ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ КАК ОРГАНИЗАЦИОННОЕ УСЛОВИЕ РАЗВИТИЯ КОНСТРУКТИВНОЙ ИНИЦИАТИВНОСТИ ПЕДАГОГОВ ОРГАНИЗАЦИЙ СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Мамбетова Нилуфар Бахром кизи
Национальный институт педагогического мастерства имени А. Авлони, Узбекистан
mambetovanilufar07@gmail.com

Аннотация

В статье рассматривается психологическая безопасность как одно из организационных условий развития конструктивной инициативности педагогов организаций среднего образования. На основе анализа зарубежных эмпирических исследований раскрываются взаимосвязи психологической безопасности, профессионального голоса педагогов, управленческого поведения руководителей и инновационной активности. Предлагаются направления совершенствования управления конструктивной инициативностью с учётом особенностей образовательных организаций Узбекистана. Обосновывается необходимость эмпирической проверки предложенных положений в отечественной образовательной практике.

Ключевые слова: *психологическая безопасность, конструктивная инициативность, профессиональный голос педагога, образовательный менеджмент, педагогические инновации.*

Annotatsiya

Maqolada psixologik xavfsizlik umumiy o‘rta ta’lim tashkilotlari pedagoglarining konstruktiv tashabbuskorligini rivojlantirishning tashkiliy shartlaridan biri sifatida ko‘rib chiqiladi. Xorijiy empirik tadqiqotlar tahlili asosida psixologik xavfsizlik, pedagoglarning kasbiy ovozi, rahbarning boshqaruv xulq-atvori va innovatsion faollik o‘rtasidagi bog‘liqlik yoritiladi. O‘zbekiston ta’lim tashkilotlari sharoitlarini hisobga olgan holda konstruktiv tashabbuskorlikni boshqarishni takomillashtirish yo‘nalishlari taklif etiladi. Ushbu yondashuvlarni mahalliy ta’lim amaliyotida empirik tekshirish zarurligi ta’kidlanadi.

Kalit so‘zlar: *psixologik xavfsizlik, konstruktiv tashabbuskorlik, pedagogning kasbiy ovozi, ta’lim menejmenti, pedagogik innovatsiyalar.*

Abstract

The article examines psychological safety as an organizational condition for developing teachers' constructive initiative in general secondary education institutions. Based on international empirical studies, it explores the relationships between psychological safety, teacher voice, leadership practices, and innovative teaching. Directions for improving the management of teachers' constructive initiative are proposed in the context of educational institutions in Uzbekistan. The need for empirical validation of the proposed approach in the national educational context is emphasized.

Keywords: *psychological safety, constructive initiative, teacher voice, educational management, pedagogical innovation.*

Современное управление организациями среднего образования предполагает не только обеспечение выполнения педагогами профессиональных обязанностей, но и создание условий для их участия в совершенствовании образовательного процесса. Педагоги обладают практическими знаниями о потребностях обучающихся, возникающих профессиональных затруднениях и возможностях внедрения новых подходов. Поэтому их способность выдвигать обоснованные предложения и участвовать в реализации изменений выступает значимым ресурсом развития образовательной организации.

Одним из факторов, потенциально поддерживающих проявление конструктивной инициативности, является психологическая безопасность. Под ней понимается воспринимаемая педагогом возможность выражать профессиональное мнение, обсуждать проблемы и предлагать изменения без необоснованного страха унижения или негативных межличностных последствий.

В исследовании А. Эдмондсон психологическая безопасность была связана с обучающим поведением рабочих команд [1]. В контексте образования данный подход позволяет поставить вопрос о том, каким образом воспринимаемая безопасность профессионального взаимодействия соотносится с готовностью педагогов высказывать предложения и участвовать в инновационной деятельности.

Цель статьи – теоретически обосновать значение психологической безопасности в развитии конструктивной инициативности педагогов и определить направления совершенствования соответствующих управленческих механизмов.

Исследование основано на анализе и обобщении научных публикаций, посвящённых психологической безопасности, профессиональному голосу педагогов, лидерству и инновационной активности. Рассмотрены эмпирические исследования, проведённые в Турции, Кыргызстане и Китае.

Статья носит теоретико-аналитический характер и не содержит результатов самостоятельного обследования педагогов Узбекистана. Поэтому выявленные в зарубежных исследованиях взаимосвязи рассматриваются как научная основа для дальнейшего изучения проблемы, а не как доказательство эффективности конкретных управленческих мер в отечественных образовательных организациях.

Для изучения конструктивной инициативности педагогов важно учитывать понятие профессионального голоса, то есть выражение сотрудниками предложений, мнений и опасений, направленных на улучшение деятельности организации или предупреждение проблем.

В исследовании М. Сагнака, проведённом с участием 342 педагогов из 25 школ Турции, выявлена положительная связь этического лидерства с профессиональным голосом педагогов. Психологическая безопасность и этическая организационная культура рассматривались как посредники данной взаимосвязи [2]. Полученные результаты позволяют предположить, что характер управленческого взаимодействия и воспринимаемая безопасность профессионального общения имеют значение для выражения инициативы.

Дополнительные данные представлены в исследовании М. Ш. Беллибаша и соавторов, охватившем 5052 педагогов из 147 школ Кыргызстана. Авторы выявили положительную связь трансформационного лидерства с психологической безопасностью и инновационностью преподавания. Связь лидерства с инновационностью была выраженнее в условиях более высокой психологической безопасности [3]. Это позволяет рассматривать психологическую безопасность как один из факторов организационной среды, связанных с инновационной активностью педагогов.

В исследовании С. Чжоу, Ю. Ли и Ю. Фэна, проведённом в китайских школах, изучалась взаимосвязь психологической безопасности и профессионального голоса педагогов. Результаты указывают на положительную связь между этими показателями, при этом её выраженность зависела от ориентации педагогов на иерархические отношения [4]. Следовательно, при изучении профессиональной инициативности необходимо учитывать не только индивидуальные характеристики педагогов, но и особенности организационной среды.

Обобщение рассмотренных исследований позволяет выделить три положения.

Во-первых, психологическая безопасность связана с возможностью открытого выражения профессионального мнения. Это создаёт основания для рассмотрения её в качестве одного из условий развития конструктивной инициативности. При этом профессиональный голос и конструктивная инициативность не являются тождественными понятиями: инициативность предполагает не только выдвижение предложения, но и его направленность на улучшение деятельности.

Во-вторых, управленческое поведение руководителя следует рассматривать во взаимосвязи с психологической безопасностью и инновационной активностью. Результаты исследования школ Кыргызстана показывают, что связь лидерства с инновационностью преподавания выраженнее при более высокой психологической безопасности [3].

В-третьих, значение имеют особенности организационного контекста. Результаты исследования китайских школ указывают на зависимость взаимосвязи психологической безопасности и профессионального голоса от отношения педагогов к иерархии [4]. Это подчёркивает необходимость учитывать характер профессиональных отношений при разработке механизмов управления инициативностью.

Для совершенствования управления конструктивной инициативностью педагогов предлагаются три направления.

Первое – развитие управленческих практик, поддерживающих психологическую безопасность. Целесообразно формировать условия, при которых педагоги могут аргументированно выражать мнение, обсуждать профессиональные затруднения и предлагать изменения. Это направление согласуется с результатами исследований профессионального голоса и управленческого поведения [2]; [3].

Второе – создание понятных процедур представления и рассмотрения инициатив. В качестве авторского предложения рекомендуется предусмотреть порядок рассмотрения предложений педагогов и предоставления обратной связи по принятым решениям. При этом эффективность конкретных процедур должна оцениваться отдельно.

Третье – учёт психологической безопасности при организации педагогических инноваций. При разработке механизмов поддержки инициатив необходимо учитывать не только содержание предлагаемых изменений, но и условия, в которых педагоги могут обсуждать и апробировать

новые подходы. Это направление согласуется с результатами исследования взаимосвязи лидерства, психологической безопасности и инновационности преподавания [3].

Для дальнейшей эмпирической проверки модели целесообразно изучить взаимосвязи между психологической безопасностью, профессиональным голосом и конструктивной инициативностью педагогов организаций среднего образования Узбекистана. В качестве возможных показателей можно рассматривать готовность выражать профессиональное мнение, частоту выдвижения предложений, долю рассмотренных инициатив и факты их реализации. Эти показатели являются предлагаемыми направлениями операционализации конструктивной инициативности, а не уже валидированной диагностической системой.

Анализ зарубежных эмпирических исследований позволяет рассматривать психологическую безопасность как одно из организационных условий, связанных с профессиональным голосом педагогов и инновационностью преподавания. Вместе с тем она не может рассматриваться как единственная причина проявления конструктивной инициативности, поскольку на инициативное поведение также могут влиять особенности лидерства, профессиональная уверенность и организационная культура.

В качестве направлений совершенствования управления предложены развитие поддерживающих профессиональное взаимодействие управленческих практик, создание понятных процедур рассмотрения инициатив и учёт психологической безопасности при организации педагогических инноваций.

Научная значимость предложенного подхода заключается в рассмотрении психологической безопасности и профессионального голоса в рамках проблемы управления конструктивной инициативностью педагогов. Представленная концептуальная модель требует эмпирической проверки в образовательных организациях Узбекистана. Перспективой дальнейшего исследования является определение характера и силы взаимосвязей между психологической безопасностью, профессиональным голосом и конструктивной инициативностью педагогов.

Список использованной литературы

1. Edmondson A. Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams // Administrative Science Quarterly. – 1999. – Vol. 44, no. 2. – P. 350-383. – DOI:

10.2307/2666999. – URL: https://dash.harvard.edu/entities/publication/13a7b031-0fdd-45ec-a7e0-2b80e2bc679f (дата обращения: 11.10.2026).

2. Sağnak M. Ethical Leadership and Teachers' Voice Behavior: The Mediating Roles of Ethical Culture and Psychological Safety // Educational Sciences: Theory & Practice. – 2017. – Vol. 17, no. 4. – P. 1101-1117. – DOI: 10.12738/estp.2017.4.0113. – URL: https://jestp.com/menuscript/index.php/estp/article/view/437 (дата обращения: 11.10.2026).

3. Bellibaş M. Ş., Ryskulueva F., Levin J., Pietsch M. A Safe Space and Leadership Matter for Innovation: Exploring the Role of Psychological Safety in the Relationship Between Transformational Leadership and Innovation Radicalness in Kyrgyz Classrooms // Educational Management Administration & Leadership. – 2026. – Vol. 54, no. 2. – P. 556-578. – DOI: 10.1177/17411432241264696. – URL: https://pubdata.leuphana.de/entities/publication/f4517436-6403-453c-91a9-2223e8fce74a (дата обращения: 11.10.2026).

4. Zhou X., Li Y., Feng Y. Psychological Safety and Teacher Voice Behavior: Power Distance Orientation in Chinese Schools // Acta Psychologica. – 2026. – Vol. 267. – Article 106922. – DOI: 10.1016/j.actpsy.2026.106922. – URL: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/42119457 (дата обращения: 11.10.2026).