Ведущая организация:**

**Чирчикский государственный педагогический университет**

Защита диссертации состоится на заседании Научного совета PhD.03/2025.27.12.Ped.33.01 при Институте переподготовки и повышения квалификации кадров системы высшего образования 17 02 15.00 2026 года. (Адрес: 100095, город Ташкент, Алмазарский район, улица Зия, 3. Тел.: (99871) 202-01-20; факс: (99871) 202-01-21, электронная почта: [info@bimm.uz](mailto:info@bimm.uz))

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Института переподготовки и повышения квалификации кадров системы высшего образования (зарегистрирован под номером 18). Адрес: 100095, город Ташкент, Алмазарский район, улица Зиё, 3-й дом. Тел.: (99871) 202-01-20; факс: (99871) 202-01-21.

Автореферат диссертации разослан «05» 02 2026 года.  
(реестр протокола рассылки № 18 на «05» 02 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.Исмадиев**  
председатель научного семинара  
по присуждению ученых  
степеней, д.п.н. (DSc), профессор

## **ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))**

**Актуальность и востребованность темы диссертации.** В высших учебных заведениях мира приобретает особую значимость исследование развития управленческих качеств будущих специалистов в системе непрерывного образования, формирования лидерских способностей, входящих в структуру профессиональных компетенций, а также отражения «personal ideas» (личных качеств) в требованиях к компетентности. На основе программ Harvard College – Leadership Institute (Гарвардский университет, США), Stanford Leadership Development Program (SLDP – Стэнфордский университет), Cambridge University Leadership Programme (Кембриджский университет, Великобритания), Todai Leadership Development Programme (TLDP – Токийский университет), Sydney Talent and Leadership Program (Сиднейский университет), London School of Economics Executive Leadership Programme (Лондонская школа экономики) создается образовательная и воспитательная среда, направленная на развитие лидерских и инициативных качеств студентов, используя международный опыт и практические занятия для подготовки новых лидеров.

Во всем мире в высших учебных заведениях и научно-исследовательских институтах ведутся исследования, направленные на развитие инновационного мышления, творческого потенциала, профессиональных и личностных качеств будущих специалистов совершенствование систем подготовки кадров, повышение их конкурентоспособности на рынке труда, а также адаптацию профессиональных возможностей и компетенций к требованиям цифровой экономики. Особое внимание уделяется научным исследованиям, связанным с развитием лидерских качеств, способности принимать самостоятельные решения, урегулировать конфликты, а также совершенствованию критического мышления.

В нашей стране создается необходимая нормативно-правовая база для повышения профессионального потенциала будущих специалистов, разработки дидактических, психологических и методических основ формирования эффективных, позитивных коммуникаций в коллективе, укрепления гражданской позиции и социальной активности, а также подготовки всесторонне квалифицированных кадров, конкурентоспособных на международном уровне. Приоритетной задачей определено «Повышение социальной активности молодежи, организация эффективной деятельности образовательных учреждений, молодежных и других организаций»<sup>1</sup>. На этой основе расширились педагогические возможности совершенствования моделей развития лидерских качеств студентов, рассмотрения лидерства как неотъемлемой части их профессиональной деятельности, а также повышения управленческих и педагогических навыков, необходимых для будущей профессии.

---

<sup>1</sup> Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан № 23 от 18 января 2021 года «Об утверждении Концепции развития государственной молодежной политики в Узбекистане до 2025 года» // Народное слово. – Т., 2021. – 19 января. – С. 1-2.

Данное исследование в определенной степени служит реализации задач, определенных в указах Президента Республики Узбекистан № УП-5847 от 8 октября 2019 года «Об утверждении Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года», № УП-6260 от 13 июля 2021 года «О дополнительных мерах по всесторонней поддержке молодежи дальнейшему повышению её общественной активности», № УП-60 от 28 января 2022 года «О стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы», Постановление Президента Республики Узбекистан №ПП-3755 от 30.05.2018 года «О мерах по созданию современной системы отбора на конкурсной основе перспективных управленческих кадров» и ряде других нормативно-правовых документов, относящихся к данной теме.

**Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики.** Диссертационное исследование выполнено в рамках приоритетного направления развития науки и технологий Республики I.«Формирование системы инновационных идей в социальном, правовом, экономическом, культурном, духовно-просветительском развитии информационного общества и демократического государства и пути их реализации».

**Степень изученности проблемы.** Педагогические аспекты развития лидерских, интеллектуально-духовных качеств личности рассматривались в работах Р.Х.Джураева, С.Т.Тургунова, З.К.Исмаиловой, С.Искандарова, Я.У.Исмадиярова, О.Хасанова, Д.С.Каттахановой, М.Т.Мирсолиевой. Также, учёные Б.Х.Ходжаев, Х.О.Кадиров, М.Ж.Муталипова, Г.Н.Ибрагимова провели научные исследования по вопросам развития социальной активности и лидерского потенциала студентов педагогических учебных заведений.

В странах Содружества независимых государств (СНГ) тема совершенствования технологий и моделей развития лидерских качеств личности и студентов высших учебных заведений отражена в исследованиях И.В.Дригиной, Н.С.Жеребовой, А.Б.Зориной, А.Б.Ивановой, Р.И.Кричевского, И.И.Логвинова, А.И.Давлетовой, Г.Ю.Гольевой, А.Мурашова.

Зарубежные ученые, такие как И.Адизес, С.Аргирис, Д.А.Скон, Р.Бланчард, М.Миллер, А.Маслоу, К.Р.Роджерс, Р.М.Стогдилл провели исследования по вопросам создания методического обеспечения и стилей развития лидерских качеств студентов высших учебных заведений.

Как уже отмечалось, не смотря на то, что исследователями в области социально-гуманитарных наук проведён ряд научных изысканий по развитию лидерских качеств, в современных условиях высшего образования остаётся актуальным глубокое изучение социально-политических, педагогических и психологических аспектов, методологических основ и общественной значимости развития лидерских качеств у студентов, а также совершенствование существующих методических подходов и разработка эффективных механизмов.

**Связь диссертационного исследования с планами научно-исследовательской работы высшего учебного заведения, в котором**

**выполнялась диссертация.** Диссертационное исследование выполнено в рамках приоритетного направления научно-исследовательского плана Ташкентского государственного педагогического университета (ныне НПУУз.) на тему: «Внедрение передовых педагогических технологий по педагогическим направлениям и специальностям, качественная подготовка, переподготовка и повышение квалификации педагогических кадров, создание и совершенствование электронных образовательных ресурсов, внедрение современных педагогических, мультимедийных и информационно-коммуникационных технологий в учебный процесс» (2021–2024 гг.).

**Целью исследования** является развитие лидерских качеств у студентов высших учебных заведений.

**Задачи исследования:**

уточнение необходимых социально-педагогических возможностей и условий для развития лидерских качеств студентов высших учебных заведений;

повышения актуальности компетенций для развития лидерских качеств студентов высших учебных заведений;

усовершенствование структурно-содержательной модели развития лидерских качеств студентов высших учебных заведений;

повышения эффективности поэтапного развития лидерских качеств студентов высших учебных заведений.

**Объектом исследования** определен процесс развития лидерских качеств студентов высших учебных заведений, а к экспериментальной работе были привлечены 335 студентов Национального педагогического университета Узбекистана имени Низами, Гулистанского государственного университета и Наманганского государственного университета.

**Предметом исследования** являются содержание, формы, методы и средства развития лидерских качеств студентов высших учебных заведений.

**Методы исследования.** В исследовании использованы такие методы, как теоретические (аналитически-синтетические, сравнительные, моделирование), диагностические (опросы, тестирование, семинар-тренинги, наблюдение, проектные методы), прогностические и математико-статистические анализы.

**Научная новизна исследования** заключается в следующем:

уточнены социально-педагогические возможности развития лидерских качеств студентов на основе комплексной диагностики навыков владения твёрдой личностной позицией и способности к самостоятельному принятию решений в рамках интегральной диагностики;

усовершенствованы коммуникативные, организационные, инструментальные и профессиональные компетенции развития лидерских качеств студентов на основе внедрения в траекторию адаптивного обучения самостоятельного и традиционного обучения через профессиональной площадки сотрудничества;

усовершенствована структурно-содержательная модель развития лидерских качеств студентов на основе связи типов студентов с «Я-концепцией»

и интеграции компетенций SOFT SKILLS для решения нестандартных педагогических ситуаций;

усовершенствована технология поэтапного развития лидерских качеств студентов на основе обучения у опытных лидеров через систему менторства, поддерживающую ролевые ситуации «Участник», «Тренер», «Организатор» и коучинговую деятельность.

**Практические результаты исследования** заключаются в следующем:

разработаны педагогические рекомендации по развитию лидерских качеств студентов высших учебных заведений, усовершенствована система оценки критериев, показателей и уровней лидерских качеств студентов;

усовершенствована технология, направленная на проявление таких личностных качеств, как «Участник», «Тренер», «Организатор» у студентов, обучающихся в высших учебных заведениях педагогики;

изданы методические пособия под названиями “Сценарии тренингов по развитию лидерских качеств у студентов высших учебных заведений”, “Совершенствование технологии национального воспитания в высших учебных заведениях”, “Синергетический подход к деятельности будущих менеджеров в высших учебных заведениях”.

**Достоверность результатов исследования** объясняется чёткостью постановки проблемы, реалистичностью и обоснованностью выводов, основанных на опыте и наблюдениях, разработкой полученных результатов на основе экспериментального анализа, а также использованием фундаментальной научной литературы и признанных практических методов в определении стратегии, направленной на развитие лидерских качеств у студентов.

**Научная и практическая значимость результатов исследования.** Научная значимость результатов исследования объясняется совершенствованием типов лидерства студентов высших учебных заведений, педагогическими возможностями классификации лидерских качеств, а также совершенствованием структурно-содержательной модели развития лидерских качеств у студентов.

Практическая значимость результатов исследования определяется возможностью использования системы критериев, показателей и уровней оценки развития лидерских качеств студентов высших учебных заведений, а также технологий поэтапного развития лидерских качеств при разработке программ по их формированию.

**Внедрение результатов исследований.** По результатам научных исследований по развитию лидерских качеств студентов высших учебных заведений:

Рекомендации по определению социально-педагогических возможностей развития лидерских качеств студентов на основе комплексной диагностики навыков владения твёрдой личностной позицией и способности к самостоятельному принятию решений в рамках интегральной диагностики

были внедрены в содержание учебника «Таълим менежменти асослари» (Постановление №4/3.2 Совета Национального педагогического университета имени Низами Узбекистана от 4 декабря 2025 г., свидетельство о публикации

№2025-559U-809). В результате было обогащено содержание социально-педагогических возможностей развития лидерских качеств у студентов высших учебных заведений.

Рекомендации по усовершенствованию коммуникативных, организационных, инструментальных и профессиональных компетенций развития лидерских качеств студентов на основе внедрения в траекторию адаптивного обучения самостоятельного и традиционного обучения через профессиональной площадки сотрудничества были внедрены в содержание учебника «Таълим менежменти асослари» (Постановление №4/3.2 Совета Национального педагогического университета имени Низами Узбекистана от 4 декабря 2025 г., свидетельство о публикации №2025-559U-809). В результате повысилась эффективность деятельности профессиональной коллaborационной площадки, направленной на развитие лидерских качеств у студентов педагогических вузов;

Рекомендации по усовершенствованию структурно-содержательной модели развития лидерских качеств студентов на основе связи типов студентов с «Я-концепцией» и интеграции компетенций SOFT SKILLS для решения нестандартных педагогических ситуаций были внедрены в содержание учебника «Таълим менежменти асослари» (Постановление №4/3.2 Совета Национального педагогического университета имени Низами Узбекистана от 4 декабря 2025 г., свидетельство о публикации №2025-559U-809). В результате повысилась эффективность совершенствования структурно-содержательной модели развития лидерских качеств у студентов высших учебных заведений.

Рекомендации по усовершенствованию технологии поэтапного развития лидерских качеств студентов на основе обучения у опытных лидеров через систему менторства, поддерживающую ролевые ситуации «Участник», «Тренер», «Организатор» и коучинговую деятельность были внедрены в содержание учебника «Таълим менежменти асослари» (Постановление №4/3.2 Совета Национального педагогического университета имени Низами Узбекистана от 4 декабря 2025 г., свидетельство о публикации № 2025-559U-809). В результате были созданы условия для выявления необходимых педагогических условий и возможностей для развития лидерских качеств у студентов высших учебных заведений.

**Апробация результатов исследования.** Результаты исследований обсуждались на 8 международных и 3 республиканских научно-практических конференциях.

**Опубликованность результатов исследования.** По теме диссертации опубликовано всего 24 научных работ, в том числе 10 статей в научных изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией для публикации основных научных результатов докторских диссертаций, из них 6 в зарубежных и 4 в республиканских журналах.

**Структура и объем исследования.** Диссертация состоит из введения, трех глав, общего резюме, списка использованной литературы и приложений. Общий объем диссертации составляет 140 страниц.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обосновывается актуальность темы диссертации, отражена совместимость исследования с приоритетными направлениями развития науки и техники в Республике Узбекистан, уровень изученности проблемы, связь исследования излагаются в планах научных исследований вуза, в котором выполнена диссертация, указываются цель, задачи, а также объект и предмет исследования и приводятся сведения о научной и практической значимости, достоверности результатов, реализация, утверждение, публикация, структура и размер.

В первой главе диссертации, озаглавленной как: «**Теоретические основы развития лидерских качеств у студентов высших учебных заведений**» изложены содержание и сущность понятия «лидерство», развивающегося у студентов высших учебных заведений, анализ сущности исследования по развитию лидерских качеств, компоненты лидерских качеств, развитие лидерских качеств; описывается текущая ситуация в русле изучения вопроса.

**Лидерство** — это способность вести других к достижению цели. Существуют и другие интерпретации этого понятия. Лидерство как деятельность — это процесс влияния на других людей, чтобы изменить их поведение и мотивировать их на выполнение задач. В соответствии с этим существуют словесные термины “лидер”, “лидер и последователи”, те, кто следует за ним.

Буквальный перевод термина «педагогика» с греческого языка подводит нас к «руководству ребенком», подчеркивает роль педагога в образовательном процессе и его лидерскую позицию.

Вопрос лидерства интересует не только специалистов, но и актуален для любого человека, являющегося членом общества. Например, Абу Наср Фараби в своем произведении «Город добродетельных людей» говорил о 12 видах качеств, характерных для лидера, в том числе, с точки зрения организации управления обществом. Лидер наделён различными лидерскими качествами. Их типажу характерны — креативность, высокий интеллект, правдолюбие, справедливость, нетерпимость к несправедливости, ненависть к угнетению, осуждение упрямства, которые должны присутствовать у кандидата на руководящие должности.

В проверенном временем труде Амира Темура «Тузуклар» написано: «Необходимо сформировать некую систему, координирующую различные классы, направления и области управления».

Согласно исследованию учёных Гарвардского университета, 85% секрета успешности лидеров заключается в наличии у лидеров SOFT SKILL. Гибкие навыки — это дополнительные, универсальные социальные и психологические навыки. Они не зависят от профессии, но влияют на успех человека в жизни. Культура общения с людьми, умение разрешать конфликты, умение убеждать людей, гибкость, ответственность, тщательность, выполнение всего в срок, критическое мышление и креативность — примеры «гибких навыков». Такие навыки нужны не только в трудовой деятельности, но и во всех сферах жизни.

В книге О.Хасанова «Книга лидеров» в современной конкурентной среде у лидеров фигурируют следующие SOFT SKILL, в частности: систематическое решение проблем; критический анализ; креативность; лидерство; координация действий; эмоциональный интеллект; формирование собственных мыслей и принятие решений на их основе; ориентация на результат; взаимоотношения, основанные на переговорах; когнитивная гибкость.

Журнал *Forbes* пришел к выводу, что следующие десять лучших гибких навыков в будущем будут определять управление: управление проблемами; тайм-менеджмент; управление стрессом; коммуникативные навыки; корпоративная культура; ориентация на потребителя; сдерживание эмоций; личная эффективность; способность передавать мысли; Форсайт; управление изменениями.

Анализируя, следует отметить, что для дальнейшего развития в личности лидерских, управленческих качеств, таких как SOFT SKILL, необходимо провести исследование содержания в аудитории, социальной среде, созданной в высшем учебном заведении вне аудитории.

В западных исследованиях лидерство и различные его концепции изначально создавались на основе эмпирических исследований малых групп. Понимание этого феномена основано на сравнении двух понятий, таких как лидер и лидерство в науке. Подобные исследования всесторонне проанализированы в исследованиях Г.К.Ашина, Н.И.Бирюкова, Е.Б.Вороновой, М.Ю.Федоровой. Научная школа СНГ выделяла в лидерстве стихийную, естественную, свободную, неформальную основу, противоположную официальной основе, в лидерстве. На наш взгляд, анализ теорий и научных подходов к пониманию лидерства способствует развитию лидерских качеств у студентов вузов для более эффективного выполнения задач, поставленных перед современным учителем, выражения его авторитета в обществе и в коллективе. При этом компетентность преподавателя является показателем.

Лидерские качества студентов включают умелое использование приобретенного коммуникативного и организаторского опыта для решения нестандартных педагогических ситуаций и умение обеспечивать непрерывный личностный рост всех членов коллектива.

В главе приведены сведения, служащие для уточнения педагогических условий формирования лидерских качеств, возможностей дифференциации, уровня склонности учащихся к импровизации посредством выполнения игровых заданий, нестандартных педагогических ситуаций и классификации общепедагогических требований.

Анализ психолого-педагогических исследований, посвящённых проблеме раскрытия скрытого потенциала студентов позволил выразить развитые профессиональные качества как фактор формирования поведения, которое осуществляется путем выхода за рамки реальных жизненных ситуаций и стереотипов и происходит инициативно в нестандартных педагогических ситуациях.

Профессиональная компетентность типов лидера-организатора, лидера-творца, лидера-дипломата, лидера-борца, лидера-утешителя будет

совершенствоваться на основе уверенности в личном успехе, создания нестандартных педагогических ситуаций и умения решать проблемы, обеспечивая интенсивной разработкой набора инструментов оценки. (таблица 1.)

**Таблица 1**  
**Типы лидерства у студентов**

<b>№</b>	<b>Типы лидерства</b>	<b>Сущность типов лидеров</b>
1	Лидер-творец	Это генератор новых идей. Такой лидер берется за проблемы, которые другим кажутся неразрешимыми и вызывающими стресс. Он управляет своими подчиненными, не принуждая их к чему-либо, не по команде. Лидер-творец приглашает сотрудников к обсуждению, выслушивает мнение других, предлагает идею, преподносит ее так, чтобы привлечь аудиторию.
2	Лидер-боец	Уверенный лидер с сильной волей. Он начинает бороться за свою идею, смело ведет команду к новому. Отрицательной чертой этого типа руководителя является то, что он склонен все делать быстро, у него нет времени продумывать каждый шаг. Если он совершает ошибку, то часто винит в этом других. Человеку с таким поведением дан трансформационный тип лидерства.
3	Лидер-дипломат	Дипломатический лидер имеет переговорный тип демократического лидерства. Такой руководитель всегда в курсе всего, знает ситуацию, скрытые детали, что позволяет ему определенным образом влиять на своих подчиненных или партнеров.
4	Лидер-организатор	Его отличает то, что он принимает потребности команды как свои собственные и действует соответственно. Такие люди обычно оптимистичны и надежно работают над решением проблем. Они знают, как убедить и мотивировать.
5	Лидер-диктатор	Диктатор всегда самостоятельно выбирает цели, задачи и методы их решения. Он использует основные средства давления – увольнение, угрозы наказания, вселяет чувство страха. Лидер вводит ряд отношений, требующих безоговорочного подчинения структуре, находящейся под его опекой. Он точно говорит сотрудникам, что, кому, как и когда делать, при этом не желает прислушиваться к мнению или советам других.

В данной главе отражено, что типы лидерства студентов – лидер-организатор, лидер-творец, лидер-дипломат, лидер-боец, лидер-утешитель – совершаются на основе интеграции SOFT SKILLS при решении нестандартных педагогических ситуаций в связи с «Я-концепции» К.Роджерса (через анализ сильных сторон сторон личности, уверенность в собственных

успехах и силу воли). По результатам исследования были выделены четыре группы компетенций, направленных на развитие лидерских качеств у студентов: коммуникативные, организаторские, инструментальные и профессиональные.

В группу коммуникативных компетенций входят: умение логически строить устную и письменную речь; умение использовать навыки публичной речи, дискуссии и полемики; овладение основами речевой профессиональной культуры; готовность к взаимодействию со студентами, родителями, коллегами, социальными партнерами, умение публично выступать.

Группа организационных компетенций: планирование; постановка целей; самомотивация; контроль своей деятельности и деятельности команды; формирование команды; социализация и профессиональное самоопределение обучающихся; умение педагогически сопровождать процессы подготовки к осознанному выбору профессии; умение использовать возможности образовательной среды для формирования универсальных форм образовательной деятельности и обеспечения качества образовательного процесса; умение организовывать сотрудничество учащихся, активность и инициативу, самостоятельность, творческие способности; умение брать на себя ответственность в командной деятельности.

Группа инструментальных компетенций включает в себя умение ставить цели и определять пути их достижения, понимание различий в социальной культуре, понимание концепций толерантности, открытое выражение эмоций, положительное отношение к критике и похвале, склонность к импровизации и проявлению креативности в педагогическая деятельность, целеустремленность, уверенность в себе и самоудовлетворенность, понимание разницы между личными качествами и идеалом, умение критически анализировать.

Профессиональная компетентностная группа – это совокупность знаний, умений, навыков и личностных качеств, необходимых студенту для эффективно деятельности в своей профессиональной сфере, включающая теоретическую подготовку, умение применять полученные знания на практике, принимать ответственные решения, формировать педагогический имидж, управлять коллективом, быть открытым к нововведениям, находить нестандартные решения проблем, а также соблюдать профессиональную этику и культуру труда.

Выявление скрытых качеств студентов, правильное направление их имеющегося потенциала, развитие лидерских качеств, эффективное использование как зарубежного, так и национального опыта в образовательном процессе являются важной задачей. Этот процесс требует от исследователей и педагогов инновационного подхода и развития каждого студента на основе его индивидуальных возможностей.

Профессор Западного Мичиганского университета (США) Питер Г. Нортхаус в своей работе «Лидерство: теория и практика» даёт следующее определение лидерству: «Лидерство – это социальный процесс, который позволяет другим раскрыть свой потенциал.»

Современные тенденции в развитии лидерских качеств у студентов высших учебных заведений включают в себя следующие подходы:

1. Подход трансформационного лидерства.

2. Развитие лидерства через образование.
3. Повышение социальной активности студентов.
4. Цифровые технологии и онлайн-лидерство.
5. Глобальные компетенции и транснациональное сотрудничество.

Приведённые выше подходы к развитию лидерских качеств играют важную роль найти студентам своё место в различных сферах общества в будущем.

Поэтому развитие лидерских качеств у студентов рассматривается не только как задача системы образования, но и как важный фактор обеспечения устойчивого и эффективного развития общества. Современные тенденции, передовой опыт и научные исследования, лежащие в основе этих подходов, служат делу воспитания будущих лидеров.

Во второй главе диссертации под названием **«Технологии развития лидерских качеств студентов педагогических вузов»** рассматриваются возможности вуза в развитии лидерских качеств студентов, модели развития лидерских качеств у студентов высших учебных заведений, раскрыты вопросы технологии развития лидерских качеств у студентов вузов.

Развитие у студентов лидерских качеств, твёрдой личной позиции и способности принимать автономные решения становится всё более важной частью опыта высшего образования. Ожидается, что после окончания учёбы студенты превратятся в самосознавающих, эффективных и компетентных специалистов, обладающих потенциалом руководства коллективами, подразделениями и, в конечном итоге, целыми организациями. Высшие учебные заведения, выступая интеллектуальными центрами современной общественной жизни, не только готовят профессиональных специалистов, но и воспитывают будущих лидеров общества.

Развитие лидерских качеств у студентов — это не только личная, но и социальная необходимость. Ведь специалисты, работающие в сфере управления образованием, должны быть лидерами, способными твёрдо выражать своё мнение, принимать самостоятельные решения и активно влиять на социальные процессы.

В современной системе образования развитие лидерских качеств студентов превратилось не только в процесс формирования знаний, но и в гармоничное сочетание личностных и социальных компетенций. Требование образования XXI века — это формирование «человеческого капитала». С этой точки зрения «Я-концепция» К. Роджерса, ориентированная на личность обучающегося, служит важной психологической основой для активизации процессов самопознания, самооценки и саморазвития студентов.

Основное содержание «Я-концепции» заключается в представлениях человека о самом себе, в его самооценке и самопринятии. Через данную концепцию студент осознаёт своё внутреннее «Я» и соотносит свою роль с социальными ситуациями в коллективе.

Связывая типы лидерства студентов с «Я-концепцией» и интегрируя компетенции по решению нестандартных педагогических ситуаций с **SOFT SKILLS**, можно достичь высоких результатов. **SOFT SKILLS** — это социальные, коммуникативные, эмоциональные и креативные навыки личности. Их

интеграция с моделью Роджерса систематизирует процесс развития лидерских качеств.

Согласно теории Роджерса, уровень самопознания личности, позитивный образ «Я» и стремление к самореализации (self-actualization) являются основными факторами успеха в социальной и профессиональной деятельности студентов.

В процессе интеграции при развитии лидерских качеств у студентов происходят следующие изменения:

1. Развитие социальной адаптации и эмпатии — основано на принципе Роджерса «безусловного принятия». Это необходимо для понимания других людей, искреннего отношения к ним и создания позитивной социальной атмосферы в лидерской деятельности.

2. Формирование коммуникативных компетенций — через методы «открытого общения» и «активного слушания» развивается открытость в общении, доверительный обмен мнениями и способность конструктивно разрешать конфликты.

3. Эмоциональный интеллект и рефлексия — принцип «осознания собственных чувств» по Роджерсу способствует овладению навыками управления эмоциями, стрессоустойчивости и поддержания мотивации.

4. Креативное мышление и самовыражение — связано с концепцией Роджерса о «личности, направленной на рост». Это направление формирует у студентов способности к инновациям, инициативности и выдвижению новых идей.

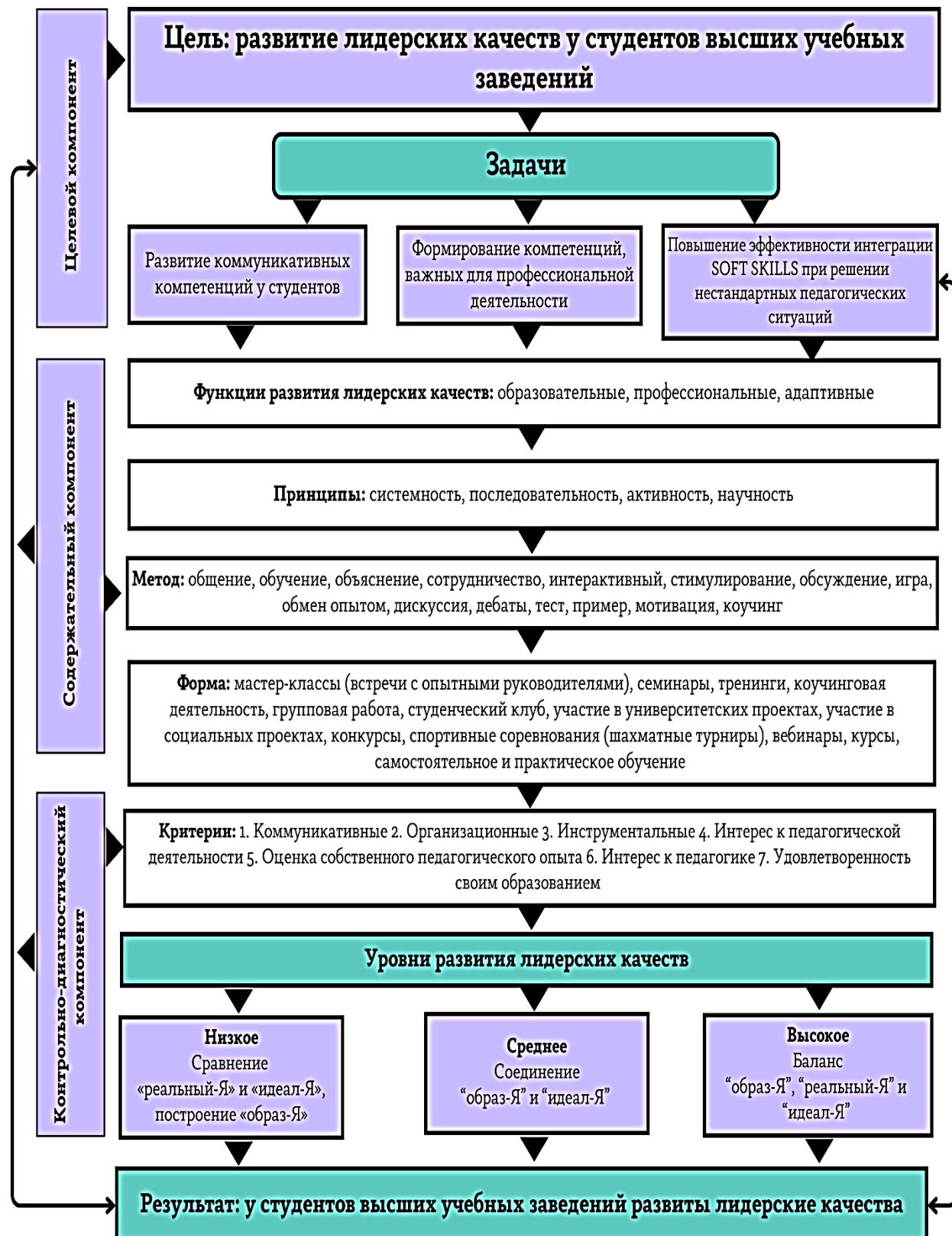
5. Автономия и уверенность в лидерстве — на основе осознания своего «Я» развивается чувство социальной ответственности, самостоятельность в принятии решений и умение отстаивать собственную позицию.

В результате интеграции SOFT SKILLS и модели Роджерса у лидерской личности формируются психологическая устойчивость, социальная активность и способность к самовыражению. Этот процесс реализуется в образовательных учреждениях через индивидуальный подход, рефлексивные тренинги, практико-ориентированные занятия и создание коммуникативной учебной среды. (см. таблицу 2)

**Таблица 2.**  
**Интеграция «Я-концепции» и SOFT SKILLS**

Виды SOFT SKILLS	Развивающийся тип лидерства	Отражение в «Я-концепции»
Communication (коммуникативность)	Лидер — дипломат, утешитель	“Я – коммуникативный”
Critical thinking (критическое мышление)	Лидер – творец, борец	“Я – тот, кто находит решения”
Teamwork (умение работать в группе)	Лидер – организатор, утешитель	“Я – часть команды”
Emotional intelligence (эмоциональный интеллект)	Лидер – утешитель, дипломат	“Я – чувствую”
Adaptability (адаптивность)	Все виды	“Я – адаптируюсь и учусь”

При этом усовершенствована модель развития лидерских качеств у студентов высших учебных заведений, состоящая из целевого, содержательного и контрольно-диагностического компонентов и интегрированная с SOFT SKILLS (см. рисунок 1).



**Рисунок 1. Структурно-содержательная модель развития лидерских качеств студентов вуза**

В третьей главе диссертации **«Организация и проведение педагогического эксперимента»** изложены результаты экспериментов. Кроме того, в этой главе дается анализ целей и задач педагогической экспериментальной работы и результатов педагогической экспериментальной работы.

На основе анализа научно-педагогических исследований и исследований по моделированию процесса разработаны технология поэтапного развития лидерских качеств и программа «Три ступени лидерства».

В рамках темы были организованы эксперименты со студентами Национального педагогического университета Узбекистана имени Низами, Наманганского государственного университета и Гулистанского государственного университета. Наблюдения проводились в течение трех лет.

Всего в экспериментальной работе было задействовано 335 студентов. Акцент и формирующий эксперимент-тест по сути были направлены на определение лидерских качеств участников.

В компетентности под высоким уровнем мастерства понимается совокупность коммуникативной, организационной и инструментальной компетентности, входящей в состав лидерских качеств профессионального значения.

Таким образом, развитие лидерских качеств является основным критерием эффективности экспериментальной работы, что предполагает формирование: коммуникативных умений, позволяющих оценить усвоение коммуникативных компетенций; организационные инструкции, позволяющие определить формирование и развитие организационных компетенций; коммуникативный и организаторский потенциал, который помогает проявить уверенность в себе в нестандартных педагогических ситуациях, позволяет оценить усвоение инструментальных компетенций.

Для коммуникативных, организационных, инструментальных компетенций разработаны 3 уровня интегративных критериев развития лидерского потенциала.

Согласно теории «Концепции – Я» К. Роджерса, низкий уровень развития лидерских качеств определяется на первом этапе программы в роли «Участника» в процессе сравнения «реальный-Я» и «идеал-Я».

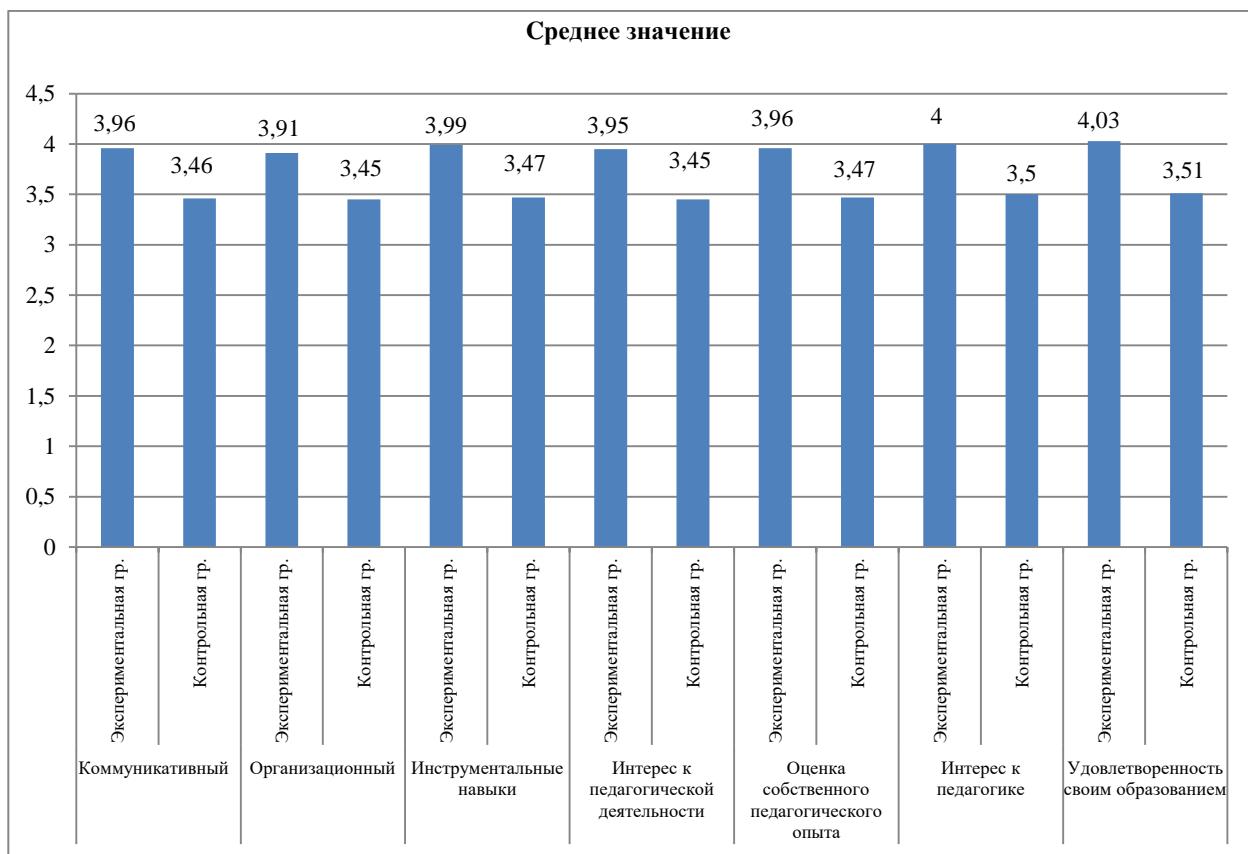
Средний уровень развития лидерского потенциала соответствует процессу соединения «образ-Я» и «идеал-Я» в роли «Тренера» на втором этапе программы, а высокий уровень соответствует процессу соединение «образ-Я» и «идеал-Я» в ситуации «Организатора» характеризуется балансом «образ-Я» и «идеал-Я».

Участники экспериментальной группы были распределены по следующим этапам программы: «Участник», «Тренер», «Организатор». Ролевая ситуация была связана с распределением студентов на руководящие должности. Можно сказать, что не все участники смогли полностью пройти указанные роли, кто-то остановился на первом, втором или третьем этапе.

В нашей исследовательской работе поэтапное разделение на ролевые ситуации также является показателем развития лидерских качеств.

Акцентирующий и формирующий опыт-тест, по своей сути, заключается в определении формирования и развития лидерских качеств у студентов.

В экспериментальных исследованиях этот показатель увеличился в среднем на 10,2% в экспериментальных группах высоких показателей по сравнению с контрольными группами, а в экспериментальных группах средних показателей этот показатель увеличился в среднем на 29,3% по сравнению с контрольными группами, в экспериментальных группах с низкими показателями по сравнению с контрольными группами наблюдалось снижение данного показателя в среднем на 39,5%. Видно, что в экспериментальных группах критериальных компонентов высокое и среднее мастерство увеличилось, а низкое мастерство значительно снизилось. Это означает, что показатели этих компонентов подняты на более высокий качественный уровень (рисунок 2.).

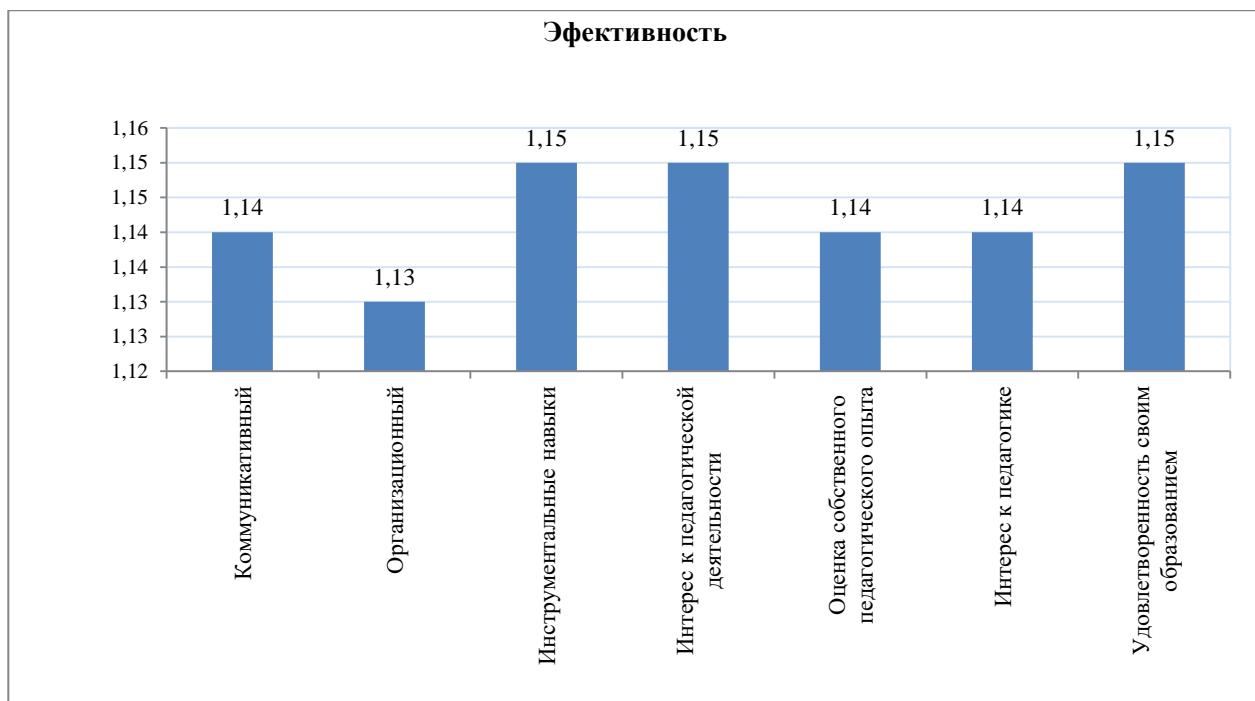


**Рисунок. 2. Диаграмма общего статистического анализа результатов проведённого педагогического эксперимента.**

Видно, что полученная эффективность поглощения равна ( $\eta=1,00$ ).

Приведем статистический анализ итоговых результатов проведенной исследовательской работы в экспериментальной и контрольной группах.

По результатам экспериментальных групп, определенным на заключительном этапе эксперимента, индикатор качества усвоения студентов экспериментальных групп выше в 1,14 раза (рисунок 3.).



**Рисунок. 3. Эффективность итоговых результатов проведенного педагогического опыта**

Можно видеть полученную эффективность усвоения больше единицы ( $\eta=1,15>1$ ). Эффективность по коммуникативному критерию развития лидерских качеств у студентов увеличилась в 1,14 раза, эффективность по организационному критерию увеличилась в 1,13 раза, эффективность по инструментальному критерию увеличилась в 1,15 раза, эффективность по критерию заинтересованности в педагогической деятельности увеличилась в 1,15 раза отмечено, что эффективность по критерию оценки своего педагогического опыта выше в 1,14 раза, эффективность по критерию интереса к педагогике – в 1,14 раза, эффективность по критерию удовлетворенности образование выше в 1,15 раза.

Анализ результатов проведенного эксперимента показал, что результаты экспериментальной группы (по сравнению с контрольной группой) привели к увеличению показателя в 1,14 (14%) раза.

Таким образом, проведенный статистический анализ развития лидерских качеств у студентов высших учебных заведений, представленный в диссертации, показывает, что экспериментальная работа является эффективной.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам исследования диссертации доктора философии (PhD) по педагогическим наукам на тему “Развитие лидерских качеств у студентов высших учебных заведений” представлены следующие выводы:

1. Научные исследования, посвященные профессиональному потенциалу личности студента, показывают, что профессиональный потенциал служит основой в реализации профессионального успеха. Анализ психолого-педагогических исследований, посвященных скрытым возможностям

личности, служит определениям педагогического потенциала как возможности использования студентом собственных возможностей, развития новых форм профессионального поведения и деятельности в нестандартных ситуациях, обеспечения непрерывного профессионального роста. Чтобы реализовать эту скрытую, предполагаемую возможность в актуальном состоянии, целесообразно развивать педагогический потенциал, в том числе в процессе обучения в высшем учебном заведении.

2. Реализация потенциала студента была разделена на два основных направления образовательной деятельности группы: традиционное лидерство (статическое, профессионально-квалификационное организационное) и развитая лидерская позиция (динамическое организационное, организационно-коммуникационное – основа профессионального успеха). Также особое внимание уделялось динамическим, коммуникативно-организационным основам педагогических качеств. Ему дали определение, определив его как лидерские качества у студентов высшего учебного заведения. Коммуникативный и организационный опыт проявляется в развитии лидерских качеств будущего специалиста, решении сложных педагогических задач, отражается в мотивации и направленности на профессиональную деятельность. Компетентностный подход к обучению позволяет связать понятие развитых педагогических качеств с понятием профессионально-педагогической компетентности, а лидерские качества – с определенным набором компетенций, которые, по сути, отражают коммуникативно-организационный компонент педагогического потенциала.

3. Квалификационные требования к выпускникам высшего учебного заведения определяют формирование компетенций в профессиональной деятельности, навыков командной работы, межличностного общения и лидерских качеств. Это обосновывает необходимость развития лидерских качеств у студентов высшего учебного заведения. Условием формирования устоявшихся компетенций, соответственно развития лидерских качеств обучающегося, является специально организованная образовательная среда высшего учебного заведения, объединяющая образование и воспитание. Под понятием среда высшего учебного заведения понимается комплекс структурированных возможностей, обеспечивающих развитие лидерских качеств студента.

4. Разработка структурно-содержательной модели развития лидерских качеств у студентов позволила комплексно изучить и оценить данный процесс. Модель развития лидерских качеств у студентов высших учебных заведений состоит из целевого, содержательного и контрольно-диагностического компонентов. Развитие лидерского потенциала студентов, предусматривающее формирование коммуникативных, организационных, инструментальных и профессиональных компетенций на основе интеграции типов лидерства и SOFT SKILLS, является результатом внедрения данной модели.

5. Совершенствование коммуникативных, организационных, инструментальных и профессиональных компетенций студентов в развитии

лидерских качеств через включение самостоятельного обучения и традиционных занятий в адаптивную учебную траекторию посредством профессиональной площадки сотрудничества — это современный педагогический подход, направленный на личностный рост, творческую активность и профессиональное совершенство. Такая интеграционная система расширяет возможности студентов в самоуправлении, принятии ответственных и взвешенных решений, управлении коллективом и постоянном развитии собственного профессионального потенциала.

6. При реализации технологии поэтапного развития лидерских качеств выявлены роль и значение образовательной среды, ее активное влияние на процесс обучения, а сама технология охватывает все сферы жизнедеятельности обучающихся и достаточно широкий временной период, предоставляя им интеллектуальные, образовательные и созданные возможности для демонстрации способности управлять и направлять образовательный процесс. Аудиторная работа проводилась содержательно и количественно, обеспечивая активную интеграцию с внеаудиторной работой посредством использования различных форм и методов обучения занятий менеджмент в образовании и педагогического направлений.

7. Определен масштаб важности воспитательной среды в реализации технологии развития лидерских качеств. В практике методики студент приобрел веру в то, что, находясь в среде педагогов, он очень близко знакомится с профессией, поэтому наиболее способные “Наставники” смогли занять место “Организатора” образовательного процесса. Установлено, что учащиеся имеют возможность попробовать свои силы в роли учителя и получить педагогический опыт работы с ним.

8. Все рассмотренные методы развития лидерских качеств у студентов высшего учебного заведения, возможность перемещения студентов как субъекта обучения в центр учебно-воспитательного процесса – введение студента в ту же среду, увеличили шансы на успех практическим путем. Выявлено, что при анализе теоретической информации, применении полученных знаний на практике – использовании коммуникативных и организационных компетенций в обучении, управление командой и принятие решений, выработке мотиваций к достижению общих целей, разработка стратегии и тактики в заданном темпе достигается формирование потенциала самостоятельной и групповой работы.

9. В результате статистического анализа экспериментальной работы по развитию лидерских качеств студентов высших учебных заведений, математических расчетов и критерии Student-T доказано, что эффективность показателей усвоения лидерских качеств студентов составила 14%.

На основе исследований, проведённых в рамках диссертации, и изученных источников были разработаны следующие **практические предложения и рекомендации**, направленные на развитие лидерских качеств у студентов высших учебных заведений:

1. Разработать комплекс дидактических материалов, направленных на развитие лидерских качеств у студентов, и включить их к научным программам «Менеджмент в образовании».

2. Разработать челленджей, мотивационных видеороликов и учебных материалов, способствующих развитию лидерских качеств у студентов, их поэтапная интеграция в образовательный процесс, а также регулярно организовывать вебинары, менторские и методические семинары по данной тематике среди профессорско-преподавательского состава вузов республики.

3. Глубоко изучить исторический и международный опыт в области развития лидерских качеств у студентов, анализировать передовые практики и их адаптации к местным условиям с последующим созданием современной электронной платформы «Лидер-Студент». Через которую будут предоставляться теоретические знания, интерактивные занятия, тесты, вебинары и другие обучающие материалы.

4. В целях развития социальной активности студентов и формирование у них мотивации для становления высококвалифицированными специалистами в избранной сфере, необходимо организовывать их участие в студенческих клубах, организациях и общественных движениях, а также наладить сотрудничества с опытными специалистами, опытными лидерами, известными личностями для приобретения практического опыта через совместную деятельность.

**SCIENTIFIC COUNCIL No. PhD. 03/2025.27.12.Ped.33.01 AWARDING  
ACADEMIC DEGREES AT THE INSTITUTE FOR RETRAINING AND  
ADVANCED TRAINING OF PERSONNEL IN THE HIGHER  
EDUCATION SYSTEM**

---

**NATIONAL PEDAGOGICAL UNIVERSITY OF UZBEKISTAN  
NAMED AFTER NIZAMI**

**SOATOVA SHOKHISTA ABDUMUSAEVNA**

**DEVELOPMENT OF LEADERSHIP SKILLS IN STUDENTS OF HIGHER  
EDUCATIONAL ESTABLISHMENTS**

**13.00.07 – Management in education**

**ABSTRACT OF DISSERTATION OF DOCTOR  
OF PHILOSOPHY (PhD) IN PEDAGOGICAL SCIENCES**

**Tashkent – 2026**

The theme of the doctoral (PhD) dissertation was registered by Supreme Attestation Commission at the Ministry of Higher Education, Science and Innovations of the Republic of Uzbekistan under No.B2023.1.PhD/Ped4665.

The dissertation was completed at the National Pedagogical University of Uzbekistan named after Nizami.

The abstract of the doctoral (PhD) dissertation was posted in three (Uzbek, Russian, English (resume)) languages on the website of the Scientific Council at [www.bimm.uz](http://www.bimm.uz) and on the website of "ZiyoNet" Informational and Educational Portal at [www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz).

**Scientific supervisor:**

**Khaydarov Mamat Eshkulovich**  
doctor of pedagogical sciences, professor

**Official opponents:**

**Khakimova Mukhabbat Fayzievna**  
doctor of pedagogical sciences, professor

**Shoymardanov Tuymurod Turdialievich**  
doctor of Philosophy (PhD), associate professor

**Leading organization:**

**Chirchik State Pedagogical University**

The defence of the dissertation will be held on "17" 02 2026, at 15:00 the meeting of the Scientific Council No.PhD.03/2025.27.12.Ped.33.01 Awarding of Academic Degrees at the Institute for retraining and advanced training of personnel in the Higher Education system (Address: 100095, 3. Ziyo street, Almazar district, Tashkent city. Phone.: (+99871) 202-01-20; fax: (+99871) 202-01-21; e-mail: [info@bimm.uz](mailto:info@bimm.uz)).

The dissertation is available in the Information Resource Centre of the Institute for retraining and advanced training of personnel in the Higher Education system (registered under No. 28). Address: 100095, Ziyo street 3, Almazar district, Tashkent city. Phone.: (+99871) 202-01-28.

The abstract of the dissertation was distributed on "05" 02 2026.  
(Protocol at the register №28 dated "05" 02 2026)



**U.Sh.Begimkulov**

Chairman of the Scientific Council  
Awarding Scientific degrees,  
Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

**A.S. Juraev**

Academic Secretary of the Scientific  
Council Awarding Academic Degrees,  
Doctor of Sciences (DSc), docent

**Y.U.Ismadiyarov**

Chairman of the Scientific Seminar of the  
Scientific Council Awarding Scientific degrees,  
Doctor of Pedagogical Sciences (DSc), Professor

## INTRODUCTION (abstract of PhD dissertation)

**The purpose of the study** is the development of leadership qualities of students in higher education institutions.

**The object of the study** was the process of developing leadership qualities of students of higher educational institutions, and 335 students of the National Pedagogical University of Uzbekistan named after Nizami, Gulistan State University and Namangan State University were involved in the experimental work.

### **The scientific novelty of the research are as follows:**

the socio-pedagogical opportunities for developing students' leadership qualities have been clarified based on a comprehensive diagnosis of their ability to maintain a strong personal position and make independent decisions within the framework of integral diagnostics;

the communicative, organizational, instrumental, and professional competencies for developing students' leadership qualities have been improved through the integration of independent and traditional learning into the adaptive learning trajectory via a professional collaboration platform;

the structural-content model for developing students' leadership qualities has been enhanced based on the connection between student leadership types and the "Self-concept" and the integration of SOFT SKILLS competencies for solving non-standard pedagogical situations;

the technology for the step-by-step development of students' leadership qualities has been improved through learning from experienced leaders within a mentoring system that supports role situations such as "Participant," "Coach," "Organizer," and coaching activities.

**Implementation of the research results** According to the results of scientific research on the development of the qualities of students of higher educational institutions:

recommendations for identifying socio-pedagogical opportunities for developing students' leadership skills based on a comprehensive assessment of their skills in maintaining a strong personal position and the ability to make independent decisions within the framework of an integrated assessment were incorporated into the textbook "Talim Menejmenti asoslari" (Resolution № 4/3.2 of the Council of the Nizami National Pedagogical University of Uzbekistan dated December 4, 2025, publication certificate № 2025-559U-809). As a result, the content of socio-pedagogical opportunities for developing leadership skills in students at higher education institutions was enriched.

recommendations for improving students' communicative, organizational, instrumental, and professional competencies for developing leadership skills by incorporating independent and traditional learning into the adaptive learning trajectory through professional collaboration platforms were incorporated into the textbook "Talim Menejmenti asoslari" (Resolution № 4/3.2 of the Council of the Nizami National Pedagogical University of Uzbekistan dated December 4, 2025, publication certificate № 2025-559U-809). As a result, the effectiveness of the

professional collaboration platform aimed at developing leadership skills in students of pedagogical universities has increased.

recommendations for improving the structural and substantive model for developing student leadership skills based on the connection between student types and the "I-concept" and the integration of SOFT SKILLS competencies for resolving non-standard pedagogical situations were incorporated into the textbook "Talim Menejmenti Asoslari" (Resolution № 4/3.2 of the Council of the Nizami National Pedagogical University of Uzbekistan dated December 4, 2025, publication certificate № 2025-559U-809). As a result, the effectiveness of improving the structural and substantive model for developing leadership skills in higher education students has increased.

recommendations for improving the technology for the step-by-step development of student leadership skills based on training with experienced leaders through a mentoring system that supports role-playing situations such as "Participant," "Trainer," and "Organizer," as well as coaching activities, were incorporated into the textbook "Talim Menejmenti Asoslari(Resolution № 4/3.2 of the Council of the Nizami National Pedagogical University of Uzbekistan dated December 4, 2025, publication certificate № 2025-559U-809). As a result, conditions were created for identifying the necessary pedagogical conditions and opportunities for developing leadership skills in students at higher education institutions.

**Publication of the research results.** A total of 24 scientific works have been published on the topic of the dissertation, including 10 articles in scientific journals recommended by the Higher Attestation Commission for publishing the main scientific results of doctoral dissertations, of which 6 were published in international journals and 4 in national journals.

**Structure and volume of the research.** The dissertation consists of an introduction, three chapters, a general conclusion, a list of references, and appendices. The total volume of the dissertation is 140 pages.

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

**I bo'lim (I часть; Part I)**

1. Soatova Sh.A. Oliy ta'lim muassasalari talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirish bo'yicha trening senariylari: Metodik qo'llanma. – T.: TDPU, 2023. – 19 b.
2. Soatova Sh.A. Oliy ta'lim muassasalarida milliy tarbiya texnologiyasini takomillashtirish: Uslubiy qo'llanma. – T.: TDPU, 2024. – 51 b.
3. Soatova Sh.A. Oliy ta'lim muassasalarida bo'lajak menejerlar faoliyatiga sinergetik yondashuv: Metodik qo'llanma. – T.: Metodik qo'llanma, "Fan va texnologiyalar nashriyot-matbaa uyi", buyurtma №188, 2024. – 87 b.
4. Soatova Sh.A. Xalq ta'limi tizimida uzlusiz ma'naviy tarbiyani tashkil etish // "Akademik Siddiq Rajabov o'qishlari" respublika ilmiy-amaliy anjuman. Toshkent, 2021 yil, b 159-162.
5. Soatova Sh.A. Ta'lim muassasalarida ta'lim-tarbiya jarayoniga rahbarlik qilish ta'lim tizimini boshqarish sifatining kafolatidir // Pedagogika. – T., 2022. – 3-son. – B. 86-90. 130000; №6
6. Soatova Sh.A. Xalq ta'limi muassasalarini boshqarishda ma'naviy tarbiyani tashkil etish // "Yangi O'zbekistonda pedagogika va psixologiya fanlarining rivoji: muammo va yechimlar" respublika ilmiy-amaliy anjuman materiallar to'plami. Denov, 2022 yil. 22-dekabr, b 241-245.
7. Soatova Sh.A. Boshqaruvda liderlikning o'rni va ahamiyati // "Innovations and modern pedagogical technologies in the education system" mavzusidagi XIII-xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallar to'plami, 2023 yil, 20-21-fevral, B 22-28.
8. Soatova Sh.A. Oliy ta'lim muassasasi talabalarida liderlik sifatlarini rivojlantirish // "Aniq va tabiiy fanlarni o'qitishda zamonaviy yondashuv: Muammo va yechimlar" xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallar to'plami, Surxondaryo, 2023 yil, 30-may, 289-293 b.
9. Соатова Ш.А. Коммуникативная компетентность лидера в управлении: ключ к успешному руководству // " Yangilanayotgan O'zbekiston taraqqiyotida iqtisodiy fanlarni o'qitishning dolzarb masalalari" Respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi materiallar to'plami, 2023 yil, 16-iyun, 523-525 b.
10. Soatova Sh.A. Time management in administration // International scientific journal "Science and innovation" ISSN: 2181-3337, UIF-2022:8.2, SJIF 2023: 5.608, 2023 yil, 30-iyun, 335-339 b.
11. Soatova Sh.A. Oliy ta'lim muassasalari talabalarida liderlikning roli // Pedagogika. – T., 2023. – 3-son. – B. 285-287. 130000; №6
12. Soatova Sh.A. Student self-government as a factor in the development of student leadership qualities // International scientific journal "Science and innovation" №MG-2023-09-5284, 2023 yil, 29-sentabr, B 341-346.

13. Soatova Sh.A. Human resource management in educational organizations: key aspects and challenges // International scientific journal “Science and innovation” UIF-2022: 8.2, ISSN: 2181-3337, 2023 yil, 29-sentabr, 333-336 b.

14. Soatova Sh.A. Talabalarning universitet ijtimoiy hayotida faol istiroki orqali liderlikni rivojlantirish // Pedagogika. – T., 2023. – 6-son. – B. 207-210. 130000; №6

15. Соатова Ш.А. Лидерство и коммуникация: эффективные стратегии в современном высшем образовании // Сборник трудов международной научно-практической конференции на тему «Современная школа и проблемы передовой педагогической практики», Таджикистан, 2023 год, декабрь, 125-127 с.

16. Soatova Sh.A. Oliy ta’lim muassasalarida lider talabalarni boshqarishdagi zamonaviy yondashuvlar // “Modern Science and Research” is awarded by editorial board of the international scientific journal, ISSN:2181-3906, 2024 yil, 14-yanvar, 1431-1438 b.

17. Soatova Sh.A. Innovative approaches to developing leadership qualities in students: the experience of successful universities // International scientific journal “Science and innovation”, ISSN: 2181-3337, UIF-2022:8.2, SJIF 2023: 5.608, 2024 yil, 11-yanvar, 79-82 b.

18. Soatova Sh.A. Social leadership: key aspects // “Sustainable development: A road towards lifelong learning” Xalqaro konferensiya materiallari to‘plami, Dehli universiteti. 2024 yil, 19-yanvar, 46-47 b.

19. Soatova Sh.A. Oliy ta’lim muassasalarida talabalarning liderlik sifatlarini rivojlantirishning strukturaviy-mazmunli modeli // “Technical Science and Research in Uzbekistan” international scientific journal, ISSN (E):2992-9148, 2025 yil, 31-mart, 4-13 b.

## **II bo‘lim (II часть; Part II)**

20. Соатова Ш.А., Хайдаров М.Э. Роль женщин в управлении персоналом // Сборник статей II Международного учебно-исследовательского конкурса “Студент года 2023”, 6 декабря 2023 г. Часть 2 Российская Федерация МЦНП «НОВАЯ НАУКА» 2023, с 104-111

21. Soatova Sh.A., Omonova M. Zamonaviy ta’lim jarayonida pedagogik texnologiyalar samaradorligini oshirish va baholash // Xalqaro konferensiya, International scientific journal Science and innovation. 13-март 2024.

22. Soatova Sh.A., Suyunova D. Ta’lim tizmida o‘qituvchining dars o‘tish mahorati hamda uning ahamiyati // Xalqaro konferensiya, International scientific journal Science and innovation. 13-март 2024.

23. Соатова Ш.А., Умаркулова К.Б. Гендерное равенство: женщины в управлении и их вклад в формирование будущего поколения // Халқаро конференция, International scientific journal Science and innovation. 16-май, 2024

24. Соатова Ш.А., Мамбетова С.Ш. Ключевые менеджерские качества в образовательных учреждениях как фактор успешного управления руководителя // ‘Pedagogika’ ilmiy-nazariy va metodik jurnal, Toshkent, 2025 yil, 1-son, b 178-181. 130000; №6

Avtoreferat «Pedagogika» nashriyotida tahrirdan o‘tkazilib, o‘zbek, rus va ingliz tillaridagi matnlar o‘zaro muvofiqlashtirildi.

**Bosmaxona litsenziyasi:**



**9338**

Bichimi: 84x60 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. «Times New Roman» garniturası.

Raqamli bosma usulda bosildi.

Shartli bosma tabog‘i: 3,5. Adadi 100 dona. Buyurtma № 1/26.

Guvohnoma № 851684.

«Tipograff» MCHJ bosmaxonasida chop etilgan.

Bosmaxona manzili: 100011, Toshkent sh., Alisher Navoiy ko‘chasi, 36 uy.

Tel: +99894-600-44-07

