# O‘RTA TA’LIM TASHKILOTI PEDAGOGLARINING KONSTRUKTIV TASHABBUSKORLIGINI BOSHQARISHNING NAZARIY ASOSLARI

Mambetova Nilufar Baxrom qizi
*A. Avloniy nomidagi Pedagogik mahorat milliy instituti*
mambetovanilufar07@gmail.com

***Annotatsiya.*** *Mazkur tezisda umumiy o‘rta ta’lim tashkiloti pedagoglarining konstruktiv tashabbuskorligini boshqarishning nazariy asoslari tahlil qilinadi. Tadqiqotning maqsadi konstruktiv tashabbuskorlik mazmunini ochib berish, uning tarkibiy komponentlarini asoslash hamda mavjud boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirishga oid yondashuvlarni yoritishdan iborat. Tadqiqotda nazariy va qiyosiy tahlil, umumlashtirish metodlaridan foydalanildi. Konstruktiv tashabbuskorlik pedagogning ta’lim jarayonidagi muammolarni aniqlash, asoslangan takliflar ishlab chiqish, ularni amalga oshirish va natijalarni baholashga tayyorligini ifodalovchi integrativ kasbiy-shaxsiy sifat sifatida talqin qilinadi. Uning to‘rt komponentli tarkibi hamda mavjud boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirishga yo‘naltirilgan jarayon yoritiladi.*

***Kalit so‘zlar:*** *konstruktiv tashabbuskorlik, pedagogik faoliyat, pedagogning kasbiy subyektligi, ta’lim menejmenti, boshqaruv mexanizmlari.*

***Аннотация.*** *В тезисе анализируются теоретические основы управления конструктивной инициативностью педагогов организаций общего среднего образования. Цель исследования — раскрыть содержание конструктивной инициативности, обосновать её структурные компоненты и рассмотреть подходы к совершенствованию действующих механизмов управления. Использованы методы теоретического и сравнительного анализа, а также обобщения. Конструктивная инициативность рассматривается как интегративное профессионально-личностное качество, выражающееся в готовности педагога выявлять проблемы образовательного процесса, разрабатывать обоснованные предложения, реализовывать их и оценивать результаты. Представлены её четырёхкомпонентная структура и управленческий процесс, направленный на совершенствование существующих механизмов управления.*

***Ключевые слова:*** *конструктивная инициативность, педагогическая деятельность, профессиональная субъектность педагога, образовательный менеджмент, механизмы управления.*

***Abstract.*** *This thesis examines the theoretical foundations of managing teachers' constructive initiative in general secondary education institutions. The study aims to clarify the concept, substantiate its structural components, and identify approaches to improving existing management mechanisms. The methods include theoretical analysis, comparative analysis, and synthesis. Constructive initiative is defined as an integrative professional and personal quality expressed in teachers' readiness to identify educational problems, develop well-grounded proposals, implement them, and evaluate outcomes. The thesis presents its four-component structure and a management process aimed at improving existing mechanisms.*

***Keywords:*** *constructive initiative, pedagogical activity, teacher agency, educational management, management mechanisms.*

Ta'lim sifatini oshirish pedagoglarning kasbiy salohiyatidan samarali foydalanish va ularni ta'lim jarayonini takomillashtirishga faol jalb etishni talab qiladi. Zamonaviy ta'lim tashkilotida pedagog nafaqat belgilangan vazifalarni bajaruvchi, balki muammolarni aniqlash, asoslangan yechimlar taklif etish va ijobiy o'zgarishlarda ishtirok etuvchi faol subyektdir.

Biroq individual tashabbusning o'zi tashkiliy rivojlanishni ta'minlamaydi. Buning uchun pedagogik takliflarni aniqlash, qo'llab-quvvatlash, amalga oshirish va natijalarini baholashga imkon beruvchi muvofiqlashtirilgan boshqaruv sharoitlari zarur. Shu sababli mavjud boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish dolzarb vazifa hisoblanadi.

Tashabbus muayyan faoliyatni boshlash yoki taklifni ilgari surishni, tashabbuskorlik esa bunday harakatlarni mustaqil boshlashga nisbatan barqaror tayyorlikni anglatadi. G. A. Shuruxina tashabbuskorlikni motivatsion-mazmuniy va instrumental-uslubiy xususiyatlar birligi sifatida tahlil qiladi [1]. M. A. Chervonnyy va O. N. Igna esa pedagogik tashabbuskorlikning ko'p komponentli xususiyatini yoritadi [2].

Konstruktiv tashabbuskorlik umumiy tashabbuskorlikdan takliflarning ta'lim maqsadlariga muvofiqligi, asoslanganligi, amaliy jihatdan amalga oshirilishi va ta'lim tashkiloti rivojiga yo'naltirilganligi bilan farqlanadi. N. Cong-Lemning pedagogik subyektlikka oid xalqaro tadqiqotlar sharhida tashabbuskorlikning individual va kontekstual omillarga bog'liqligi ta'kidlanadi [3].

Demak, pedagogning tashabbus ko‘rsatish salohiyati nafaqat uning bilim va motivatsiyasiga, balki vakolatlar, resurslar, hamkorlik imkoniyatlari hamda rahbariyat yaratgan sharoitlarga ham bog‘liq. Bu jihatlar TALIS 2024 xalqaro tadqiqotida yoritilgan pedagoglarning kasbiy avtonomiyasi, maktab boshqaruvida ishtiroki va hamkorligi kabi masalalar bilan hamohangdir [4].

Ta’lim tizimlarini boshqarish nazariyasida D. A. Novikov resurslarni taqsimlash, rag‘batlantirish, ekspertiza va kompleks baholash kabi mexanizmlarni tahlil qiladi [5]. Ushbu yondashuv pedagoglarning konstruktiv tashabbuskorligini boshqarishda mavjud vositalardan maqsadli foydalanish va ularni takomillashtirish zaruratini asoslaydi.

Yuqoridagi qarashlardan kelib chiqib, konstruktiv tashabbuskorlik pedagogning ta’lim jarayonidagi muammolar va rivojlanish imkoniyatlarini mustaqil aniqlashi, asoslangan takliflar ishlab chiqishi, ularni amalga oshirishda mas’uliyatni o‘z zimmasiga olishi hamda natijalarni tahlil qilishga tayyorligini ifodalovchi integrativ kasbiy-shaxsiy sifat sifatida talqin qilinadi.

Uning tarkibiy tuzilishi quyidagi to‘rtta o‘zaro bog‘liq komponentdan iborat: motivatsion-qadriyatli komponent *(kasbiy rivojlanishga intilish, mas’uliyat va tashabbus ko‘rsatishga ichki ehtiyoj)*, kognitiv-tahliliy komponent *(muammolarni aniqlash, sabablarini tahlil qilish va maqbul yechimlarni asoslash qobiliyati)*, faoliyat-regulyativ komponent *(tashabbusni rejalashtirish, resurslardan foydalanish, hamkorlikni tashkil etish va takliflarni amalga oshirish qobiliyati)*, refleksiv-baholovchi komponent *(faoliyat natijalarini tahlil qilish, samaradorlikni baholash va keyingi faoliyatni takomillashtirish qobiliyati)*.

Mazkur komponentlar mualliflik nazariy umumlashtirishi bo‘lib, tashabbuskorlikning motivatsion xususiyatlari hamda pedagogik subyektlikka oid nazariy qarashlar asosida ajratilgan [1–3]. Ular o‘zaro bog‘liq: motivatsiya tashabbusni yuzaga keltiradi, tahlil uning mazmunini belgilaydi, faoliyat uni ro‘yobga chiqaradi, refleksiya esa natijalarni baholash imkonini beradi.

Pedagoglarning konstruktiv tashabbuskorligini samarali boshqarish uchun ta’lim tashkilotida mavjud mexanizmlarni o‘zaro muvofiqlashtirish va takomillashtirish zarur. Ularni funksional jihatdan quyidagi yo‘nalishlarga ajratish mumkin:

1. Tashkiliy-boshqaruv mexanizmi – pedagoglarning boshqaruv qarorlaridagi ishtirokini kengaytirish, vakolat va mas’uliyatni belgilash.
2. Motivatsion-rag‘batlantiruvchi mexanizm – tashabbuslarni qo‘llab-quvvatlash, rag‘batlantirish va natijalarni e’tirof etish.

3. Axborot-tahliliy mexanizm – pedagoglarning ehtiyojlari, tashabbusga tayyorligi va mavjud imkoniyatlarini o‘rganish.

4. Metodik qo‘llab-quvvatlash mexanizmi – maslahat, mentorlik va metodik yordam ko‘rsatish.

5. Muvofiqlashtirish mexanizmi – pedagoglar, metodik birlashmalar va ma’muriyat o‘rtasidagi hamkorlikni rivojlantirish.

6. Nazorat-baholash mexanizmi – tashabbuslar natijalarini mezonlar asosida tahlil qilish va qayta aloqa o‘rnatish.

Ushbu mexanizmlarni takomillashtirish jarayonini to‘rt bosqichda tashkil etish mumkin:

1) Aniqlash. Pedagoglarning ehtiyojlari, tashabbusga tayyorligi, muammolar va tashkiliy imkoniyatlarni o‘rganish.

2) Qo‘llab-quvvatlash. Takliflarni muhokama qilish, metodik maslahat, zarur resurs va tashkiliy ko‘mak bilan ta’minlash.

3) Amalga oshirish. Tashabbus maqsadi, rejasi, vazifalari, mas’ul ijrochilari va resurslarini belgilash hamda uni amaliyotga tatbiq etish.

4) Baholash. Natijalarni mezonlar asosida tahlil qilish va xulosalardan keyingi boshqaruv qarorlarida foydalanish.

Bosqichlarda ayrim mexanizmlar ustuvor ahamiyat kasb etadi: aniqlashda axborot-tahliliy, qo‘llab-quvvatlashda motivatsion-rag‘batlantiruvchi va metodik, amalga oshirishda tashkiliy-boshqaruv va muvofiqlashtirish, baholashda esa nazorat-baholash mexanizmlari muhim rol o‘ynaydi. Biroq ular faqat bitta bosqich bilan cheklanmaydi, balki butun jarayon davomida o‘zaro bog‘liq holda faoliyat yuritadi.

Mazkur ketma-ketlik yangi mustaqil mexanizm emas, balki mavjud boshqaruv mexanizmlarini muvofiqlashtirish jarayonidir. Baholash natijalari navbatdagi ehtiyojlarni aniqlash va boshqaruv qarorlarini takomillashtirishga xizmat qiladi. Shu tariqa, qayta aloqaga asoslangan uzluksiz boshqaruv sikli shakllanadi.

Bunday yondashuvda rahbarning vazifasi pedagogik tashabbuslarni nazorat qilish bilangina cheklanmaydi: u mustaqil faoliyat uchun sharoit yaratishi, takliflarni ta’lim tashkiloti maqsadlari bilan uyg‘unlashtirishi va zarur resurslar bilan ta’minlashi lozim.

Nazariy tahlil konstruktiv tashabbuskorlik pedagogning individual kasbiy-shaxsiy salohiyati va ta’lim tashkilotidagi tashkiliy sharoitlarning o‘zaro ta’sirida namoyon bo‘lishini ko‘rsatdi. U motivatsion-qadriyatli, kognitiv-tahliliy,

faoliyat-regulyativ va refleksiv-baholovchi komponentlar birligi orqali tavsiflanadi.

Uni samarali boshqarish uchun tashkiliy-boshqaruv, motivatsion-rag‘batlantiruvchi, axborot-tahliliy, metodik qo‘llab-quvvatlash, muvofiqlashtirish va nazorat-baholash mexanizmlarini takomillashtirish zarur. Taklif etilgan aniqlash, qo‘llab-quvvatlash, amalga oshirish va baholash bosqichlari ushbu mexanizmlarni yagona boshqaruv jarayonida muvofiqlashtirishga xizmat qiladi.

Mazkur komponentlar va boshqaruv jarayoni dastlabki nazariy umumlashtirish hisoblanadi. Keyingi tadqiqotlarda ularning mezon va ko‘rsatkichlarini aniqlashtirish, mavjud boshqaruv amaliyotini diagnostika qilish hamda taklif etilgan yondashuv samaradorligini tajriba-sinov orqali tekshirish zarur.

## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Шурухина, Г. А. Основные направления исследования инициативности в современной психологии / Г. А. Шурухина // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Психология и педагогика. — 2013. — № 4. — С. 23–28.

2. Червонный, М. А. Педагогическая инициативность: понятие, ключевые компоненты и классификации / М. А. Червонный, О. Н. Игна // Научно-педагогическое обозрение. Pedagogical Review. — 2024. — Вып. 5 (57). — С. 44–53. — DOI: 10.23951/2307-6127-2024-5-44-53.

3. Cong-Lem, N. Teacher agency: A systematic review of international literature / N. Cong-Lem // Issues in Educational Research. — 2021. — Vol. 31, № 3. — P. 718–738.

4. OECD. Results from TALIS 2024: The State of Teaching. — Paris: OECD Publishing, 2025. — DOI: 10.1787/90df6235-en.

5. Новиков, Д. А. Теория управления образовательными системами / Д. А. Новиков. — Москва: Народное образование, 2009. — 416 с.