

Date: 7th October-2026

**MAKTAB DIREKTORLARINING BOSHQARUV FAOLIYATIDA MEHNAT
QONUNCHILIGI NORMALARINI SAMARALI
QO'LLASH MASALALARI**

Rejapova Dilafruz Akramovna

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

Annotatsiya. Maqolada maktab direktorlarining boshqaruv faoliyatida mehnat qonunchiligi normalarini amaliy qo'llash masalalari tahlil qilinadi. Muallifning avvalgi empirik va nazariy tadqiqotlari asosida huquqiy normani boshqaruv vaziyatiga tatbiq etishning olti bosqichli algoritmi taklif etiladi: vaziyatni aniqlash, normani tanlash, talqin qilish, qaror qabul qilish, rasmiylashtirish hamda natijani nazorat va reflektiv baholash. Mazkur yondashuv huquqiy bilimni amaliy boshqaruv kompetensiyasiga aylantirishga xizmat qilishi asoslanadi.

Kalit so'zlar: maktab direktori, mehnat qonunchiligi, boshqaruv faoliyati, huquqiy norma, huquqiy kompetensiya, boshqaruv qarori, reflektiv baholash.

**ВОПРОСЫ ЭФФЕКТИВНОГО ПРИМЕНЕНИЯ НОРМ ТРУДОВОГО
ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ДИРЕКТОРОВ ШКОЛ**

Rejapova Dilafruz Akramovna

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

Аннотация. В статье анализируется практическое применение норм трудового законодательства в управленческой деятельности директоров школ. На основе предыдущих исследований автора предложен шестиступенчатый алгоритм: определение ситуации, выбор и толкование нормы, принятие юридически обоснованного решения, его документальное оформление, контроль и рефлективная оценка результата. Подход направлен на преобразование правовых знаний руководителя в практическую управленческую компетентность.

Ключевые слова: директор школы, трудовое законодательство, управленческая деятельность, правовая норма, правовая компетентность, управленческое решение, рефлективная оценка.



Date: 7th October-2026

ISSUES OF EFFECTIVE APPLICATION OF LABOR LEGISLATION IN THE MANAGEMENT ACTIVITIES OF SCHOOL PRINCIPALS

Rejapova Dilafruz Akramovna

Acting Associate Professor, Department of Education Management, Avloni National
Institute of Pedagogical Skills

Abstract. *The article examines the practical application of labor legislation in school principals' management activities. Based on the author's previous studies, a six-stage algorithm is proposed: identifying the situation, selecting and interpreting the relevant norm, making a legally grounded decision, documenting it, and monitoring and reflectively evaluating the outcome. The approach is intended to transform legal knowledge into practical managerial competence.*

Keywords: *school principal, labor legislation, management activity, legal norm, legal competence, management decision, reflective evaluation.*

KIRISH

Zamonaviy maktab boshqaruvi rahbardan pedagogik va tashkiliy bilimlar bilan bir qatorda huquqiy bilim hamda uni amaliyotda to'g'ri qo'llash kompetensiyasini talab etadi. Maktab direktori xodimlarni ishga qabul qilish, mehnat shartnomasi, ish va dam olish vaqti, ta'til, mehnat intizomi, rag'batlantirish va nizoli vaziyatlarni hal etishda huquqiy qarorlar qabul qiladi. Shu sababli boshqaruv samaradorligi normani bilish bilangina emas, uni konkret vaziyatga qonuniy tatbiq eta olish bilan belgilanadi.

Mehnat kodeksi bilan bir qatorda "Pedagogning maqomi to'g'risida"gi Qonun va ta'lim sohasiga oid boshqa hujjatlar ham rahbar faoliyatida o'zaro bog'liq holda qo'llanadi. Muallifning avvalgi tadqiqotida maktab direktorining boshqaruv xodimi va pedagogik faoliyat bilan bog'liq subyekt sifatidagi ikki o'lchovli huquqiy mavqei ko'rilgan.⁴ 678 nafar direktor ishtirokidagi empirik tadqiqotda esa respondentlarning 35,7 foizi huquqiy bilimlar yetishmasligini, 12,2 foizi normativ hujjatlardagi o'zgarishlarga moslashish qiyinligini muhim to'siq sifatida qayd etgan. Bu natijalar huquqiy bilimni real boshqaruv vaziyatiga tatbiq etish mexanizmini shakllantirish zarurligini ko'rsatadi.

Maqolaning maqsadi maktab direktorlarining boshqaruv faoliyatida mehnat qonunchiligi normalarini samarali qo'llash jarayonini tahlil qilish hamda huquqiy bilimni amaliy qarorga aylantiruvchi bosqichli algoritmnini taklif etishdan iborat.

ASOSIY QISM

Metodologiya

Tadqiqotda normativ-huquqiy va tizimli tahlil, umumlashtirish hamda muallifning avvalgi empirik natijalarini ikkilamchi tahlil qilish metodlaridan foydalanildi. Empirik asos

⁴ Rejapova D.A. Maktab direktorlari uchun pedagogik maqomning normativ-huquqiy asoslari: mehnat kafolatlari va boshqaruv kompetentligi. Qo'qon DPI Ilmiy xabarlar 2026. ISSN: 3030-3959. Vol.08. № 6/2026



Date: 7th October-2026

sifatida 678 nafar maktab direktori ishtirokidagi so'rov natijalari olindi. Avvalgi tadqiqotda respondentlarning 42,5 foizi qonunchilik normalarini qo'llashni, avvalo, hujjatlarni qonuniy rasmiylashtirish bilan bog'lagani aniqlangan; protsedural va substantiv huquqiy tafakkur esa alohida tadqiqotda nazariy tahlil qilingan⁵. Mazkur maqolada ushbu natijalar qayta bayon qilinmasdan, huquqiy normani qo'llashning amaliy ketma-ketligi ishlab chiqildi.

Natijalar

Tahlil huquqiy normani boshqaruv faoliyatiga tatbiq etish bir martalik harakat emas, balki o'zaro bog'liq bosqichlardan iborat jarayon ekanini ko'rsatdi. Shu asosda quyidagi olti bosqichli amaliy algoritmi taklif etiladi.

1-jadval. Mehnat qonunchiligi normasini boshqaruv faoliyatiga qo'llash algoritmi

Bosqich	Amaliy mazmuni
1. Vaziyatni aniqlash	Boshqaruv holatini huquqiy munosabat sifatida tasniflash.
2. Normani tanlash	Vaziyatga tegishli Mehnat kodeksi, qonun, qaror yoki nizomni aniqlash.
3. Talqin qilish	Normaning maqsadi, shartlari va huquqiy oqibatlarini mazmunan tushunish.
4. Qaror qabul qilish	Normani konkret vaziyatga tatbiq etib, qonuniy boshqaruv yechimini tanlash.
5. Rasmiylashtirish	Qarorni buyruq, shartnoma, bildirishnoma yoki boshqa hujjat orqali rasmiylashtirish.
6. Nazorat va refleksiya	Qarorning natijasi va kamchiliklarini tahlil qilib, keyingi amaliyotni takomillashtirish.

Birinchi va ikkinchi bosqichlar vaziyatning huquqiy tabiatini to'g'ri aniqlash hamda tegishli normativ asosni topishga qaratiladi. Bir vaziyat ko'pincha bir nechta normativ manbaga bog'liq. Masalan, muallifning avvalgi tadqiqotida maktab rahbarlarining uzaytirilgan yillik mehnat ta'tili Mehnat kodeksi, "Pedagogning maqomi to'g'risida"gi Qonun va Vazirlar Mahkamasi qarori o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik asosida tahlil qilingan⁶. Bu maktab direktorining normativ tizimni kompleks ko'ra olishi zarurligini ko'rsatadi.

Uchinchi, to'rtinchi va beshinchi bosqichlarda norma mazmunan talqin qilinib, konkret boshqaruv qaroriga aylantiriladi va tegishli hujjat bilan rasmiylashtiriladi. Protsedural yondashuv hujjatning shaklan to'g'riligini ta'minlasa, substantiv yondashuv normaning maqsadi, xodimning huquqlari va qarorning oqibatlarini hisobga olish imkonini beradi. Shu

⁵ Rejapova D.A. Ta'lim muassasalarini boshqarishda huquqiy tafakkur turlari: protsedural va substantiv yondashuvlar // Pedagogical Sciences and Teaching Methods. Daniya (Kopengagen), 2026.

⁶ Rejapova D.A. Maktab direktorlari uchun pedagogik maqomning normativ-huquqiy asoslari: mehnat kafolatlari va boshqaruv kompetentligi. Qo'qon DPI Ilmiy xabarlar 2026. ISSN: 3030-3959. Vol.08. № 6/2026

Date: 7th October-2026

sababli qonuniy boshqaruvda mazmuniy va protsedural to'g'rilik o'zaro uyg'un bo'lishi kerak.

Oltinchi bosqich nazorat va reflektiv baholashni nazarda tutadi. Rahbar qaror kutilgan natijani berdimi, xodim huquqi ta'minlandimi, hujjatlarni rasmiylashtirishda kamchilik bo'ldimi, degan savollar asosida o'z amaliyotini baholaydi. Bu jarayon huquqiy bilimni takroriy tajriba orqali barqaror kompetensiyaga aylantiradi. Shunday qilib, algoritm "vaziyat - norma - talqin - qaror - rasmiylashtirish - nazorat va refleksiya" mantiqiy zanjirini hosil qiladi.

MUHOKAMA

Taklif etilgan algoritm huquqiy bilimni passiv axborot emas, boshqaruv vositasi sifatida talqin qiladi. Avvalgi empirik natijalarda qonunchilikni hujjatlashtirish va rasmiy tartiblar bilan bog'lash tendensiyasi kuchli ekani aniqlangan. Bunday protsedural yondashuv zarur, biroq u normaning maqsadi va xodimning qonuniy manfaatlarini hisobga oluvchi substantiv yondashuv bilan uyg'unlashgandagina to'liq natija beradi.

Algoritmdan direktorlarni tayyorlash va kasbiy rivojlantirish jarayonida keys-stadi shaklida foydalanish mumkin. Tinglovchiga real boshqaruv vaziyati berilib, undan muammoni tasniflash, normani topish va talqin qilish, qarorni asoslash, hujjat turini tanlash hamda huquqiy oqibatlarni baholash talab qilinadi. Shu tariqa huquqiy kompetensiya uch savol orqali namoyon bo'ladi: rahbar normani biladimi; uni vaziyatga qo'llay oladimi; o'z qarori natijasini baholay oladimi? Bu mazmuniy, operatsional va reflektiv kompetentlikning amaliy ifodasidir.

XULOSA

Maktab direktorining mehnat qonunchiligini bilishi qonuniy boshqaruvning zaruriy sharti, biroq yakuniy mezon emas. Maktab direktori normani konkret vaziyatda aniqlashi, talqin qilishi, boshqaruv qaroriga aylantirishi, qonuniy rasmiylashtirishi va natijani reflektiv baholashi zarur. Taklif qilingan "vaziyat - norma - talqin - qaror - rasmiylashtirish - nazorat va refleksiya" algoritmi huquqiy bilimni amaliy boshqaruv kompetensiyasiga aylantirish mexanizmini ifodalaydi va undan menejerlik o'quv kurslari, qisqa muddatli maxsus kurslar hamda huquqiy keyslar tizimida foydalanish mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi. O'RQ-798-son, 2022-yil 28-oktabr.
2. O'zbekiston Respublikasining "Pedagogning maqomi to'g'risida"gi Qonuni. O'RQ-901-son, 2024-yil 1-fevral.
3. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 26-iyundagi 263-son qarori.
4. Rejapova D.A. Umumiy o'rta ta'lim maktabi direktorlarining boshqaruv faoliyatida Mehnat kodeksi normalarini qo'llashning empirik tadqiqot natijalari // "Экономика и социум" xalqaro ilmiy jurnali. Rossiya, № 3 (142)-2 2026.



Date: 7th October-2026

5. Rejapova D.A. Ta'lim muassasalarini boshqarishda huquqiy tafakkur turlari: protsedural va substantiv yondashuvlar // Pedagogical Sciences and Teaching Methods. Daniya (Kopengagen), 2026.

6. Rejapova D.A. Maktab direktorlari uchun pedagogik maqomning normativ-huquqiy asoslari: mehnat kafolatlari va boshqaruv kompetentligi. Qo'qon DPI Ilmiy xabarlar 2026. ISSN: 3030-3959. Vol.08. № 6/2026

