

**KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMIDA GENDER TENGLIGINI TA'MINLASH:
NAZARIY YONDASHUVLAR VA MILLIY AMALIYOT TAHLILI**

Ro'zimboyeva Kumushoy Shodlik qizi

Toshkent davlat yuridik universiteti

Xususiy huquq fakulteti 3-bosqich talabasi.

Rozimboyevakumush34@gmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15425797>

Annotatsiya. Ushbu maqolada korporativ boshqaruv tizimida gender tengligini ta'minlashning nazariy va amaliy asoslari ko'rib chiqiladi. Gender tengligining samarali korporativ boshqaruvga ta'siri, yetakchi nazariy yondashuvlar asosida tahlil qilinadi. Shuningdek, O'zbekiston va boshqa mamlakatlar misolida milliy amaliyotlar o'rganilib, ularning muvaffaqiyatli tajribalari va mavjud muammolariga e'tibor qaratiladi.

KIRISH

So'nggi yillarda butun dunyoda gender tengligi eng muhim masalalardan biriga aylanib kelmoqda. Gender tengligi – bu erkaklar va ayollar o'rtasida teng huquq va imkoniyatlarni ta'minlash, ularning jamiyat hayotidagi faol ishtirokini rag'batlantirish va teng shart-sharoitlar yaratishni anglatadi. Gender tengligi nafaqat ijtimoiy adolat, balki iqtisodiy va tashkilotlar samaradorligi uchun ham muhimdir. Jahon amaliyotidan ma'lumki, boshqaruvda ayollar ishtirokini oshirish kompaniyaning moliyaviy ko'rsatkichlarini yaxshilaydi va innovatsion faoliyatini faollashtiradi. Ayollarning qaror qabul qilishdagi ishtiroki tashkilotlarning samaradorligini oshiradi va boshqaruvda muvozanatni ta'minlaydi. O'zbekiston Respublikasida ham ushbu sohada qator islohotlarni amalga oshirib, gender tengligini ta'minlash bo'yicha normativ- huquqiy baza va institutsional mexanizmlarni shakllantirish yo'lida izchil harakat qilmoqda. Gender tengligi, avvalo, ijtimoiy adolatning ajralmas qismi sifatida qaraladi. Korporativ boshqaruvda ayollar sonining oshirilishi – bu ijtimoiy adolatni ta'minlash yo'lidagi muhim qadamlardan biridir. Korporativ boshqaruvda ayollar sonining oshirilishi – bu ijtimoiy adolatni ta'minlash yo'lidagi muhim qadamlardan biridir. Aynan korporativ boshqaruv – ya'ni tashkilot, kompaniya va yirik biznes subyektlari boshqaruvi jarayonida ayollar va erkaklar o'rtasida teng vakolat va mas'uliyatni ta'minlash orqali tashkilotning ichki siyosati, rivojlanish strategiyasi hamda madaniy qadriyatlari shakllanadi.

ASOSIY QISM

So'nggi o'n yilliklarda dunyo miqyosida gender tengligi ijtimoiy, siyosiy va iqtisodiy taraqqiyotning muhim ko'rsatkichlaridan biri sifatida qaralmoqda. Bundan tashqari O'zbekiston Respublikasida ham xotin-qizlar va erkaklarning teng huquqliligi bo'yicha bir qancha ishlar, islohotlar olib borilmoqda.

Shuningdek, O'RQ-562-sonli "Xotin-qizlar va erkaklar uchun teng huquq hamda imkoniyatlar kafolatlari to'g'risidagi" qonun hujjatida

-Davlat xotin-qizlar va erkaklarga shaxsiy, siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy va madaniy huquqlarni amalga oshirish chog'ida teng huquqlilikni kafolatlaydi.

-Davlat xotin-qizlar va erkaklarga jamiyat hamda davlat ishlarini boshqarishda, saylov jarayonida teng ishtirok etishni, sog'liqni saqlash, ta'lim, fan, madaniyat, mehnat va ijtimoiy

himoya sohalarida, shuningdek davlat va jamiyat hayotining boshqa sohalarida teng huquq hamda imkoniyatlar ta'minlanishini kafolatlaydi.

-Xotin-qizlar va erkaklar o'rtasida haqiqiy tenglikka erishish, jamiyat hayotining barcha sohalarida ularning ishtirokini kengaytirish, jins bo'yicha bevosita va bilvosita kamsitishni bartaraf etish hamda ularning oldini olish maqsadida davlat tomonidan gender siyosati amalga oshirilishini ta'minlashga doir vaqtinchalik maxsus choralar ko'riladi."¹ deb belgilangan.

"Xotin qizlarni kamsitishining barcha shakllariga barham berish to'g'risida" konvesiyaga binoan, Inson huquqlari umumjahon deklaratsiyasi kamsitilishga yo'l qo'ymaslik prinsipini tasdiqlab, barcha odamlar o'zining qadr-qimmatlari va huquqlarida erkin va teng bo'lib tug'ilishini, unda e'lon qilinganidek, har bir inson hech qanday farqlarsiz, shu jumladan, jinsga nisbatan farqlarsiz barcha huquqlar va barcha erkinliklarga ega bo'lishi kerakligini e'lon qilgan.²

Gender tengligi faqat qonunchilik doirasida emas, balki tashkilot madaniyati, ichki siyosati, xodimlararo munosabatlar va ijtimoiy stereotiplar bilan chambarchas bog'liq.

Korporativ boshqaruv institutsional mexanizmlar orqali gender muvozanatini yaratishi lozim. Gender tengligi tashkilotning moliyaviy samaradorligiga bevosita ta'sir qiladi.

Tadqiqotlarga ko'ra, boshqaruv lavozimlarida ayollar ishtirokining oshishi tashkilot innovatsionligi va raqobatbardoshligini kuchaytiradi. Bundan tashqari butun dunyoda boshqaruvda ayollarning ishtiroki bo'yicha ko'plab tadqiqotlar olib borilganini bilamiz. Misol qilib aytamizki, McKinsey & Company va Catalyst tashkiloti gender tengligi va ayollarning ish joylaridagi o'rni bo'yicha muhim tadqiqotlar olib borgan. McKinsey & Company konsalting kompaniyasi 2015-yildan boshlab "Women Matter" seriyasida gender tengligi va ayollar ishtirokining biznes samaradorligiga ta'sirini o'rganib keladi. Ularning tadqiqotlari shuni ko'rsatdiki, kompaniya boshqaruvida ayollar sonining ko'payishi moliyaviy ko'rsatkichlarni yaxshilaydi.

Masalan, 2015-yilda o'tkazilgan tadqiqotda, ayollar boshqaruvining yuqori darajasiga ega kompaniyalar o'rtacha 15% ko'proq rentabellikka erishgani ta'kidlangan. Shu bilan birga, McKinsey & Company 2017-yilda "Women in the Workplace" hisobotini taqdim etdi, unda AQSh kompaniyalaridagi ayollarning lavozimlar bo'yicha taqsimoti va ularning karyera rivojlanishidagi to'siqlar tahlil qilingan.

Catalyst — 1962-yilda tashkil topgan, ayollar va erkaklar o'rtasidagi tenglikni targ'ib qiluvchi global notijorat tashkilotidir. Ular o'z tadqiqotlarida ish joylarida gender diversifikatsiyasining ijobiy ta'sirini ko'rsatib, kompaniya madaniyati va moliyaviy natijalarga qanday ta'sir qilishini o'rganadi. Catalyst tomonidan o'tkazilgan tadqiqotlar shuni ko'rsatdiki, boshqaruvda ayollar ishtiroki yuqori bo'lgan tashkilotlarda innovatsionlik va qarorlar qabul qilish sifati yaxshilanadi. Shuningdek, ular ayollarni rahbarlik lavozimlariga tayyorlash va qo'llab-quvvatlash bo'yicha turli tashabbuslarni amalga oshiradi, masalan, Catalyst CEO Champions For Change dasturi orqali kompaniya rahbarlarini ayollarni ilgari surishga chaqiradi.

Ushbu tashkilotlarning tadqiqotlari va tashabbuslari gender tengligini ta'minlashning biznes samaradorligini oshirishdagi ahamiyatini ko'rsatadi.

¹ <https://lex.uz/docs/-4494849>

² <https://lex.uz/docs/-2685528>

Ayollarni rahbarlik lavozimlariga jalb qilish orqali tashkilotlar nafaqat ijtimoiy adolatni ta'minlaydi, balki o'zlarining moliyaviy va operatsion samaradorligini ham oshiradi.³

Jahon tadqiqotlarini o'rganishni davom etadigan bo'lsak, **UN Women** va **UN Global Compact** tomonidan ishlab chiqilgan **Women's Empowerment Principles (WEPs)** — bu biznes va xususiy sektor uchun ishlab chiqilgan yetakchi tamoyillar bo'lib, ayollarni ish joyida, bozor va jamiyatda kuchaytirish bo'yicha amaliy yo'l- yo'riqlarni taqdim etadi. Ushbu tamoyillar 2010-yil 8-mart kuni, Xalqaro xotin- qizlar kunida e'lon qilingan. Bunga quyidagi tamoyillarni kiritadi:

- Gender tengligini ta'minlash uchun yuqori darajadagi rahbariyatni tashkil etish.
- Ish joyida barcha ayollar va erkaklarga teng munosabatda bo'lish, inson huquqlarini hurmat qilish va diskriminatsiyani oldini olish.
- Barcha ishchilarning sog'liq, xavfsizlik va farovonligini ta'minlash.
- Ayollar uchun ta'lim, trening va professional rivojlanishni rag'batlantirish.
- Ayollarni kuchaytirishga qaratilgan biznes rivojlanishi, ta'minot zanjiri va marketing amaliyotlarini amalga oshirish.
- Jamiyat tashabbuslari va targ'ibotini rag'batlantirish orqali gender tengligini ta'minlash.
- Gender tengligini ta'minlash bo'yicha o'sish va jamoatchilikka hisobot berish.

Bu tamoyillar, shuningdek, Birlashgan Millatlar Tashkilotining 2030-yilga mo'ljallangan Barqaror Taraqqiyot Maqsadlari (SDG) doirasida gender tengligini ta'minlashga qaratilgan asosiy vositalardan biridir.

Bugungi kunda davlat xizmatida gender tenglikni ta'minlash borasida asosiy e'tibor xotin-qizlar salmog'ini oshirish, ularning mehnat huquqlari kafolatlarini yana-da kuchaytirish va mehnat faoliyatini rag'batlantirish kabi masalalarga qaratilmoqda. Davlat boshqaruv akademiyasi tomonidan 100 nafar xotin-qizlarni bosqichma-bosqich o'qitish maqsadida **“Rahbar ayollar maktabi”** o'quv dasturi ishlab chiqildi.⁴

O'zbekiston aholisining qariyb 50 foizini xotin-qizlar tashkil etadi. Ular ijtimoiy-ma'naviy, siyosiy-iqtisodiy hayotning barcha sohalarida faol mehnat qilib kelishmoqda. Asosiy qonunimiz – Konstitutsiyada ham xotin-qizlarning barcha sohalarida teng huquqli ekanligi e'tirof etilgan. Hukumat tomonidan chiqarilayotgan qaror va farmoyishlarda ayollar, oilalar, farzandlar manfaati hamisha ustuvor bo'lib kelmoqda. Bu sa'y-harakatlar ayollarning jamiyat hayotida faolligi orqali o'z ifodasini topmoqda.

Oxirgi to'rt yilda xotin-qizlar va erkaklar uchun teng huquq hamda imkoniyatlarga erishish, jamiyat va davlat ishlari, tashkilotlar, kompaniyalarni boshqarishda ularning teng ishtirok etishini ta'minlash, xotin-qizlarni ijtimoiy-huquqiy jihatdan qo'llab-quvvatlash, shuningdek, xotin-qizlarni tazyiq va zo'ravonliklardan himoya qilishga qaratilgan bir qator islohotlar amalga oshirildi. Gender tenglik masalasi davlat siyosati darajasiga ko'tarilib, sohaga oid 25 ta qonunchilik hujjati qabul qilindi. O'zbekiston Respublikasining Gender tenglikni ta'minlash masalalari bo'yicha komissiyasi, O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Senatida

³ https://en.wikipedia.org/wiki/Catalyst_%28nonprofit_organization%29?utm_source=chatgpt.com

⁴ <https://old.argos.uz/oz/press-center/news/475>

Xotin-qizlar va gender tenglik masalalari qo'mitasi tashkil etildi. O'zbekiston tarixida ilk marotaba parlamentda xotin-qizlar soni BMT tomonidan belgilangan tavsiyalarga mos darajaga yetib, parlamentdagi xotin-qizlar soni qariyb 32 foizga yetdi va dunyodagi 190 ta parlament orasida 37-o'ringa ko'tarildi. Boshqaruv lavozimidagi xotin-qizlar ulushi 27 foizga, partiyalarda 44 foizga, oliy ta'limda 40 foizga, tadbirkorlikda 35 foizga yetdi.⁵

Bundan tashqari O'zbekistonda ham juda ko'plab xotin-qizlarning tadbirkorlikdagi ximzatlari uchun imkoniyatlar yaratib berilmoqda. Jumladan, Prezidentimizning 2024-yil 7-martdagi "Xotin-qizlarning tadbirkorligini yo'lga qo'yish va rivojlantirishni qo'llab quvvatlashga oid qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PQ-122-sonli qarori qabul qilingan.

Ushbu qarorga binoan ko'plab hududlarda tadbirkor ayollar bilan uchrashuv- muloqotlar tashkil qilingan. Bu uchrashuvlardan biri Samarqand viloyatida bo'lib, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi, Qishloq xo'jaligi vazirligi, Raqobat qo'mitasi, Oila va xotin-qizlar qo'mitasining hududiy boshqarmasi, viloyat hokimligi hamda hududdagi tashkilotlarning mas'ullari ishtirokidagi ushbu uchrashuv davomida xotin-qizlarning bandligini ta'minlash, tadbirkorlikka jalb qilish kabi masalalar ko'rildi.

O'zbekistondagi milliy amaliyotni tahlil qilishni davom etadigan bo'lsak, korporatsiyalarda, tashkilotlarda, kompaniyalarning boshqaruvida ayollarning o'rni juda katta. Bunga yaqqol misol tariqasida, B.A holding, ushbu holdingning boshqaruvida bosh direktori Gulbahor Tojimirzayevani aytib o'tishimiz joizdir. Namangan metallurgiya zavodi bosh direktori Gulbahor Tojimirzayeva yosh bo'lishiga qaramay Xitoy Xalq Respublikasida tahsil olib, tadbirkorlik faoliyatini boshlagan. Hozirda u boshqarayotgan "B.A. Holding" tarkibida 15ga yaqin korxonalar mavjud. Bundan tashqari uning singlisi Go'zal Tojimirzayeva ham yosh tadbirkor hisoblanadi. Go'zal Tojimirzayeva 2015-yilda Sirdaryo viloyatida "Wangda Group" korxonasini tashkil etdi. Korxona metall qayta ishlash va qurilish materiallari ishlab chiqarish sohasida faoliyat yuritadi. Ushbu korxona orqali u Sirdaryo viloyatida 600 nafardan ortiq, mamlakat bo'yicha esa 1000 dan ortiq ish o'rni yaratdi. Korxona yillik 50 million dollarlik import o'rnini bosuvchi mahsulot ishlab chiqarib, mahalliy bozorni ta'minlamoqda. Go'zal Tojimirzayeva o'zining yosh tadbirkor sifatidagi muvaffaqiyatlari uchun davlat tomonidan "Eng ko'p ish joylari yaratgan tadbirkor" nominatsiyasida taqdirlandi. Shuningdek, Go'zal Tojimirzayeva 2024-yilda O'zLiDeP partiyasidan Chust tumani xalq deputati etib saylandi. Gulnur Abdullayeva ham B.A. Holding moliya direktori bo'lib u ham tashkilotning boshqarishda muhim ro'l o'ynaydi. Guljamol Shukurova Biznes- ombudsman matbuot kotibi sifatida ishlab kelmoqda, ya'ni tadbirkorlarning huquqlarini himoya qilishda katta ro'l o'ynaydi. Bu qizlar O'zbekistondagi katta tadbirkor bo'lmish Bahodir Abdullayev Tojimirzayevichning qizlari bo'lib, bu qizlarning bari nafaqat davlat boshqaruvida, ya'ni xalq deputatlari sifatida ishtirok etishadi balki tadbirkorlik faoliyati boshqaruvida ham ko'plab ayollarga ilhom manbai bo'lib kelmoqda.

Shuningdek, O'zbekiston Respublikasining Prezidentining 2022 yil 7 martdagi **PF-87-sonli** "Oila va xotin-qizlarni tizimli qo'llab-quvvatlashga doir ishlarni yanada jadallashtirish chora-tadbirlari" to'g'risidagi farmoni O'zbekiston Respublikasida oila va xotin-qizlarni tizimli

⁵ <https://civil.uz/ozbekistonda-gender-tenglikka-erishish-strategiyasi-bugungi-holat-va-mavjud-muammolar/?utm>

ravishda qo'llab-quvvatlashni yanada samarali tashkil etish, ularning iqtisodiy, ijtimoiy va siyosiy faolligini oshirish, gender tenglikni ta'minlash hamda Barqaror rivojlanish maqsadlarini amalga oshirishga qaratilgan. Farmon 2022—2026 yillarda xotin-qizlarning mamlakat iqtisodiy, siyosiy va ijtimoiy hayotining barcha jabhalarida faolligini oshirish bo'yicha Milliy dasturini tasdiqlaydi. Ushbu farmonga binoan xotin-qizlar uchun bir qancha imtiyozlar taqdim etilgan.

Xalqaro tajribalarni o'rganish chog'ida aytishimiz mumkinki, butun dunyo siyosatida gender tenglik masalasi global muammo sifatida qaralmoqda va buni oldini olish uchun barcha davlatlarda islohotlar olib borilmoqda. Misol uchun, Kanadada barcha davlat idoralari gender byudjetlashtirish tamoyiliga amal qiladi. Har bir loyiha yoki moliyaviy qaror gender ta'siri nuqtai nazaridan tahlil qilinadi. Norvegiyada 2003- yildan buyon aksiyadorlik jamiyatlarida ayollar ulushi kamida 40% bo'lishi qonuniy talab sifatida joriy etilgan. Norvegiya tajribasi shuni ko'rsatdiki, gender tengligi kompaniya samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatmagan, balki qaror qabul qilishda muvozanatli yondashuvni ta'minlagan. Avstraliya Qimmatli qog'ozlar va investitsiyalar komissiyasi (ASIC) kompaniyalardan har yili gender tenglik bo'yicha hisobotlar taqdim etishni talab qiladi. 2023-yilga kelib, ASX 200 (Avstraliya fond birjasidagi yirik kompaniyalar)dagi kompaniyalarning 34% direktorlik lavozimlarini ayollar egallagan. Ushbu xalqaro tajribalardan ma'lum bo'ladiki, ayollar ishtirokining oshishi kompaniyalarning moliyaviy natijalari, ijtimoiy mas'uliyati va innovatsion salohiyatiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

XULOSA

Xulosa qilib aytganda, korporativ boshqaruv tizimida gender tenglikni ta'minlash nafaqat demokratik jamiyat qurilishining zaruriy komponenti, balki korxona va tashkilotlarning barqaror rivojlanishi, ijtimoiy adolat va iqtisodiy samaradorlikning muhim omili sifatida e'tirof etilmoqda.

Gender tenglikning amalda qaror topishi uchun davlat siyosati, qonunchilik asoslari va ijtimoiy ong o'rtasida uyg'unlik bo'lishi zarur. Jahon tajribasi, xususan Norvegiya, Fransiya, Kanada va Avstraliya kabi davlatlarda ayollarning korporativ boshqaruvdagi ishtirokini oshirishga qaratilgan kvotalar, hisobotlar va nazorat tizimlari orqali sezilarli ijobiy natijalarga erishilayotganini ko'rsatadi.

Bu esa ayollar rahbarligida qabul qilinayotgan qarorlarning turlicha va muvozanatli bo'lishiga, hamda kompaniya samaradorligiga ijobiy ta'sir ko'rsatmoqda. O'zbekistonda ham gender tenglik masalasi davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida rivojlanmoqda.

Xususan, Prezidentning PF-81 va PF-87-sonli farmonlari, Gender tengligi to'g'risidagi Qonun va boshqa normativ-huquqiy hujjatlar gender tenglikni institut sifatida mustahkamlab bermoqda.

Biroq, korporativ boshqaruvda ayollar ishtirokini amalda oshirish uchun huquqiy imkoniyatlar bilan bir qatorda, ijtimoiy-ma'naviy stereotiplarni yengish, ayollarni rag'batlantirish, malaka oshirish va mentorlardan foydalanish tizimini kengaytirish lozim.

Mazkur tadqiqot shuni ko'rsatadiki, gender tenglikni ta'minlash bo'yicha samarali strategiyalar, monitoring tizimlari va xalqaro tajribalarga asoslangan yondashuvlar orqali O'zbekiston korporativ boshqaruv tizimida ayollarning yetakchilik salohiyatini to'liq namoyon qilish mumkin.

Bu esa mamlakat iqtisodiyotining innovatsion va barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi.

Xulosa sifatida ushbu tavsiylarni ham berib o'taman:

- Korporativ boshqaruvga doir normativ-huquqiy hujjatlarda gender tenglikni rag'batlantiruvchi mexanizmlar (masalan, kamida 30% ayollar ishtiroki) belgilanishi maqsadga muvofiq. Xalqaro tajribalardan o'rgangan holda, ushbu amaliyot samarali natijalarga olib keladi.

- Korporatsiyalar o'z ichki tizimida ayollar uchun liderlik dasturlari, mentorlash va treninglarni joriy etishi lozim. Ayollarning rahbarlik lavozimlarida faol ishtirokini rag'batlantirish uchun karera rejalashtirish tizimi yaratilishi kerak.

- Korxona va tashkilotlarda genderga oid diskriminatsion yondashuvlar, stereotip fikrlarga qarshi ichki tartiblar ishlab chiqilishi zarur. Korxonalarning o'zida, ichki tizimida erkaklar ayollarni mensimaslik holatlarini, erkaklarning ustunligi kabi holatlarni yo'q qilish, ayollarning boshqaruvda qatnashishi ijobiy ekanligini targ'ib qilinishi kerak.

- Ayollar boshchilik qilayotgan jamoalar yoki muhim loyihalarni muvaffaqiyatli boshqargan ayol rahbarlarga moddiy va ma'naviy rag'bat berish tizimi yo'lga qo'yilishi mumkin.

Ushbu rag'batlar ularga yanada ilhom bag'ishlashi, boshqaruvda o'zlarini ko'rsatish uchun imkoniyat taqdim qiladi. Bu esa kompaniyani yanda rivojlanishiga turtki bo'ladi.

Xulosa qilib aytganda, korporativ boshqaruvda gender tenglikni ta'minlash — nafaqat inson huquqlari, balki iqtisodiy barqarorlik va ijtimoiy taraqqiyotning ajralmas qismidir.

Ayollarni boshqaruv tizimlariga jalb etish orqali korxona va tashkilotlar nafaqat o'zlarining ichki resurslarini samarali boshqarishga, balki jamiyatda adolat va tenglikni o'rnatishga ham xizmat qiladi. O'zbekistonning huquqiy asoslari va amaliyotida gender tenglikka oid yondashuvlarni yanada mustahkamlash va kompleks strategiyalarni joriy etish orqali bu jarayonni yanada samarali qilish mumkin. Kelgusida, davlat siyosatining va korporativ boshqaruvning o'zaro integratsiyasi orqali jamiyatda gender tenglikka erishish yo'lida sezilarli yutuqlarga erishishimiz mumkin.

REFERENCES

1. <https://lex.uz/docs/-4494849> Xotin-qizlar va erkaklar uchun teng huquq hamda imkoniyatlar kafolatlari to'g'risidagi qonun
2. <https://lex.uz/docs/2685528> Xotin-qizlarni kamsitishining barcha shakllariga barham berish to'g'risidagi konvensiya
3. <https://lex.uz/docs/-6855158> 2030-yilga qadar O'zbekiston Respublikasi gender tenglikka erishish strategiyasini 2023-yilda amalga oshirish bo'yicha kompleks chora-tadbirlar dasturida belgilangan vazifalarning ijrosi hamda 2024-yilda amalga oshirish bo'yicha kompleks chora-tadbirlar dasturini tasdiqlash to'g'risidagi Oliy Majlis Senatining qarori
4. <https://civil.uz/ozbekistonda-gender-tenglikka-erishish-strategiyasi-bugungi-holat-va-mavjud-muammolar/>
5. <https://old.argos.uz/uz/press-center/news/475>
6. <https://raqobat.gov.uz/uz/samarqand-viloyatida-ayollar-biznesini-qollab-quvvatlash-uchrashuv-muloqoti-bolib-otdi/>
7. Teigen, Mari. *Gender Quotas on Corporate Boards: On the Diffusion of a Distinct National Policy Reform*. Comparative Social Research, 2012.

8. Norwegian Ministry of Children and Families. <https://www.regjeringen.no>
9. Government of Canada – GBA+ official website: <https://women-gender-equality.canada.ca>
10. Workplace Gender Equality Agency (WGEA), Avstraliya: <https://www.wgea.gov.au>
11. Catalyst: *Why Diversity and Inclusion Matter: Quick Take*, 2023 <https://www.catalyst.org>
12. Official WEPS site: <https://www.weps.org>
13. Women in the Workplace 2023 Report <https://womenintheworkplace.com>