

UMUMIY O'RTA TA'LIM MAKTAB DIREKTORLARINING BOSHQARUV FAOLIYATIDA QONUNCHILIK NORMALARINI QO'LLASHNING AMALIY AHAMIYATI (TOSHKENT SHAHRI, QASHQADARYO VA FARG'ONA VILOYATLARI MISOLIDA)

Rejapova Dilafruz Akramovna,

*A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat
milliy instituti "Ta'lim menejmenti" kafedrası dotsent v.b.*

Tel: 99 894-71-70

dilafruzrejapova1980@gmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.19059602>

Annotatsiya: Mazkur maqolada umumiy o'rta ta'lim maktablari direktorlarining boshqaruv faoliyatida qonunchilik normalarini qo'llashning amaldagi holati aniqlanadi va tadqiqot natijasida ularni takomillashtirish bo'yicha aniq tavsiyalar ishlab chiqiladi.

Tajriba-sinov dasturining aniqlashtiruvchi bosqichi bo'yicha tadqiqot so'rovnoma orqali o'tkazilib umumiy o'rta ta'lim maktablari direktorlarining boshqaruv faoliyatida qonunchilik normalarini qo'llashning amaldagi holati tahlil qilindi.

Tadqiqot Toshkent shahri, Qashqadaryo viloyati va Farg'ona viloyatlarida faoliyat yuritayotgan **103 nafar umumiy o'rta ta'lim maktablari direktorlari o'rtasida** o'tkazilgan so'rovnoma natijalariga asoslanadi.

So'rovnoma orqali olingan ma'lumotlar statistik va mazmun jihatdan tahlil qilinib, tahlil natijalari hududlar kesimida direktorlarning qonunchilikka munosabati, duch kelayotgan muammolari va takomillashtirish bo'yicha ustuvor yo'nalishlar farqlanishini ko'rsatadi.

Tajriba-sinov dasturida turli hududlarning tanlanishi umumiy o'rta ta'lim maktablari direktorlarining boshqaruv faoliyatida qonunchilik normalarini qo'llashning hududiy xususiyatlarini aniqlash va taqqoslash imkonini berdi.

Kalit so'zlar: maktab direktori, boshqaruv faoliyati, qonunchilik normalari, huquqiy kompetensiya, malaka oshirish, ta'lim boshqaruvi.

**Практическое значение применения
норм законодательства в управленческой
деятельности директоров
общеобразовательных школ
(на примере города Ташкента,
Кашкадарьинской и Ферганской областей)**

Rejapova Dilafruz Akramovna,

*и.о. доцент кафедры "Управление
образованием" Национального института
педагогических навыков имени. А.Авлони.*

Аннотация: В данной статье определяется современное состояние применения норм законодательства в управленческой деятельности директоров общеобразовательных школ и на основе результатов исследования разрабатываются конкретные рекомендации по их совершенствованию.

Исследование на констатирующем этапе опытно-экспериментальной программы было проведено методом анкетирования, в ходе которого проанализировано фактическое состояние

применения норм законодательства в управленческой деятельности директоров общеобразовательных школ.

Исследование основано на результатах анкетного опроса 103 директоров общеобразовательных школ, осуществляющих свою деятельность в городе Ташкенте, Кашкадарьинской и Ферганской областях. Результаты анализа в региональном разрезе показывают различия в отношении директоров к законодательству, выявляемые проблемы, а также приоритетные направления совершенствования.

Выбор различных регионов в рамках опытно-экспериментальной программы позволил выявить и сопоставить региональные особенности механизмов применения норм законодательства в управленческой деятельности.

Ключевые слова: директор школы, управленческая деятельность, нормы законодательства, правовая компетентность, повышение квалификации, управление образованием.

The significance of applying legal norms for general secondary school principals management practice (a case study of Tashkent city, Kashkadarya and Fergana regions)

Rejapova Dilafruz Akramovna,
Interim Associate Professor, Department of Education Management, Avloni National Institute of Pedagogical Skills

Abstract: *This article examines current state of the application of legal norms in management practice of general secondary school principals, aiming at providing specific recommendations for their improvement.*

At the diagnostic stage, the study employs a survey method to assess the current state of legal norms application among general secondary school principals in Tashkent city, Kashkadarya and Fergana regions. Data were collected from 103 school principals, revealing notable differences in their attitudes toward legislation, the challenges they encounter, and priority areas for improvement across regions.

By comparing regional specific characteristics, the research identifies distinct mechanisms for applying legal norms in management practice, highlighting the need for tailored strategies to enhance school leadership.

Keywords: *school principal, management practice, legal norms, legal competence, professional development, educational management.*

Тa'lim tizimida olib borilayotgan hozirgi islohotlar maktab direktorlarining boshqaruv faoliyatida qonunchilik normalarini qo'llash jarayonida huquqiy mas'uliyatni kuchaytirmoqda. Maktab direktori boshqaruv faoliyatida qonunchilik normalarini to'g'ri va samarali qo'llashi nafaqat ta'lim sifatini, balki mehnat munosabatlarini, nizolarni oldini olish va boshqaruv samaradorligini ta'minlashda muhim omil hisoblanadi.

Ta'lim muassasalarini boshqarishda qonunchilik normalariga rioya etish, ayniqsa, Mehnat kodeksi talablarini amaliy boshqaruv qarorlariga tatbiq etish maktab direktorlarining asosiy funksional vazifalaridan biridir.

2022-yil 28-oktabrda O'zbekiston Respublikasi Prezidenti tomonidan "O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksini tasdiqlash to'g'risida"gi O'RQ-798-sonli Qonuni imzolandi, ushbu kodeks 2023-yil 30-apreldan kuchga kirdi.

Mehnat Kodeksi xodimlar, ish beruvchilar va davlat manfaatlarining muvozanatini ta'minlash hamda ularni muvofiqlashtirish asosida yakka tartibdagi mehnatga oid munosabatlarni va ular bilan bevosita bog'liq bo'lgan ijtimoiy munosabatlarni tartibga solidi [1].

Yangi tahrirdagi mehnat kodeksi xodimlar, ish beruvchilar va davlat manfaatlarining muvozanatini ta'minlash hamda ularni muvo-

fiqlashtirish asosida yakka tartibdagi mehnatga oid munosabatlarni va ular bilan bevosita bog'liq bo'lgan ijtimoiy munosabatlarni tartibga solib ijtimoiy hamkorlik imkoniyatlarini oshiradi [4].

Shu bois, direktorlarning huquqiy bilimlarini oshirish va ularni amaliy boshqaruvda qo'llashni takomillashtirish dolzarb ilmiy-amaliy masala bo'lib qolmoqda.

Tadqiqot metodologiyasi. Tajriba-sinov dasturi bo'yicha aniqlashtiruvchi tadqiqot so'rovnoma orqali o'tkazildi. Tadqiqotda ijtimoiy so'rov, qiyosiy tahlil va statistik umumlashtirish metodlaridan foydalanildi.

So'rovnomada jami 103 nafar respondent: Toshkent shahri – 6 kishi (5.8%), Qashqadaryo viloyati – 52 kishi (50.5%), Farg'ona viloyati – 45 kishi (43.7%) maktab direktorlari ishtirok etishdi. Respondentlar yosh tarkibi, boshqaruv tajribasi, qonunchilik normalarini tushunish darajasi, duch kelinayotgan qiyinchiliklar va takomillashtirish bo'yicha takliflar kesimida tahlil qilindi.

Toshkent shahri maktab direktorlarining qonunchilik normalarini qo'llash holati

1.1. Demografik tavsif

Toshkent shahrida tajriba-sinov dasturi bo'yicha o'tkazilgan so'rovnomada **6 nafar** maktab direktori ishtirok etdi.

Yosh ko'rsatkichlari tahliliga ko'ra, respondentlarning **4 nafari (66,7%) 31-50 yosh** oralig'iga to'g'ri keladi. **2 nafari (33,3%) 51-60 yosh** oralig'ida bo'lib, bu ko'rsatkich tizimda katta hayotiy va boshqaruv tajribasiga ega rahbarlar ham mavjudligini bildiradi. Mazkur yosh toifasi odatda barqarorlik, an'anaviy boshqaruv tajribasi hamda normativ-huquqiy hujjatlarni chuqur bilish bilan ajralib turadi.

Boshqaruv tajribasi ko'rsatkichlari esa yanada qiziqarli manzarani namoyon etadi. **0-2 yil** ish stajiga ega **1 nafar** direktor hamda **3-5 yil** tajribaga ega **1 nafar** direktorning

ishtiroki tajriba-sinov dasturining yangi tayinlangan yoki nisbatan kam tajribaga ega direktorlar tomonidan qanday qabul qilinayotganini aniqlash imkonini beradi. Shu bilan birga, **5-10 yil** boshqaruv tajribasiga ega **2 nafar** hamda **10-15 yil** tajribaga ega **2 nafar** direktor ishtiroki tadqiqot natijalarining barqaror va chuqur amaliy asosga ega bo'lishini ta'minlaydi.

Umuman olganda, Toshkent shahri bo'yicha boshqaruv tajribasining teng taqsimlanganligi shahar muhitida kadrlar almashinuvi nisbatan muvozanatli ekanini anglatadi.

1.2. Qonunchilik normalarini tushunish

Toshkent shahrida tajriba-sinov dasturi bo'yicha o'tkazilgan so'rovnomada qonunchilik normalarini tushunish bo'yicha Toshkent shahri direktorlarining aksariyati (**4 kishi, 66,7%**) qonunchilik normalarini boshqaruv faoliyatida qo'llashni **hujjatlarni qonunga mos rasmiylashtirish** bilan bog'lagan. Qolgan **2 kishi (33,3%)** buni **qonunchilikni doimo o'rganish** deb biladi.

Respondentlarning 4 nafari (66,7%) qonunchilik normalarini qo'llashni hujjatlarni qonunga muvofiq rasmiylashtirish bilan bog'lagani shuni anglatadiki, ular uchun normativ talablarni bajarish avvalo buyruqlar, mehnat shartnomalari, lavozim yo'riqnomalari, intizomiy choralalar, ish yuritish hujjatlari va boshqa rasmiy hujjatlarning qonunchilikka mos tuzilishi orqali namoyon bo'ladi.

Qolgan 2 nafar direktor (33,3%) esa qonunchilik normalarini qo'llashni doimiy ravishda o'rganish jarayoni bilan bog'lagan. Bu esa mazkur toifadagi rahbarlar huquqiy bilimni boshqaruv samaradorligining asosi sifatida ko'rishini anglatadi.

1.3. Qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirishning zarurati

Toshkent shahrida tajriba-sinov dasturi bo'yicha o'tkazilgan so'rovnoma tahlil qilindagina, qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirish borasidagi ustuvor yo'nalish-

lari ikki asosiy omil atrofida shakllanayotganini ko'rsatadi. Jumladan, respondentlarning **3 nafari (50%)** ushbu jarayonni **ta'lim muassasasida boshqaruv samaradorligini oshirish** bilan bog'lagan bo'lsa, qolgan **3 nafari (50%)** **maktab direktorlarining huquqiy bilim va ko'nikmalarini rivojlantirishni** asosiy yo'nalish sifatida belgilagan.

Shu bilan birga, respondentlarning yarmi tomonidan **huquqiy bilim va ko'nikmalarini oshirish** yo'nalishining ham teng darajada muhim deb e'tirof etilishi ta'lim muassasalari faoliyatida qonunchilik normalarining yetakchi o'rin tutishini tasdiqlaydi. Maktab direktorlarining mehnat munosabatlari, intizomiy choralar, buyruqlarni rasmiylashtirish hamda hujjatlar yuritishda huquqiy savodxonligi yetarli bo'lmaganda, boshqaruv samaradorligiga erishish murakkablashadi. Shu sababli respondentlar qonunchilikni qo'llashni takomillashtirishni, avvalo, rahbarlarning huquqiy kompetensiyasini mustahkamlash bilan chambarchas bog'liq deb hisoblagan.

1.4. Qonunchilik normalarini qo'llashda duch kelingan qiyinchiliklar

So'rovnoma natijalari Toshkent shahri umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktorlari tomonidan qonunchilik normalarini boshqaruv faoliyatiga tatbiq etishda duch kelinayotgan muammolarning o'ziga xos jihatlarini ochib berdi.

lar bo'yicha o'qitish zaruratining mavjudligi asosiy muammo sifatida ko'rsatilgan. Ushbu holat Toshkent shahrida ta'lim tizimining jadal raqamlashtirilishi, elektron hujjat aylanishi, axborot tizimlari va platformalar (masalan, elektron buyruqlar, hisobotlar, baholash tizimlari) ning keng joriy etilishi bilan izohlanadi. Maktab rahbarlari uchun qonunchilik normalarini amaliyotda qo'llash jarayoni tobora ko'proq raqamli muhitda amalga oshirilayotgani sababli, zamonaviy texnologiyalarni yetarli darajada bilmaslik boshqaruv samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda. Shu bois respondentlar texnologik kompetensiyalarni rivojlantirishni eng dolzarb muammo sifatida baholagan.

Respondentlarning **2 nafari (33,3%)** qonunchilik normalarini qo'llashda duch kelinayotgan muammo sifatida **huquqiy bilimlarning yetishmasligini** qayd etgan. Qonunlar va huquqiy hujjatlarning murakkabligi, ularning tez-tez yangilanib borilishi direktorlardan muntazam huquqiy bilimlarni yangilab borishni talab etadi.

Shuningdek, **1 nafar respondent (16,7%)** qonunchilik normalarini qo'llashdagi qiyinchilikni **qonunchilikdagi o'zgarishlarga moslashmaslik** bilan izohlagan.

Umuman olganda, Toshkent shahri bo'yicha olingan so'rovnoma natijalari qonunchilik normalarini samarali qo'llash jarayonida texnologik va huquqiy kompetensiyalarni

1-jadval.

Toshkent shahri bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashda duch kelingan qiyinchiliklar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Yangi texnologiyalar bo'yicha o'qitish zarurati	3	50.0%
Huquqiy bilimlarning yetishmasligi	2	33.3%
Qonunchilikdagi o'zgarishlarga moslashmaslik	1	16.7%

Tahlil natijalariga ko'ra, respondentlarning **3 nafari (50%)** tomonidan **yangi texnologiya-**

kompleks rivojlantirish zarurati mavjudligini ko'rsatadi.

1.5. Takomillashtirish uchun takliflar

Respondentlar boshqaruv samaradorligi va huquqiy bilimlarni oshirishni teng darajada muhim deb baholagan. Xorijiy tajribani o'rganishga bo'lgan qiziqish boshqa hududlarga nisbatan yuqori bo'lib, bu Toshkent shahrining innovatsion imkoniyatlari bilan izohlanadi. Bu shahar imkoniyatlarining kengligi bilan bog'liq bo'lishi mumkin.

zarb masaladir. Shaffoflik qaror qabul qilish jarayonining ochiqligi, moliyaviy va tashkiliy faoliyatning aniqligi hamda jamoatchilik oldida hisobdorlikni anglatadi. Bu omil boshqaruvga ishonchni mustahkamlaydi va korrupsion xavflarni kamaytiradi.

Yana 1 nafar respondent (16,7%) ma'muriy javobgarlikni kuchaytirishni taklif etgan. Bu yondashuv boshqaruv intizomini mustahkamlaydi.

Toshkent shahri bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirish uchun takliflar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Xorijiy tajribani o'rganish	2	33.3%
Maktab direktorlarini doimiy kasbiy rivojlantirish	2	33.3%
Boshqaruv tizimida shaffoflikni ta'minlash	1	16.7%
Ma'muriy javobgarlikni kuchaytirish	1	16.7%

Respondentlarning **2 nafari (33,3%) xorijiy tajribani o'rganishni** muhim yo'nalish sifatida qayd etgan. Bu ko'rsatkich poytaxt maktab rahbarlarining innovatsion yondashuvlarga ochiqligini bildiradi.

Shu bilan bir qatorda, yana **2 nafar respondent (33,3%) maktab direktorlarini doimiy kasbiy rivojlantirish** zarurligini ta'kidlagan. Bu natija rahbarlarning huquqiy va boshqaruv

kamlash, qonun buzilishlarining oldini olish va rahbarlarning shaxsiy mas'uliyatini oshirish zarurligini bildiradi.

1.6. Foydalanilayotgan usullar

Mazkur natijalar Toshkent shahri maktab direktorlarining qonunchilik normalarini o'zlashtirish va boshqaruv faoliyatiga tatbiq etishda ikki asosiy yo'nalishdan foydalanyotganini ko'rsatadi.

3-jadval.

Toshkent shahri bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashda foydalanilayotgan usullar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Qonunchilikni o'qib o'rganish orqali	3	50.0%
Menejerlik o'quv kurslari orqali	3	50.0%

ruv kompetensiyalarini muntazam ravishda yangilab borish zaruriyatini anglayotganini ko'rsatadi.

1 nafar respondent (16,7%) boshqaruv tizimida shaffoflikni ta'minlashni muhim omil sifatida ko'rsatgan. Garchi ulush nisbatan kam bo'lsa-da, mazmun jihatdan bu juda dol-

Respondentlarning **3 nafari (50,0%) qonunchilikni o'qib-o'rganish orqali** bilim va ko'nikmalarini shakllantirishini bildirgan. Bu yondashuv rahbarlarning normativ-huquqiy hujjatlar bilan bevosita ishlashga moyilligini anglatadi.

Shu bilan bir qatorda, yana **3 nafar respondent (50,0%) menejerlik o'quv kurslari**

orqali bilim olishini ko'rsatgan. Bu natija direktorlarning nafaqat huquqiy hujjatlarni o'rganish, balki boshqaruv kompetensiyalarini tizimli ravishda rivojlantirishga intilayotganini bildiradi.

Natijalarning teng taqsimlangani (50%+50%) muhim ilmiy xulosaga asos bo'ladi: Toshkent shahri direktorlarida huquqiy bilimlarni oshirishning individual (mustaqil o'rganish) va institutsional (menejerlik o'quv kurslari) parallel ravishda amal qilmoqda. Bu esa huquqiy kompetensiyani shakllantirishda ikki tomonlama yondashuv mavjudligini ko'rsatadi.

Qashqadaryo viloyati maktab direktorlarining qonunchilik normalarini qo'llash holati

2.1. Demografik tavsif

So'rovnoma Qashqadaryo viloyatida **52 nafar direktor** ishtirok etib, bu 3 hudud-dan ishtirok etgan umumiy respondentlarning yarmidan ko'pini tashkil etdi.

Respondentlarning **32 nafari (61,5%) 31-50 yosh** oralig'ida ekanligi viloyatda boshqaruv lavozimlarida faol mehnat yoshida-gi direktorlar ustun ekanini ko'rsatadi. Ushbu yosh toifasi odatda tashkiliy tajriba, yetarli kasbiy shakllanish va yangiliklarga ochiqlik bilan tavsiflanadi.

17 nafar direktor (32,7%) 51-60 yosh oralig'ida bo'lib, bu ko'rsatkich tizimda katta hayotiy va professional tajribaga ega rahbarlar salmog'i ham yuqori ekanini bildiradi. **60 yosh-dan katta 2 nafar (3,8%)** respondent mavjud-ligi esa boshqaruv tizimida uzoq yillik amaliy

tajribaga ega mutaxassislar ham saqlanib qolga-nini anglatadi. Umuman olganda, yosh tarkibi muvozanatli bo'lib, o'rta va katta yosh toifasi ustunlik qiladi.

Boshqaruv staji bo'yicha eng katta ulush **5-10 yillik** tajribaga ega direktorlar hissasiga to'g'ri keladi – **23 nafar (44,2%)**. Bu juda muhim ko'rsatkichdir. Chunki 5-10 yillik tajriba rahbarning boshqaruv faoliyatida shakllangan, amaliy ko'nikmalarga ega, biroq hali profes-sional rivojlanishning faol bosqichida ekanini anglatadi.

3-5 yillik tajribaga ega **12 nafar (23,1%)** direktor ham sezilarli ulushni tashkil etadi. Bu esa viloyatda so'nggi yillarda boshqaruv kadr-lari yangilanish jarayoni ham kechayotganini bildiradi.

10-15 yillik tajribaga ega **11 nafar (21,2%)** direktor esa yuqori darajadagi institutsional xotira va amaliy boshqaruv malakasiga ega qatlamni tashkil etadi. **15 yildan ortiq** tajribaga ega **3 nafar (5,8%)** hamda **0-2 yillik** tajribaga ega **3 nafar (5,8%)** respondentlar tizimda tajri-ba uzluksizligi mavjudligini ko'rsatadi – ya'ni, bir tomondan katta tajriba, ikkinchi tomondan yangi rahbarlar oqimi mavjud.

Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, Qashqa-daryo viloyatida o'rta va katta tajribaga ega direktorlar salmog'i yuqori bo'lib, bu hududda boshqaruv tizimi nisbatan barqaror shakllangan.

2.2. Qonunchilik normalarini tushunish

Qashqadaryo viloyatida ham hujjat rasmiy-lashtiruv birinchi o'rinda (55.8%). Viloyatda qonunchilik normalarini qo'llash tushunchasi

4-jadval.

Qashqadaryo viloyati bo'yicha qonunchilik normalarini tushunish

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Hujjatlarni qonunga mos rasmiylashtiruv	29	55.8%
Ichki hujjatlarni qonun asosida yuritish	13	25.0%
Qonunchilik normalarini bilish	6	11.5%
Qonunchilikni doimo o'rganish	4	7.7%

asosan **hujjatlarni qonunga mos rasmiylashtirish** sifatida talqin qilinadi. Shu bilan birga, ichki hujjatlarni qonun asosida yuritish ikkinchi o'rinda qayd etilgan.

Tadqiqot natijalariga ko'ra, Qashqadaryo viloyatidagi direktorlarning aksariyati (**29 nafar, 55,8%**) **qonunchilik normalarini boshqaruv faoliyatida qo'llashni hujjatlarni qonunga mos rasmiylashtirish bilan bog'laydi**.

2.3. Qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirishning zarurati

Qashqadaryo viloyatida **qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirish zarurati** bo'yicha respondentlar fikrlari ikki asosiy yo'nalish bo'yicha deyarli teng taqsimlangan – huquqiy bilim oshirish va samaradorlik – deyarli teng (46.2% va 44.2%) ko'rsatilgan. Bu keng qamrovli ehtiyojni tasdiqlaydi.

5-jadval.

Qashqadaryo viloyati bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirishning zarurati

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Maktab direktorlarining huquqiy bilim va ko'nikmalarini oshirish	24	46.2%
Ta'lim muassasasida boshqaruv samaradorligini oshirish	23	44.2%
Maktab direktoriga nisbatan ma'muriy javobgarlikni oldini olish	3	5.8%

Shu bilan birga, **13 nafar respondent (25,0%)** ichki hujjatlarni qonun asosida yuritishni muhim deb biladi. Bu yondashuv rahbarlarning boshqaruvni faqat tashqi qonun va normativ talablar bilan cheklamasdan, maktab ichki hujjatlarini ham qonuniy asosda shakllantirishga intilayotganini bildiradi.

Bundan tashqari, **6 nafar respondent (11,5%) qonunchilik normalarini bilishni** asosiy yo'l sifatida tanlagan.

Oxirgi toifa esa **4 nafar respondent (7,7%) qonunchilikni doimo o'rganishni** tanlagan. Bu rahbarlar normativ bazani muntazam yangilash, qonunchilikdagi o'zgarishlardan xabardor bo'lish va boshqaruv qarorlarini amaliyotga moslashtirishni ustuvor vazifa deb bilishini ko'rsatadi.

Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, Qashqadaryo viloyatida **qonunchilik normalarini qo'llashning amaliy modeli ko'proq normativ-huquqiy shaklga asoslangan**, ya'ni direktorlar uchun normaning asosiy ifodasi **hujjat rasmiylashtirish** orqali namoyon bo'ladi.

Bu natija hududdagi direktorlarning ehtiyojlari faqat **huquqiy bilimga yoki faqat boshqaruv samaradorligiga emas, balki ikkisini integratsiyalashga yo'naltirilganini** ko'rsatadi.

Ushbu ikki yo'nalishning teng darajada ko'rsatkich berilishi bir necha jihatdan izohlanadi. Qashqadaryo viloyatida direktorlarning ko'pchiligi 5-10 yillik amaliy tajribaga ega.

Biroq, natijalarni boshqa javoblar bilan solishtirsak **Ma'muriy javobgarlikni oldini olish** (3 nafar, 5,8%) nisbatan past ulushga ega, bu hudud rahbarlari uchun amaliy boshqaruv va huquqiy bilimning ustuvorligi ustunligini ko'rsatadi. Ya'ni, ular boshqaruv samaradorligini va huquqiy bilimni oshirish orqali, natijada, ma'muriy javobgarlikni oldini olish mumkin deb hisoblaydi.

Shuningek, natijalar hudud direktorlarining ehtiyojlari keng qamrovli ekanini va qonunchilikni tatbiq etishda **huquqiy bilim va boshqaruv samaradorligi bir-birini to'ldiruvchi omil** sifatida qaralishini tasdiqlaydi.

2.4. Qonunchilikni qo'llash bo'yicha duch kelingan qiyinchiliklar

Qashqadaryo viloyatida **huquqiy bilimlarning yetishmasligi (48,1%)** asosiy qiyinchilik sifatida eng muhim muammo bo'lib ajralib turadi.

aylanmasi va ta'lim jarayonlarini optimallashtirishga bo'lgan ehtiyojini bildiradi.

Boshqaruvdagi boshqa qiyinchiliklar nisbatan past foizlarda qayd etilgan.

Yetarli tajribaga ega emaslik – 5 nafar (9,6%)

6-jadval.

Qashqadaryo viloyati bo'yicha qonunchilikni qo'llash bo'yicha duch kelingan qiyinchiliklar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Huquqiy bilimlarning yetishmasligi	25	48.1%
Yangi texnologiyalar bo'yicha o'qitish zarurati	16	30.8%
Yetarli tajribaga ega emaslik	5	9.6%
Qonunchilikdagi o'zgarishlarga moslashmaslik	3	5.8%
Xodimlarda huquqiy bilim etishmasligi	1	1.9%

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, Qashqadaryo viloyati maktab direktorlarida boshqaruv faoliyatida qonunchilikni qo'llash bo'yicha eng muhim qiyinchilik **huquqiy bilimlarning yetishmasligi** hisoblanadi – **25 nafar respondent (48,1%)**. Bu ko'rsatkich hudud direktorlarining Mehnat kodeksi va boshqa normativ-hujjatlarni amaliyotda to'liq tushunmay boshqaruv qarorlarini qabul qilishayotganini bildiradi.

Yangi texnologiyalar bo'yicha o'qitish zarurati 16 nafar (30,8%) respondent tomonidan ko'rsatilgan. Bu esa direktorlarning boshqaruvda zamonaviy texnologiyalarni, masalan, raqamlashtirish, elektron hujjat

Qonunchilikdagi o'zgarishlarga moslashmaslik – 3 nafar (5,8%)

Xodimlarda huquqiy bilim etishmasligi – 1 nafar (1,9%)

Bu tahlil shuni anglatadiki, direktorlarning asosiy muammosi shaxsiy huquqiy bilimning yetishmasligi bo'lib, xodimlarni o'qitish yoki tashkiliy moslashuv kabi masalalar ikkinchi darajali ahamiyatga ega.

2.5. Takomillashtirish uchun takliflar

Tahlil natijalariga ko'ra, Qashqadaryo viloyatida maktab direktorlari **qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirish uchun eng muhim yo'nalishlar** sifatida **doimiy kasbiy rivojlanish va boshqaruv tizimi-**

7-jadval.

Qashqadaryo viloyati bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirish uchun takliflar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Maktab direktorlarini doimiy kasbiy rivojlanishi	21	40.4%
Boshqaruv tizimida shaffoflikni ta'minlash	21	40.4%
Xorijiy tajribani o'rganish	5	9.6%
Ma'muriy javobgarlikni kuchaytirish	2	3.8%
Bu haqida o'ylab ko'rmadim	2	3.8%

da shaffoflikni ta'minlash deyarli teng ko'rsatkich bilan qayd etilgan – har biri 21 nafar respondent (**40,4%**).

Bu natijalar bir nechta jihatdan izohlanadi:

1. **Kasbiy rivojlanish** – 21 nafar respondent tomonidan birinchi o'ringa qo'yilgan. Bu hudud direktorlari uchun **huquqiy bilim va boshqaruv ko'nikmalarini doimiy rivojlantirish** muhim ekanini ko'rsatadi.

2. **Shaffoflikni ta'minlash** – 21 nafar (40,4%) respondentning tanlovi, boshqaruvda ochiqlik va javobgarlikni kuchaytirish zarurligini bildiradi.

3. **Ushbu ikki yo'nalishning o'zaro to'ldiruvchanligi** – kasbiy rivojlanish qobiliyat va bilimni mustahkamlasa, shaffoflik nazorat va javobgarlikni oshiradi.

4. **Boshqa yo'nalishlar** – xorijiy tajribani o'rganish (5 nafar, 9,6%) va ma'muriy javobgarlikni kuchaytirish (2 nafar, 3,8%) kamroq e'tibor olgan, bu hudud direktorlarining **asosiy ustuvorligi ichki resurslar va amaliy boshqaruvni rivojlantirishga qaratilganini** ko'rsatadi. "O'ylab ko'rmadim" (2 nafar, 3,8%) esa hududda ba'zi direktorlar masalani strategik darajada tushunish imkoniga ega emasligini bildiradi.

Bu viloyatda huquqiy savodxonlikni oshirish bilan birga ochiqlik va javobgarlikni kuchaytirish zarurligini anglatadi.

2.6. Foydalanilayotgan usullar

Qashqadaryo viloyatida eng xilma-xil usullar qo'llaniladi. To'rt xil yo'nalish ishlatilishi

viloyat direktorlarining axborot olishda turli manbalardan foydalanishini ko'rsatadi.

So'rovnoma ko'ra respondentlarning javoblari quyidagicha taqsimlangan.

Qonunchilikni o'qib o'rganish orqali – 20 nafar (38,5%). Bu yondashuv hudud rahbarlarining **normativ-huquqiy bazani o'zlari mustaqil o'rganishga intilishini** ko'rsatadi.

Menejerlik o'quv kurslari orqali – 17 nafar (32,7%). Bu yo'nalish direktorlar uchun **nazariy bilimlarni amaliy ko'nikmalarga aylantirish** imkonini beradi. Kurslar boshqaruv samaradorligini oshirish, jamoani boshqarish va huquqiy bilimni integratsiyalashga xizmat qiladi.

Ijtimoiy tarmoqlar orqali – 8 nafar (15,4%). Bu direktorlarning **zamonaviy axborot manbalariga qiziqishini** bildiradi.

Adliya tizimi orqali – 6 nafar (11,5%). Bu yo'nalish direktorlarning **rasmiy va normativ-huquqiy manbalarni** amalda qo'llashga intilishini bildiradi.

Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, Qashqadaryo viloyatida **foydalanilayotgan usullar xilma-xil va integratsiyalangan**.

Asosiy yo'nalishlar: qonunchilikni mustaqil o'rganish va menejerlik kurslari (38,5% va 32,7%) – bu nazariy bilim va amaliy ko'nikmalarni uyg'unlashtiradi.

Qo'shimcha manbalar: ijtimoiy tarmoqlar va adliya tizimi (15,4% va 11,5%) – rahbarlarning innovatsion va rasmiy manbalardan foydalanish imkoniyatini oshiradi.

8-jadval.

Qashqadaryo viloyati bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashda foydalanilayotgan usullar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Qonunchilikni o'qib o'rganish orqali	20	38.5%
Menejerlik o'quv kurslari orqali	17	32.7%
Ijtimoiy tarmoqlar orqali	8	15.4%
Adliya tizimi orqali	6	11.5%

Farg'ona viloyati maktab direktorlarining qonunchilik normalarini qo'llash holati

3.1. Demografik tavsif

Mazkur so'rovnamada Farg'ona viloyatidan 45 nafar maktab direktori tadqiqotda ishtirok etdi. Respondentlarning asosiy qismi (28 nafar, 62,2%) **31–50 yosh** guruhiga kiradi, 51–60 yoshdagi direktorlar 14 nafar (31,1%), 60 yoshdan katta rahbarlar esa 3 nafar (6,7%) ni tashkil qiladi.

Boshqaruv tajribasi bo'yicha eng ko'p direktorlar (**20 nafar, 44,4%**) **5–10 yillik tajribaga ega**. Bu Farg'ona viloyatida barqaror boshqaruv tajribasi shakllanganini bildiradi. Shu bilan birga, 0-2 yillik tajribaga ega yangi direktorlar ulushi **11,1%** ni tashkil qilib, bu ko'rsatkich **hududda kadrlar yangilanishi jarayoni faol** kechayotganini, yangi rahbarlarning boshqaruv tizimiga kirib kelayotganini bildiradi.

Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, Farg'ona viloyatida maktab direktorlarining tarkibi **yosh va boshqaruv tajribasi jihatdan uyg'un** bo'lib, bu hududda boshqaruv barqaror va samarali ekanini ko'rsatadi. Shu bilan birga, yangi direktorlar sonining nisbiy yuqoriligi **kadrlar yangilanishi va boshqaruvda innovatsion yondashuvlar tatbiq etilishi imkoniyatini** beradi.

3.2. Qonunchilik normalarini tushunish

Farg'ona viloyatida tajriba–sinov natijalari shuni ko'rsatadiki, direktorlarning **qonunchilik normalarini qo'llash tushunchasi** aso-

san **ichki hujjatlarni qonun asosida yuritish** bilan bog'liq. **24 nafar respondent (53,3%)** shu yo'nalishni ustuvor deb belgilagan. Shu bilan birga, **hujjatlarni rasmiylashtirish** faqat **13 nafar (28,9%)** tomonidan asosiy amaliyot sifatida ko'rilgan. Bu farq diqqatga sazovor: Farg'ona direktorlari qonunchilikni kun tartibidagi ichki ish yuritish bilan bog'liq ko'rishadi.

Qonunchilik bilim darajasi. Qonunchilikni bilish (6 nafar, 13,3%) va **doimo o'rganish** (2 nafar, 4,4%) ko'rsatkichlari past, ya'ni direktorlarning asosiy e'tibori **amaliy jarayon va ichki tartibga qaratilgan**, nazariy bilim va doimiy o'rganish ikkinchi darajali ahamiyatga ega.

Natijalarni tahlil qiladigan bo'lsak, Farg'ona viloyatida direktorlar **qonunchilikni amaliy faoliyat jarayoniga integratsiyalashga** intilmoqda. Shu orqali ular:

- ichki ish yuritish jarayonlarini qonuniy asosda tashkil etadi;
- hujjatlarni rasmiylashtirishdan ko'ra **barqaror ichki nazorat va boshqaruv tizimini mustahkamlashga** e'tibor beradi;
- hududdagi boshqaruv amaliyoti Toshkent va Qashqadaryodan farqli ravishda **kunlik jarayonlarga fokuslangan**.

Shunday qilib, natijalar Farg'ona viloyatidagi direktorlarning **huquqiy bilimni amaliy boshqaruv jarayonlariga tatbiq etish yo'nalishidagi ustuvorligini** tasdiqlaydi.

9-jadval.

Farg'ona viloyati bo'yicha qonunchilik normalarini tushunish

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Ichki hujjatlarni qonun asosida yuritish	24	53.3%
Hujjatlarni qonunga mos rasmiylashtiruv	13	28.9%
Qonunchilik normalarini bilish	6	13.3%
Qonunchilikni doimo o'rganish	2	4.4%

3.3. Qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirishning zarurati

Farg'onada huquqiy bilim oshirish (46.7%) samaradorlikdan (35.6%) ancha ustunroq. Shuningdek, ma'muriy javobgarlikni oldini olish (13.3%) boshqa hududlarga nisbatan sezilarli yuqori.

Shuningdek, ma'muriy javobgarlikni oldini olish 6 nafar (13,3%) respondent tomonidan muhim deb topilgan. Bu hududdagi direktorlar uchun **qarorlar qonuniy bo'lishini ta'minlash va shaxsiy javobgarlikni kamaytirish** masalasi boshqa hududlarga nisbatan ancha sezilarli ahamiyatga ega ekanini bildiradi.

10-jadval.

Farg'ona viloyati bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirishning zarurati

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Maktab direktorlarining huquqiy bilim va ko'nikmalarini oshirish	21	46.7%
Ta'lim muassasasida boshqaruv samaradorligini oshirish	16	35.6%
Maktab direktoriga nisbatan ma'muriy javobgarlikni oldini olish	6	13.3%
Ta'lim muassasasida nizolarni oldini olish	1	2.2%

So'rovnoma natijalarini shuni ko'rsatadiki, Farg'ona viloyatida direktorlar **qonunchilik normalarini qo'llashda asosiy e'tiborni huquqiy bilim va ko'nikmalarni oshirishga** qaratgan: 21 nafar respondent (46,7%) ushbu yo'nalishni ustuvor deb hisoblaydi. Farg'ona viloyati direktorlari huquqiy bilimning boshqaruv samaradorligidan ustun ekanligini ta'kidlamogda.

Boshqaruv samaradorligini oshirish 16 nafar (35,6%) tomonidan kutilayotgan ijobiy o'zgarish sifatida belgilangan. Bu natija shuni ko'rsatadiki, direktorlar **huquqiy bilim va amaliy boshqaruvni birlashtirish** orqali muassasa ishini optimallashtirishni rejalashtirmogda.

Ta'lim muassasasida nizolarni oldini olish 1 nafar (2,2%) respondent tomonidan qayd etilgan, bu hudud direktorlari uchun ikkinchi darajali masala ekanini ko'rsatadi.

So'rovnoma natijalarini tahlil qiladigan bo'lsak, Hudud direktorlari boshqaruv samaradorligi va huquqiy bilimni integratsiyalash orqali, shuningdek, ma'muriy javobgarlikni oldini olish mexanizmlari bilan, muassasa ishini barqaror va qonuniy asosda olib borishga intilmogda.

3.4. Qonunchilik normalarini qo'llashda duch kelingan qiyinchiliklar

Farg'ona viloyatida ham huquqiy bilim yetishmasligi (44.4%) birinchi o'rinda, huquqiy bilim yetishmasligi bu hududda ham yetakchi

11-jadval.

Farg'ona viloyati bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashda duch kelingan qiyinchiliklar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Huquqiy bilimlarning etishmasligi	20	44.4%
Yangi texnologiyalar bo'yicha o'qitish zarurati	14	31.1%
Yetarli tajribaga ega emaslik	6	13.3%
Qonunchilikdagi o'zgarishlarga moslashmaslik	3	6.7%
Qiyinchilikka uchramadim	1	2.2%

muammo bo'lib qolmoqda. Qiyinchilikka uchramadim deb javob bergan 1 kishi barcha uchta hududda yagona bunday javob berilganini ko'rishimiz mumkin.

Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, **huquqiy bilimlarning yetishmasligi** asosiy muammo sifatida qolmoqda (20 nafar, 44,4%). Mazkur ko'rsatkich shuni bildiradiki, direktorlar huquqiy bilimlarni mustahkamlash bo'yicha doimiy o'quv va amaliy treninglarga muhtoj.

Ikkinchi o'rinda **yangi texnologiyalar bo'yicha o'qitish zarurati** turadi (14 nafar, 31,1%). Bu natija hududdagi ta'lim muassasalarida raqamli tizimlar va elektron hujjat aylanishi joriy etilishining intensivligini aks ettiradi.

Yetarli tajribaga ega emaslik (6 nafar, 13,3%) va **qonunchilikdagi o'zgarishlarga moslashmaslik** (3 nafar, 6,7%) ko'rsatkichlari boshqaruvdagi tajriba va yangiliklarga tez moslashish qobiliyatining yetishmasligini bildiradi. Shu bilan birga, **qiyinchilikka uchramadim** deb javob bergan 1 nafar respondent (2,2%) barcha uchta hududda yagona bo'lib, umumiy vaziyatni normativ jihatdan qiyinchiliklar mavjudligiga qiyosiy tahlil qilish imkonini beradi.

Qolaversa, tahlildan ko'rinib turibdiki, direktorlarning **ma'muriy javobgarlikdan qochish ehtiyoji yuqori**. Bu esa ular qonunchilik bilan bog'liq xavflarni sezayotganini va boshqaruv qarorlarini amalga oshirishda ehtiyotkorlikni asosiy omil sifatida qabul qilayotganini ko'rsatadi.

3.5. Takomillashtirish uchun takliflar

Farg'ona viloyatida kasbiy rivojlanishga bo'lgan talab eng yuqori (55.6%). Bu boshqa hududlarga nisbatan sezilarli darajada yuqori. Shaffoflik esa (28.9%) Qashqadaryo bilan solishtirganda (40.4%) pastroq. Bu hududda huquqiy-pedagogik treninglarni kuchaytirish muhim hisoblanmoqda.

So'rovnoma natijalari shuni ko'rsatadiki, **kasbiy rivojlanishga bo'lgan talab eng yuqori** (25 nafar, 55,6%). Bu ko'rsatkich boshqa hududlarga nisbatan sezilarli darajada yuqori bo'lib, direktorlarning doimiy kasbiy rivojlanishga bo'lgan intilishi hududdagi ta'lim sifatini oshirishga katta e'tibor qaratilayotganini bildiradi.

Ikkinchi o'rinda **boshqaruv tizimida shaffoflikni ta'minlash** ko'rsatkichi turadi (13 nafar, 28,9%). Bu natija hududda boshqaruv jarayonlarida hisobdorlik va ochiqlikni oshirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar zarurligini ko'rsatadi.

Shuningdek, **xorijiy tajribani o'rganish** (4 nafar, 8,9%) va **ma'muriy javobgarlikni kuchaytirish** (2 nafar, 4,4%) ko'rsatkichlari past bo'lib, hudud rahbarlari asosiy e'tiborni ichki pedagogik va huquqiy kompetensiyani rivojlantirishga qaratganini bildiradi.

Umuman olganda, Farg'ona viloyatida maktab direktorlarini doimiy kasbiy rivojlanish va huquqiy-pedagogik treninglarni kuchaytirish hudud ta'lim sifatini yaxshilash va boshqaruv

12-jadval.

Farg'ona viloyati bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirish uchun takliflar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Maktab direktorlarini doimiy kasbiy rivojlanishi	25	55.6%
Boshqaruv tizimida shaffoflikni ta'minlash	13	28.9%
Xorijiy tajribani o'rganish	4	8.9%
Ma'muriy javobgarlikni kuchaytirish	2	4.4%

samaradorligini oshirishda asosiy omil hisoblanadi. Shaffoflik va xorijiy tajribani o'rganish yo'nalishlari esa ikkinchi darajali, ammo strategik jihatdan muhim hisoblanadi.

3.6. Foydalanilayotgan usullar

Farg'ona viloyatida o'z-o'zini o'qitish (60%) eng ustunvor usul. Adliya tizimi orqali axborot olish (15.6%) nisbatan yuqori – bu rasmiy huquqiy manbalarga murojaat qilishning sezilarli darajada yo'lga qo'yilganini ko'rsatadi.

Tahlil natijalariga ko'ra, Farg'ona viloyatida direktorlar axborot olishda **mustaqillik va rasmiy manbalarni uyg'unlashtirishni** asosiy yondashuv sifatida qo'llamoqda.

Mazkur tadqiqot umumiy o'rta ta'lim maktablari direktorlarining boshqaruv faoliyatida qonunchilik normalarini boshqaruv faoliyatida qo'llash bo'yicha Toshkent shahri, Qashqadaryo va Farg'ona viloyatlari kesimida o'rganish asosida amalga oshirildi. So'rovnomada jami 103 nafar maktab direktori ishti-

13-jadval.

Farg'ona viloyati bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashda foydalanilayotgan usullar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Qonunchilikni o'qib o'rganish orqali	27	60.0%
Adliya tizimi orqali	7	15.6%
Ijtimoiy tarmoqlar orqali	5	11.1%
Menejerlik o'quv kurslari orqali	5	11.1%

Farg'ona viloyatida maktab direktorlarining **qonunchilik normalarini o'rganish va axborot olish usullari** bo'yicha natijalar shuni ko'rsatadiki, eng ustuvor va keng qo'llaniladigan usul **o'z-o'zini o'qitish** bo'lib, 27 nafar respondent (60%) ushbu yo'nalishni tanlagan. Bu ko'rsatkich hudud direktorlarining **mustaqil bilim olish va huquqiy bilimlarni amaliyotga tatbiq etishga bo'lgan intilishini** bildiradi.

Adliya tizimi orqali axborot olish 7 nafar (15,6%) respondent tomonidan qayd etilgan. Bu ko'rsatkich Farg'ona viloyatida **rasmiy huquqiy manbalarga murojaat qilish** darajasining sezilarli ekanini ko'rsatadi.

Ijtimoiy tarmoqlar va menejerlik kurslari har biri 5 nafar (11,1%) respondent tomonidan ishlatiladi. Bu hudud direktorlarining **zamonaviy manbalar va treninglar orqali bilim olishga ham qiziqishi** mavjudligini bildiradi, lekin ular asosiy yo'nalish sifatida kamroq qo'llanadi.

rok etib, olingan natijalar hududlar bo'yicha huquqiy kompetensiya darajasi, mavjud muammolar hamda takomillashtirish yo'nalishlarida muayyan farqlar mavjudligini ko'rsatdi.

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, barcha hududlarda qonunchilik normalarini qo'llash jarayonida eng dolzarb muammo sifatida **huquqiy bilimlarning yetishmasligi** qayd etilgan. Ayniqsa, Qashqadaryo va Farg'ona viloyatlarida ushbu ko'rsatkich yuqori foizni tashkil etib, direktorlarning boshqaruv qarorlarini qabul qilishda normativ-huquqiy hujjatlarni chuqur va tizimli o'zlashtirish zarurati mavjudligini tasdiqlaydi. Toshkent shahrida esa huquqiy bilim bilan bir qatorda boshqaruv samaradorligini oshirish masalasi ham ustuvor yo'nalish sifatida namoyon bo'ldi. Bu poytaxt hududida boshqaruv jarayonlarining intensivligi va nazorat mexanizmlarining yuqoriligi bilan izohlanadi.

Hududlar kesimidagi tahlil shuni ko'rsatdiki, direktorlarning aksariyati qonunchilik

normalarini mustaqil o'rganish, menejerlik kurslari va rasmiy manbalar orqali o'zlashtirimoqda. Farg'ona viloyatida o'z-o'zini o'qitish ustuvor yo'nalish sifatida shakllangan bo'lsa, Toshkent shahrida mustaqil o'rganish va menejerlik kurslari teng darajada qo'llanilmoqda. Bu huquqiy kompetensiyani shakllantirishda individual va institutsional yondashuvlar uyg'unlashayotganini ko'rsatadi.

Qashqadaryo viloyatida esa qonunchilikni amaliy qo'llash jarayonida huquqiy bilim bilan bir qatorda zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini o'zlashtirishga ehtiyoj yuqoriligi aniqlandi. Bu hududda doimiy kasbiy rivojlanish va boshqaruv tizimida shaffoflikni ta'minlash eng muhim takomillashtirish yo'nalishlari sifatida e'tirof etildi. Farg'ona viloyatida esa kasbiy rivojlanishga bo'lgan talab eng yuqori ko'rsatkichni tashkil etib, direktorlarning malakasini muntazam oshirib borish zarurati yaqqol namoyon bo'ldi.

Shuningdek, tadqiqot natijalari direktorlarning ma'muriy javobgarlik bilan bog'liq xavflarni sezayotganini ham ko'rsatdi. Bu holat boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ehtiyotkorlik omilining kuchayganini bildiradi. Demak, qonunchilikni bilish nafaqat huquqiy savodxonlik, balki boshqaruv barqarorligi va nizolarning

oldini olishning muhim omili sifatida namoyon bo'lmoqda.

Umuman olganda, hududlar kesimidagi tahlil natijalari umumiy o'rta ta'lim maktablari direktorlarining boshqaruv faoliyatida qonunchilik normalarini qo'llash tizimli ravishda takomillashtirilishi zarurligini ko'rsatdi. Buning uchun:

1. Direktorlarning huquqiy kompetensiyasini oshirishga qaratilgan maqsadli o'quv dasturlarini joriy etish;
2. Amaliy seminar va treninglarni hududiy ehtiyojlardan kelib chiqib tashkil etish;
3. Boshqaruv jarayonlarida shaffoflik va huquqiy madaniyatni mustahkamlash;
4. Normativ-huquqiy hujjatlar bo'yicha tezkor axborot almashinuvi mexanizmlarini rivojlantirish maqsadga muvofiqdir.

Xulosa qilib aytganda, maktab direktorlarining huquqiy savodxonligini oshirish ta'lim tizimida samarali boshqaruvni ta'minlash, mehnat munosabatlarini qonuniy tartibga solish va ta'lim sifatini barqaror rivojlantirishning muhim sharti hisoblanadi. Tadqiqot natijalari ushbu yo'nalishda ilmiy-amaliy asoslangan takliflar ishlab chiqish imkonini berdi hamda hududiy xususiyatlarni inobatga olgan holda kompleks yondashuv zarurligini asoslab berdi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi. Toshkent sh. 2022-yil 28-oktabr.
2. O'zbekiston Respublikasi "Pedagogning maqomi to'g'risida"gi Qonun. Toshkent sh. 2024-yil 1-fevral. O'RQ-901-son.
3. O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida" gi Qonuni. Toshkent sh. 2020-yil 23-sentabr. O'RQ-637-son.
4. Rejapova D.A. "Umumiy o'rta ta'lim maktablarida jamoa shartnomalarini tuzishda ijtimoiy sheriklik munosabatlari" mavzusidagi maqolasi. "Zamonaviy ta'limning dolzarb muammolari, yechimlari va rivojlantirish tendensiyalari" mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari. A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti. Toshkent 12-dekabr 2025-yil.
5. lex.uz
6. adliya.uz