

# ВЛИЯНИЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫХ И СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ ФАКТОРОВ НА ЖЕНСКОЕ ЛИДЕРСТВО В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

**Махкамова Дильфуза Бахтияровна**

Доктор философии по психологическим наукам (PhD)

[dmahkamova@civil.uz](mailto:dmahkamova@civil.uz)

**Абстракт.** Данная статья анализирует многогранные проблемы, с которыми сталкиваются женщины на государственных постах в Узбекистане. Исследование выявляет парадокс между впечатляющим успехом системных законодательных мер (в частности, введение 40%-й квоты на выборах в парламент) и сохраняющимися социокультурными барьерами, главным из которых, по мнению отечественных ученых, является неравномерное распределение неоплачиваемого домашнего труда. Проведенный анализ систематизирует препятствия и оценивает эффективность механизмов их преодоления. Результаты показывают, что, хотя законодательная база Узбекистана обеспечивает беспрецедентное политическое представительство, устойчивое продвижение женщин на высшие посты в исполнительной власти требует комплексных институциональных реформ и культурной трансформации, основанной на перераспределении семейных обязанностей.

**Ключевые слова:** гендерное равенство, женское лидерство, государственное управление, Узбекистан, избирательная квота, неоплачиваемый труд, институциональные реформы.

## **Введение**

Достижение гендерного равенства и расширение участия женщин в государственном управлении являются приоритетными направлениями Стратегии «Узбекистан – 2030». Внедрение 40%-й квоты для женщин-кандидатов привело к значительному увеличению их представительства в Законодательной палате — до 38%. Вместе с тем существует принципиальное противоречие: несмотря на высокий уровень законодательной поддержки, закреплённой в Законе «О гарантиях равных прав и возможностей для женщин и мужчин» (ЗРУ-562, 2019) [1], доля женщин на высших руководящих постах в исполнительной власти и органах местного самоуправления растёт значительно медленнее. Это свидетельствует о наличии латентных структурных и социокультурных барьеров, которые не могут быть устранены исключительно нормативными инструментами. Целью настоящего исследования является анализ эффективности действующих законодательных и институциональных механизмов обеспечения женского лидерства в Узбекистане, выявление ключевых нерешённых барьеров и разработка научно обоснованных рекомендаций по их преодолению. Объектом исследования выступают процессы формирования и развития женского лидерства в государственных органах Республики Узбекистан, предметом — влияние законодательных механизмов и социокультурных факторов на карьерное продвижение женщин в государственном секторе.

## **Методология**

Исследование построено на комплексном применении качественных и количественных методов. В качестве основного метода использован систематический анализ нормативно-правовой базы Республики Узбекистан, включая конституционные нормы, профильное законодательство и программные документы государственной политики [1, 2]. Эмпирическую основу составили данные отечественных исследовательских институтов, прежде всего Института прогнозирования и макроэкономических исследований (ИПМИ) [6], а также результаты научных работ узбекских учёных — К. Алиевой [3], Г. Исмаиловой [4], З. Мурадовой и А. Зейтц [5]. Применялись методы сравнительного анализа — для сопоставления динамики представительства женщин в законодательной и исполнительной ветвях власти — а также контент-анализ академических публикаций и

отчётов международных организаций, в частности доклада ПРООН (2024) [8]. Синтез полученных данных позволил выявить системные закономерности и сформулировать доказательные рекомендации.

### **Результаты**

Анализ законодательной базы показал, что юридическую основу гендерной политики составляет статья 58 Конституции Республики Узбекистан, которая, как подчёркивает д.ю.н., профессор Г. Исмаилова, закрепляет гендерное равенство в качестве ключевой задачи государственной политики [4]. Практическим результатом применения квотного механизма стало увеличение доли женщин в Законодательной палате до 38%, а символическим воплощением достигнутого прогресса служит позиция Председателя Сената Олий Мажлиса Т. Нарбаевой [7]. Вместе с тем количественный прирост в законодательной ветви не сопровождается аналогичной динамикой в исполнительных структурах и органах местного самоуправления, что фиксируется в докладе ПРООН (2024) как устойчивая тенденция [8].

Эмпирические данные ИПМИ раскрывают природу этого разрыва. Согласно результатам исследования, женщины тратят дополнительно четыре часа в день на неоплачиваемый домашний труд, что фактически формирует двенадцатичасовой рабочий день и существенно ограничивает возможности для профессионального роста [6]. Исследования Мурадовой и Зейтц (2022) фиксируют систематическую предвзятость при формировании заработной платы женщин и дискриминацию в выборе профессий: женский труд устойчиво воспринимается как менее ценный вне зависимости от уровня квалификации работника [5]. Профессор К. Алиева, в свою очередь, указывает, что высокий уровень бытового насилия в семье остаётся острым препятствием, подрывающим как доступ женщин к правосудию, так и их полноценное участие в общественной жизни [3]. Дополнительно данные ИПМИ подтверждают, что культурные стереотипы — восприятие женщины преимущественно как домохозяйки и практика ограничений на трудоустройство со стороны супругов — функционируют как мощные неформальные барьеры, блокирующие карьерный рост даже при наличии формальных правовых гарантий [6].

### **Обсуждение**

Полученные результаты свидетельствуют о том, что квотный механизм, будучи эффективным инструментом количественного выравнивания представительства, обнаруживает принципиальные ограничения при столкновении с глубинными социокультурными барьерами. Совокупность выявленных факторов — диспропорциональная нагрузка неоплачиваемого труда, экономическая предвзятость и культурные стереотипы — формирует то, что отечественные исследователи характеризуют как «скрытый потолок» для женского лидерства в исполнительных структурах. Данный феномен указывает на необходимость смещения фокуса государственной политики: от исключительно нормативных инструментов к комплексной институциональной трансформации. Опыт Узбекистана подтверждает, что законодательные квоты являются необходимым, но недостаточным условием достижения подлинного гендерного равенства в системе государственного управления.

Для достижения целей Стратегии «Узбекистан – 2030» [2] необходим переход к многоуровневой стратегии, включающей: обязательное внедрение гибких рабочих графиков и гибридных моделей занятости в государственных учреждениях; создание и финансирование национальных программ наставничества для женщин-госслужащих с высоким потенциалом; регулярный гендерный аудит кадровых процессов в министерствах и ведомствах в целях устранения предвзятости, задокументированной Мурадовой и Зейтц [5]; а также проведение целевых государственных информационных кампаний, направленных на пропаганду равного распределения домашних обязанностей и активного отцовского участия в воспитании детей.

### Список литературы

1. Закон Республики Узбекистан «О гарантиях равных прав и возможностей для женщин и мужчин» (ЗРУ-562, 02.09.2019).
2. Стратегия развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы (Указ Президента РУз от 28.01.2022 г.).
3. Алиева, К. (2022). Вопросы гендерного неравенства в Узбекистане: проблемы реализации доступа к правосудию для женщин, подвергшихся бытовому насилию. *Жамият ва инновациялар — Общество и инновации — Society and innovations*.
4. Исмаилова, Г. (2025). Гендерный баланс: Равенство как сила перемен. *Вестник УМЭД*.
5. Мурадова, З., Зейтц, А. (2022). Систематическая предвзятость в отношении заработной платы женщин в Узбекистане. [Отражено в: Страновая гендерная оценка для Узбекистана. Всемирный банк (2024)].
6. Институт прогнозирования и макроэкономических исследований (ИПМИ) (2024). Исследование: Легко ли узбекской женщине сделать карьеру?
7. Нарбаева, Т. (2025). Роль женщин в обеспечении гармонии обучения и воспитания в учебных заведениях. Сборник статей Республиканской научно-практической конференции.
8. Базовое исследование: Препятствия к участию и лидерству женщин в политической жизни Узбекистана (2024). ПРООН.
9. Sherniyazov, P., & Berdimuratova, G. (2024). O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA ELEKTRON HUKUMAT TIZIMINI TASHKILLASHTIRISHNING HUQUQIY ASOSLARI.
- 10.
11. Kalbay o'g'li, J. B. (2023). DAVLAT BOSHQARUVIDA "ELEKTRON HUKUMAT" TIZIMI: QIYOSIY HUQUQIY TAHLIL. *Innovative Development in Educational Activities*, 2(3), 102-107.
12. Ravshanjon o'g, G. A. D., Muhtorjon o'g'li, M. M., & Rasuljon o'g'li, R. A. (2023). ELEKTRON HUKUMAT TIZIMI. THEORY AND ANALYTICAL ASPECTS OF RECENT RESEARCH, 2(16), 164-168.
13. INSON VA FUQARO SHAXSIY HUQUQ HAMDA ERKINLIKLARINING KONSTITUTSIYAVIY KAFOLATLARI. (2026). *Journal*

of Universal Science Research, 4(2), 199-203.  
<https://doi.org/10.66301/jusr.v4i2.16983>

14. SURXONDARYO VILOYATI ADLIYA BOSHQARMASINING TASHKILY-HUQUQIY SHAKLLANISHI VA KADRLAR SIYOSATI: TARIXIY-HUQUQIY TAHLILI. (2026). Journal of Universal Science Research, 4(5), 20-27. <https://doi.org/10.66301/jusr.v4i5.18400>

15. SOVET ADLIYA TIZIMIDAN MILLIY HUQUQIY INSTITUTLARGA O‘TISHNING IJTIMOY-SIYOSIY VA HUQUQIY SHART-SHAROITLARI. (2026). Journal of Universal Science Research, 4(5), 11-19. <https://doi.org/10.66301/jusr.v4i5.18399>

16. GLOBAL TAHDID SIFATIDA ODAM SAVDOSI MASALALARINING KOMPLEKS TAHLILI VA HUQUQIY TARTIBGA SOLISH MASALALARI. (2026). Journal of Universal Science Research, 4(2), 237-248. <https://doi.org/10.66301/jusr.v4i2.17037>

17. MURUVVAT UYIDA BIR KUN: KO‘Z BILAN KO‘RILGAN HAYOT, HUQUQIY HIMOYA ORQALI DAVOM ETTIRILADIGAN KELAJAK. (2026). Journal of Universal Science Research, 4(2), 192-198. <https://doi.org/10.66301/jusr.v4i2.16982>

18. ADABIY TARJIMA VA UNING AHAMIYATI. (2026). ACUMEN: INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH, 3(5), 913-916. <https://doi.org/10.66301/5ccb8823>

19. GESTATSION VA SURUNKALI ARTERIAL GIPERTENZIYADA HOMILADORLIK KECHISHINING KLINIK-LABORATOR VA DOPPLEROMETRIYA KO‘RSATKICHLARI QIYOSIY TAHLILI. (2026). "Conference on Universal Science Research 2023", 4(5), 32-34. <https://universalpublishings.com/index.php/cusr/article/view/18709>

20. QUMQO‘RG‘ON TUMANINING IQTISODIY-GEOGRAFIK TAVSIFI: HUDUDIY JOYLASHUV, DEMOGRAFIK DINAMIKA VA XO‘JALIK IXTISOSLASHUVI. (2026). SYNAPSES: INSIGHTS ACROSS THE DISCIPLINES, 3(5), 696-703. <https://universalpublishings.com/index.php/siad/article/view/18814>

21. TURIZM INFRATUZILMASINI RIVOJLANTIRISHGA OID KLASSIK VA ZAMONAVIY YONDASHUVLAR. (2026). "Conference on Universal Science Research 2023", 4(5), 5-10. <https://universalpublishings.com/index.php/cusr/article/view/18433>

22. YURIDIK FAOLIYATDA MANTA RAY FORAGING OPTIMIZATION USULLARINI QO'LLANILISHI. (2025). "XXI ASRDA INNOVATSION TEXNOLOGIYALAR, FAN VA TA'LIM TARAQQIYOTIDAGI DOLZARB MUAMMOLAR" Nomli Respublika Ilmiy-Amaliy Konferensiyasi, 3(4), 89-95. <https://universalpublishings.com/index.php/itftdm/article/view/10940>
23. O'ZBEKISTON RESPUBLIKASINING KONSTITUTSIYAVIY RIVOJLANISHI. (2026). FAN, TA'LIM, TEXNOLOGIYA VA ISHLAB CHIQRISH INTEGRATSIYASI ASOSIDA RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI, 3(5), 37-40. <https://universalpublishings.com/index.php/fan/article/view/18722>
24. INGLIZ HUQUQI VA O'ZBEKISTON QONUNCHILIGIDA SHARTNOMA TUZISH ASOSLARINING QIYOSIY HUQUQIY TAHLILI. (2024). Journal of Science-Innovative Research in Uzbekistan, 2(11), 48-52. <https://universalpublishings.com/index.php/jsiru/article/view/7889>
25. YOQUB ABU YUSUFNING IJTIMOIIY-FALSAFIY QARASHLARI. (2024). UNIVERSAL BOOKS AND MONOGRAPHS, 1(1). <https://universalpublishings.com/index.php/ubm/article/view/5084>
26. O'ZBEKISTON YOSHLAR ITTIFOQI BOSHLANG'ICH TASHKILOTINING SOTSIOLOGIK TAHLILI. (2024). TECHNICAL SCIENCE RESEARCH IN UZBEKISTAN, 2(5), 180-184. <https://universalpublishings.com/index.php/tsru/article/view/5969>
27. INSON VA FUQAROLARNING HUQUQ VA ERKINLIKLARINI HIMOYA QILISHNING YURIDIK MEXANIZMLARI. (2024). CONFERENCE OF NATURAL AND APPLIED SCIENCES IN SCIENTIFIC INNOVATIVE RESEARCH, 1(9), 94-96. <https://universalpublishings.com/index.php/cnassir/article/view/7157>
28. ODIL SUDLOVNING ASOSI — BU MALAKALI, MUSTAQIL VA VIJDONLI SUDYALARDIR. (2025). Yangi O'zbekistonda Tabiiy Va Ijtimoiy-Gumanitar Fanlar Respublika Ilmiy Amaliy Konferensiyasi, 3(8), 99-100. <https://universalpublishings.com/index.php/gumanitar/article/view/13504>
29. SUD-EKSPERTIZA FAOLIYATIGA YANGI INNOVATSION TEXNOLOGIYALARNI JORIY ETILISHI. (2024). MEDICINE, PEDAGOGY AND TECHNOLOGY: THEORY AND PRACTICE, 2(5), 634-639. <https://universalpublishings.com/index.php/mpttp/article/view/5992>

30. XALQARO HUQUQ VA G‘AZO FOJIASI: YOSHLARNING FUQAROLIK POZITSIYASI VA ADOLAT IZTIROBI. (2025). JOURNAL OF ANALYTICAL SYNERGY AND SCIENTIFIC HORIZON, 1(1), 47-57.
31. ZAMONAVIY JARROHLIKDA INNOVATSION YONDASHUVLAR VA TEXNOLOGIYALAR. (2025). "SUD TIBBIYOTIDA YANGI KUN" ILMIY-REFERATIV JURNAL, 1(3), 5-9.  
<https://universalpublishings.com/index.php/styk/article/view/14599>
32. POSSIBILITIES FOR DIAGNOSIS AND TREATMENT OF CERVICAL DISEASES. (2026). INTERNATIONAL CONFERENCE ON INTERDISCIPLINARY SCIENCE, 3(5), 3-7.  
<https://universalconference.us/universalconference/index.php/icms/article/view/7069>
33. A Philosophical Analysis of Sufi Views in Yunus Emre’s Worldview. (2026). PROBLEMS AND SOLUTIONS OF SCIENTIFIC AND INNOVATIVE RESEARCH, 3(5), 3-5.  
<https://universalconference.us/universalconference/index.php/pssir/article/view/7134>
34. USING ECONOMIC MECHANISMS TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF TEXTILE INDUSTRY ENTERPRISES. (2026). INTERNATIONAL CONFERENCE ON ADVANCE SCIENCE AND TECHNOLOGY, 3(4), 11-14.  
<https://universalconference.us/universalconference/index.php/icast/article/view/7132>
35. YOSH OILALARDA OILAVIY NIZOLARNING PSIXOLOGIK TA’SIRI. (2026). CONFERENCE ON THE ROLE AND IMPORTANCE OF SCIENCE IN THE MODERN WORLD, 3(5), 6-8.  
<https://universalconference.us/universalconference/index.php/crismw/article/view/7139>
36. AI-BASED AUDIT SYSTEMS: PROSPECTS FOR DETECTING FINANCIAL FRAUD AND REDUCING THE SHADOW ECONOMY. (2026). INTERNATIONAL CONFERENCE ON MEDICINE, SCIENCE, AND EDUCATION, 3(4), 3-20.  
<https://universalconference.us/universalconference/index.php/icmse/article/view/7042>

37. IMPROVING A WARNING-BASED REGIONAL TAX CONTROL MECHANISM FOR RAISING LOCAL BUDGET REVENUES. (2026). INTERNATIONAL SCIENTIFIC INNOVATION RESEARCH CONFERENCE, 3(3), 3-15. <https://universalconference.us/universalconference/index.php/isirc/article/view/7041>

38. РОЛЬ ТРАДИЦИЙ ФРАНЦА КАФКИ И ПРОБЛЕМЫ ХУДОЖЕСТВЕННОЙ ИНТЕРПРЕТАЦИИ В ТВОРЧЕСТВЕ НАЗАРА ЭШОНКУЛА. (2026). INTERNATIONAL CONFERENCE ON MODERN DEVELOPMENT OF PEDAGOGY AND LINGUISTICS, 3(5), 3-7. <https://universalconference.us/universalconference/index.php/icmdpl/article/view/7124>

39. “Fe (II) , Ni (II) IONLARINING TARKIBIDA AZOT , KISLOROD TUTGAN IMMOBILLANGAN LIGANDLARDA SORBSIYASI VA METALLOKOMPLEKSLARI TADQIQOTI. (2026). INTERNATIONAL CONFERENCE ON ANALYSIS OF MATHEMATICS AND EXACT SCIENCES, 3(2), 3-6. <https://universalconference.us/universalconference/index.php/icames/article/view/6905>

40. INTERNATIONAL CONFERENCE OF NATURAL AND SOCIAL-HUMANITARIAN SCIENCES. (2026). INTERNATIONAL CONFERENCE OF NATURAL AND SOCIAL-HUMANITARIAN SCIENCES, 3(3), 6-9. <https://universalconference.us/universalconference/index.php/ICNSHS/article/view/6992>

41. IN VITRO USULIDA O’SIMLIK YETISHTIRISH VA UNING AFZALIKLARI”. (2026). AGROINNOVATSIYA, 4(2), 6-11. <https://agroinnovatsiya.uz/index.php/ag/article/view/248>

42. TOSHKENT SHAHRINING UCHTEPA TUMANIDA AHOLI HARAKATCHANLIGINING TRANSPORT-GEOGRAFIK NUQTAI NAZARDAN TAHLIL QILISH. (2026). Multidisciplinary Journal of Science and Technology, 6(5), 13-16. <https://mjstjournal.com/index.php/mjst/article/view/7327>

43. IMPROVING ENERGY EFFICIENCY IN INDUSTRIAL PROCESSES BASED ON CFD SIMULATIONS AND ASSESSMENT OF

ECONOMIC EFFICIENCY. (2026). International Conference on Multidisciplinary Science, 4(5), 18-20. <https://mjstjournal.com/index.php/icms/article/view/7413>

44. THE ROLE OF GENDER IN SHAPING COMMUNICATION STYLES : (ENGLISH VS. KARAKALPAK). (2026). SCIENCE TIME JOURNAL, 4(5/2), 6-11. <https://doi.org/10.66345/stj.v4i5/2.5864>

45. HUQUQ NORMALARI VA TUSHUNCHALARI. (2023). INTERNATIONAL JOURNAL OF RECENTLY SCIENTIFIC RESEARCHER'S THEORY, 1(8), 100-102. <https://uzresearchers.com/index.php/ijrs/article/view/1081>

46. BOLA HUQUQLARI. (2024). Analysis of International Sciences, 2(5), 81-86. <https://uzresearchers.com/index.php/XAFT/article/view/3346>

47. INTERNET JURNALISTIKADA FORMAT VA JANR MASALASI. (2024). Konferensiyalar | Conferences, 1(18), 9-12. <https://uzresearchers.com/index.php/Conferences/article/view/3765>

48. GULXANIYNING “ZARBULMASAL” ASARI ONOMASTIK TIZIMI. (2026). The Role of Exact Sciences in the Era of Modern Development, 4(1), 4-6. <https://uzresearchers.com/index.php/RESMD/article/view/2763>

49. RAQAMLI PLATFORMALAR ASOSIDA UNIVERSITET VA BIZNES HAMKORLIGI. (2026). Barqaror Taraqqiyot Va Rivojlanish Tamoyillari, 4(3), 4-6. <https://uzresearchers.com/index.php/BTRT/article/view/343>

50. СРАВНЕНИЕ ЦЕЛОСТНОГО И ПОЭТАПНОГО МЕТОДОВ ОБУЧЕНИЯ СЛОЖНЫМ ПРИМАМ В СПОРТИВНОЙ БОРЬБЕ. (2026). Нововведения Современного Научного Развития в Эпоху Глобализации: Проблемы и Решения, 4(1), 4-6. <https://uzresearchers.com/index.php/NSNR/article/view/3290>

51. MODERN PARADIGMS OF TEACHING PHYSICS IN TECHNICAL HIGHER EDUCATION AT THE STAGE OF DIGITAL DEVELOPMENT. (2026). International Innovation Research, 2(2), 4-13. <https://doi.org/10.66343/03a08d68>

52. TINISH BELGILARINING MA'NO FARQLASHDAGI O'RNI. (2026). NEW UZBEKISTAN: A FIELD OF INTERDISCIPLINARY RESEARCH, 1(3), 4-6. <https://xiuresearch.com/index.php/NU/article/view/978>

53. EMPLOYEES WORKING IN THE COMMUNICATION SYSTEM OF KHOREZM DURING THE SECOND WORLD WAR. (2026). International

- Conference of Integrated Science, 1(3), 4-8.  
<https://xiuresearch.com/index.php/icis/article/view/1814>
54. СОЦИАЛЬНОЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СЧАСТЬЕ. (2026). Indexing, 2(1), 1-5.  
<https://xiuresearch.com/index.php/Indexing/article/view/1073>
55. IKKINCHI JAHON URUSHI YILLARIDA XORAZMDA IPAKCHILIK SOHASI FAOLIYATI. (2026). Innovation and Development, 4(5), 5-8. <https://adabiyotxazinasasi.com/index.php/inno/article/view/1253>
56. O‘ZBEK XALQ SHEVALARIDA O‘YIN NOMLARINING KELITIRILISHI. (2026). “BILGA” ILMIY-NAZARIY, METODIK ELEKTRON JURNAL, 1(1), 6-9.  
<https://adabiyotxazinasasi.com/index.php/bilga/article/view/1287>
57. Samandarova Nodira Toir kizi. (2026). MULTIDIMENSIONAL POVERTY AND CHILD HEALTH IN UZBEKISTAN: EVIDENCE FROM MICS 2021–2022. Fan Va Tadqiqot Samaralari, 3(1), 4–6. Retrieved from <https://academicsbook.com/index.php/fts/article/view/5484>
58. Azimov Anvarjon Azizjon o‘g‘li. (2026). YOSH YUNON–RUM KURASHCHILARIDA KOMBINATSION HUJUMLARNI AVTOMATLASHTIRISHDA NEYROMOTOR O‘QUV DASTURLARINING SAMARADORLIGI. International Innovation and Researches, 3(1), 4–10. Retrieved from <https://academicsbook.com/index.php/iir/article/view/3688>