Н.Г. Преснякова Сахалинский государственный университет, Южно-Сахалинск;

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КОМАНДНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПЕДАГОГОВ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ШКОЛЕ

Аннотация: Актуальность командного взаимодействия педагогов связана с потребностями современного образовательного процесса и необходимостью профессионального развития и роста педагогов. Современное Российское образование связано с непрерывной активной модернизацией образовательного процесса. При этом, повышение продуктивности процесса усовершенствования педагогической деятельности в интересах ученика, нацеленного на качество получаемых им знаний, где именно коучинговый подход способствует раскрытию педагогического потенциала в командной деятельности, позволяет персонифицировать обучение и воспитание в соответствии с требованиями образовательных стандартов нового поколения. Где, коучинг помогает педагогам лучше осознавать сложившуюся ситуацию и требования руководства, понимать, что мнение каждого имеет определенное значение не только для руководителя, но и имеет уникальную социальную значимость в целостной системе образования на каждом этапе педагогического взаимодействия.

Abstract: The relevance of teamwork among teachers is related to the needs of the modern educational process and the need for professional development and growth among teachers. Modern Russian education is characterized by continuous active modernization of the educational process. At the same time, increasing the productivity of the process of improving pedagogical activities in the interests of the student, who is focused on the quality of the knowledge they receive, where the coaching approach contributes to the development of pedagogical potential in teamwork, allows for the personalization of learning and upbringing in accordance

with the requirements of the new generation of educational standards. Where coaching helps educators to better understand the current situation and management requirements, and to understand that everyone's opinion holds significance not only for the manager but also has a unique social impact within the overall education system at every stage of pedagogical interaction.

Ключевые слова: Командное взаимодействие, командный коучинг, коуч, модель командного взаимодействия в образовательной организации, проектная деятельность, коллективные цели, сетевое взаимодействие.

Keywords: Teamwork, team coaching, coach, teamwork model in an educational organization, project activities, collective goals, and networking.

«Всё начинается с отличной идеи и командной работы»
Гарретт Кэмп

Командообразование, как сложный процесс управленческой структуры, одно из инновационных перспективных направлений модернизации современного учреждения. Не для кого не секрет, что большей эффективности в любой деятельности, возможно достигнуть в коллективном взаимодействии. Образование как отрасль социальной сферы, объединяющей в своей системе образовательные учреждения, организации, не является исключением.

Над качеством получаемых учениками знаний трудится огромный педагогический коллектив. Конечно же, мы говорим о том, что образовательный процесс многогранен, соответственно, не может осуществляться однонаправленно. Где, каждая структурная единица общей системы образования в России имеет свои особенности. Однако, государственная политика выделяет общую цель современного развития сферы образования – создание высокоэффективной образовательной организации, способной воспитать гармонично развитую, ответственную и

социально активную личность, устойчивую к постоянно изменяющимся условиям деятельности, способную активно использовать имеющиеся человеческие ресурсы.

Соответственно, и само образование, как процесс получения знаний, с самых первых ее ступеней, должен быть совокупным и включать не только взаимодействие самих учеников, но и предполагать коллективное педагогическое сотрудничество, нацеленное на достижение общей цели образовательного учреждения. При этом, командное взаимодействие педагогов в условиях общеобразовательной школы имеет свои особенности формирования.

Актуальность данной темы исследования обоснована ярко выраженной тенденцией усложнения функционала современной образовательной организации, что требует более эффективных организационных форм и методов коллективного управления. Ориентированность современной образовательной организации на проблемы не столько сегодняшнего, сколько завтрашнего дня, требует повышения инновационного потенциала, атмосферы творческого поиска, а также коллектива единомышленников, принимающего на себя ответственность за развитие школы совместно с администрацией учреждения. Необходимость роста производительности труда в образовании, заставляет учитывать его коллективный характер. Где, интерес к командному подходу связан с формированием командного взаимодействия педагогов, как «мощного стратегического инструмента», ориентированного на общие цели, способного мобилизовать творческую инициативу педагогов и облегчать продуктивное сотрудничество между ними.

Аналитический обзор научной литературы в области управления современным образованием, проведенный автором, заключенный в поиске оптимальных путей формирования командного взаимодействия педагогов в общеобразовательной школе, позволил выделить противоречия между современными потребностями общества в качественном образовании и практикой управления образовательным учреждением, недостаточно

ориентированной на достижение поставленных целей, обозначив проблематику исследования: недостаточно используемые возможности ресурса группового взаимодействия педагогов в общеобразовательной школе создают ситуацию фрагментации образовательного процесса, не позволяя создать единую стратегию, по которой работает весь коллектив, подвергая сомнениям качество образования.

Проблемой данного исследования стала необходимость формирования временного командного объединения педагогов общеобразовательной школы в проектной деятельности в качестве наглядности повышения качества образования посредством достижения результативности учащимися через командное взаимодействие педагогов.

Анализ психолого-педагогической научной литературы в области управления образования в условиях общеобразовательных школ, позволил выделить особенности командного взаимодействия педагогов в общеобразовательной школе, как структуру формирования команды педагогов для проведения исследования в рамках данной научно-исследовательской работы:

Общая цель. Для команды характерны определенные стандарты во взаимодействии, четкое распределение функций и ролей, высокий уровень сплоченности.

Разделение ответственности. Совместное принятие решений связано с коллегиальной ответственностью за результат, что является стимулом профессионального развития и повышения эффективности.

Постоянное обучение и развитие профессиональных компетенций. Необходимо реализовывать программы наставничества и коучинга, чтобы младшие сотрудники могли перенимать лучшие практики старших коллег.

Регулярное обсуждение текущих проблем и достижений. Для этого проводятся оценочные мероприятия и рефлексия.

Организация командных мероприятий. К ним относятся мастер-классы, семинары или выездные тренинги. Такие мероприятия способствуют не только

обучению, но и неформальному общению, что важно для сплоченности коллектива.

Поддержка руководством школы. Необходимо создавать корпоративную культуру, основанную на уважительном взаимодействии, доверии и сотрудничестве.

Активное вовлечение родителей и учеников. Это формирует базу для повышения уровня педагогического мастерства и успешной организации совместной деятельности.

Целью исследования стало создание творческого проекта, как обоснование эффективности проектной деятельности на основе научно-методического подхода к формированию эффективного командного взаимодействия педагогов в общеобразовательной школе.

Исследование основано на многолетнем опыте формирования командного взаимодействия педагогов в условиях общеобразовательной школы посредством реализации отдельных проектных замыслов.

В данной исследовательской работе, в качестве примера эффективности формирования командного взаимодействия педагогов в школе, использовали модель «проектной команды».

Сформированная команда педагогов в количестве 10 участников - временное объединение, созданное для участия в творческом проекте: «Экопарк Орландия».

Для проведения исследования использовали аналитико-динамический метод поиска путей формирования командного взаимодействия педагогов в общеобразовательной школе. Объективности результатов достигли с помощью метода верификации оценки качества командного взаимодействия педагогов через показатели эффективности реализации проекта: «Экопарк Орландия», динамики социальной, психолого-педагогической и нравственной атмосферы в педагогическом коллективе в командном взаимодействии. Метод моделирования использовали для создания макета парка в уменьшенном

варианте. Подтвердить результаты исследования смогли с помощью методов математической статистики.

Для проведения исследования группе учащихся начальной школы, в количественном составе 20 участников, предложили участие в тематическом проекте: «Экопарк Орландия», разделили группу участников на 4 подгруппы, за каждой подгруппой закрепили педагога для выполнения отдельных тематических заданий.

Сформировали команду педагогов в количестве 10 участников:

- Коуч – педагог организатор, координирует действия подгрупп, контролирует выполнения отдельных тематических заданий, проводит общие мероприятия, организует и координирует работу педагогического коллектива;
- 4 педагога начальной школы, закрепленных за каждой подгруппой участников (учеников);
- Педагог – аналитик – для работы участников проекта (учеников) с научной литературой, том числе организует посещения центральной районной библиотеки;
- 4 педагога дополнительного образования - привлечение педагогов сторонних организаций посредством сетевого взаимодействия – изготовление макета парка в уменьшенном варианте.

Цель проекта: создание точки локации учащихся для информационного обмена, коммуникативного общения, организации общественного досуга, проведения дискуссионных встреч, в том числе создание учебно-развлекательной зоны, способствующей экологическому образованию, всестороннему развитию и сознательному отношению учеников к окружающей среде и т.д.

На начальном этапе исследования команда педагогов разработали структуру проекта:

1. Определили цели и задачи проекта. Четкое определение того, что должно быть достигнуто по завершении проекта.
2. Разработали иерархическую структуру работ. Декомпозиция всех работ на управляемые элементы.
3. Обозначили организационную структуру проекта. Распределение ролей и ответственностей.
4. Создали календарный план. Временная последовательность выполнения работ.
5. Установили ресурсный план. Распределение человеческих, материальных и финансовых ресурсов.
6. Рассчитали бюджет проекта. Финансовое выражение плана проекта.
7. Детерминировали систему управления рисками. Идентификация, анализ и реагирование на непредвиденные ситуации.
8. Выстроили систему коммуникаций. Механизмы обмена информацией между участниками.

Далее создали план командного взаимодействия педагогов, направленных на реализацию заявленного проекта.

Таблица 1 – План командного педагогического взаимодействия

№	этап	цель	содержание, сроки, методы и техники	ожидаемые результаты
1	Установление отношений в команде педагогов	укрепление доверия и взаимопонимания	проведение дискуссионных встреч, коллективных мероприятий, согласно темы заявленного проекта, направленных укрепление взаимопонимания в команде, формирование единого мнения по взаимодействию команды во время реализации проекта с распределением ролей	благоприятный психологический климат в команде, высокая инициативность, активность педагогов

			сроки преаналитического этапа: 2 недели до начала работы с командой учеников, далее ежемесячно методы и техники: открытые дискуссии, тренинги, ролевые игры, мозговой штурм, коллективное обсуждение научной литературы, обмен опытом	
2	Оценка текущей ситуации	анализ потребностей команды и ее возможностей, формирование обратной связи между членами команды	еженедельные совещания: обсуждение и оценка текущей ситуации, определение трудностей, принятие решений по обеспечению устойчивости достижений сроки: систематический отчет раз в неделю методы и техники: доклад, открытые дискуссии, коллективное обсуждение текущей ситуации	правильное распределение ресурсов, активная обратная связь
3	Разработка плана	совместная разработка плана, в котором содержится цель и стратегии для развития команды	3 сессии по разработке плана (вводный этап проекта): 1. Обмен мнениями, озвучивание творческих предложений, инициатив; 2. Формирование плана; 3. Корректировка плана, согласие всех участников команды сроки проведения: в течение недели методы и техники: открытые дискуссии,	достижение взаимопонимания между всеми участниками команды педагогов

			коллективное обсуждение, предложения, информационный анализ	
4	Реализация плана	проведение сессий, сотрудничество со сторонними организациями и решение общих проблем в команде	текущая работа по информационному обмену, созданию творческих работ, организация и проведение общих мероприятий сроки проведения: равномерное распределение на протяжении всего процесса реализации проекта методы и техники: творческие занятия посредством сетевого взаимодействия, посещение районной библиотеки, посещение городского музея, изготовление отдельных единиц макета	организация и проведение отдельных мероприятий, четкая координация деятельности подгрупп для достижения общей цели, решение ситуационных задач
5	Мониторинг	анализ динамики основных показателей эффективности взаимодействия педагогов в команде	еженедельные сессии: систематический мониторинг, коллективное обсуждение результатов сроки проведения: каждую неделю методы и техники: отчет, открытые дискуссии, обмен опытом	положительная динамика реализации проекта
6	Корректировка деятельности команды	прогресс команды, достижения	на еженедельной сессии после представляемых отчетов по работе подгрупп, анализа достижений сроки проведения: еженедельно	достижение промежуточных этапов реализации проекта, корректировка деятельности команды

			методы и техники: сравнительный анализ достижений, оценка результативности, корректировка плана	
7	Итоги и перспектива	результат реализации проекта, перспектива дальнейшего развития команды	защита проекта, получение награды сроки: участие в заключительном этапе районного конкурса проектов, итоговый сбор команды - подведение итогов, обсуждение перспектив (представление проектной работы, награждение) методы и техники: презентация, защита проекта, вопрос-ответ	успешное представление проекта на районном конкурсе проектов, выход на областной этап, заявка на участие в получение Гранта

Эффективность командного взаимодействия педагогов во время реализации проекта оценили по показателям эффективности, согласно выделенным особенностям формирования командного взаимодействия педагогов на начальном этапе исследования.

Таблица 2 – Эффективность формирования командного взаимодействия педагогов во время реализации проекта

№	Показатель эффективности	взаимодействие в команде педагогов	взаимодействие в группе учеников	оценка эффективности по пятибалльной шкале

1	Общая цель	сформирована, согласие всех участников команды, четкое делегирование полномочий, правильное распределение ролей	все ученики понимают цель и значимость своего участия, настроены на достижение поставленной цели, высокий уровень сплоченности	5
2	Разделение ответственности	совместное принятие решение об ответственности каждого участника команды, согласно распределения ролей, рациональное распределение ресурсов	все ученики понимают необходимость качественного выполнения отдельных заданий для формирования целого единого продукта (макета), достижения промежуточных этапов являются стимулом для формирования сознательного отношения к коллективной работе в группе	5
3	Непрерывное обучение и развитие профессиональных компетенций	в команде активно реализуется форма взаимодействия – командный коучинг с элементами наставничества, формирование опыта командного взаимодействия	возможность для всестороннего развития, экологическое образование, всестороннее развитие и формирование сознательного отношения к окружающей среде	5
4	Регулярное обсуждение текущих проблем и достижений	непрерывная обратная связь, обсуждение результатов и достижений каждого промежуточного этапа,	положительная динамика достижений, еженедельные оценочные групповые занятия, коллективные	5

		систематическое проведение корректировки действий, рефлексия	мероприятия, рефлексия	
5	Организация командных мероприятий	проведение мастер-классов в подгруппах, тренинги, мозговые штурмы	систематическая групповая работа в подгруппах и общих мероприятиях, объединенных занятиях	5
6	Поддержка руководством школы	создание безопасного пространства для открытого обмена мнениями, поддержка инициативы создания команды педагогов для участия в районном конкурсе проектов	поощрение учеников за достижения каждого промежуточного этапа	5
7	Активное вовлечение родителей и учеников	проведение коллективных собраний, согласие родителей на выполнение отдельных домашних заданий, творческих работ, проведение мастер-классов для родителей по созданию отдельных единиц макета	успешная организация совместной деятельности учеников с родителями по созданию отдельных единиц макета, нахождение информации, совместная инициатива творческих замыслов	5

Эффективность командного взаимодействия педагогов 100%.

Продуктом реализации проекта стало создание готового макета «Экопарка Орландия» в уменьшенном варианте, который был представлен группой участников (учеников) на защите проекта на заключительном этапе районного конкурса проектов.



Рис. 1 Макет «Экопарк Орландия»

Эффективность командного взаимодействия команды педагогов в реализации проекта: «Экопарк Орляндия» подтвердили результатами районного конкурса проектов - I место, творческая работа выдвинута на областной этап конкурса проектов, оформление заявки на получение гранта на дальнейшую реализацию проекта по созданию экозоны в Долинском районе. Временно организованная команда педагогов продолжает коллективное взаимодействие с новыми задачами и целью.

Согласно полученным результатам можем утверждать, что выделение особенностей, влияющих на командное взаимодействие педагогов в общеобразовательной школе, направлено на улучшение этого взаимодействия. В ходе исследования предложен новый подход к формированию педагогических команд на основе командного коучинга, учитывающий современные тенденции в образовании и наглядно показывающий эффективность командного взаимодействия педагогов, обусловливающий необходимость всестороннего развития командного взаимодействия в педагогическом коллективе.

Таким образом, формирование эффективного командного взаимодействия педагогов является важной задачей для современной школы. Предполагается, что командное взаимодействие является ключевым фактором в достижении высоких образовательных результатов и создании благоприятной образовательной среды.

Список литературы:

1. Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 №1642 (ред. от 24.07.2025) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»
2. Бермус А.Г. Практическая педагогика: учебное пособие для вузов / А.Г. Бермус. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 127 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12372-2. — URL: https://urait.ru/bcode/543055
3. Бысик Н.В., Косарецкий С.Г., Пинская М.А. (2018). Проектирование модели профессионального развития педагогов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, работающих с учащимися с риском образовательной неуспешности: эмпирическая основа и ключевые составляющие. Психологическая наука и образование, 23(5), С. 87–101 https://doi.org/10.17759/pse.2018230509
4. Воронов М.В., Байков С.В. Методологические аспекты проблем управления современной школой. Психолого-педагогические исследования, 2020. - 12(2), С. 56–71 https://doi.org/10.17759/psyedu.2020120204
5. Голубкина А.М. Проблемы современного российского школьного образования [Электронный ресурс] // Материалы IX Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум». URL: https://scienceforum.ru/2017/article/2017038903
6. Гуревич П.С. Психология и педагогика: учебник и практикум для вузов / П.С. Гуревич. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 429 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04531-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510988
7. Жуковский И. Особенности создания педагогической команды / И. Жуковский доцент, кандидат педагогических наук // Управление образованием. Сочи.: 2018. — № 4. — С. 93-98

8. Коджаспирова Г.М. Педагогика: учебник для вузов / Г. М. Коджаспирова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 711 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14492-5. — URL: https://urait.ru/bcode/536002
9. Лазарев В.С. Управление образовательной деятельностью // Высшее образование в России. 2017. № 6. С. 22–29.
10. Максимова Е.А. Командная работа — ресурс развития школы. — М.: Национальный книжный центр, ИФ «Сентябрь», 2015. — 144 с.
11. Малеева Д. В. Командный подход в управлении образовательной организацией: выпускная квалификационная работа магистра: 44.04.01 Педагогическое образование, магистерская программа «Управление образованием» / Д. В. Малеева; науч. рук. Л. Д. Плотников; рец. Т.А. Глухих; Тюменский государственный университет, Институт психологии и педагогики, Кафедра общей и социальной педагогики. – Тюмень, 2020. – 123 с.
12. Менеджмент и внутришкольное управление / Ю.А. Конаржевский; [гл. ред. В.М. Лизинский]. - Москва: Педагогический поиск, 2000. - 222 с. - (Приложение к журналу «Завуч»). - Библиография: С. 218-220. - ISBN 5-901030-23-0
13. Милорадова Н.Г. Психология и педагогика: учебник и практикум для вузов / Н.Г. Милорадова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 307 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08986-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/513016.
14. Митьковская А. В. Профессиональное взаимодействие педагогов: от индивидуального мастерства к групповому сотрудничеству / А. В. Митьковская. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2025. — № 40 (591). — С. 57-59.
15. Моисеев, А. М. Качество управления школой. Что это такое? Каким оно должно быть? Как его обеспечить?: монография / А. М. Моисеев. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: СОЛОН-Пресс, 2020. — 176 с. — ISBN 978-5-91359-395-5. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/180846
16. Моисеев А.М. Стратегическое управление школой: вопросы и ответы: монографическое практико-ориентированное научно-методическое пособие для руководителей образовательных организаций: в 2 т. / А.М. Моисеев; под ред. О.М. Моисеевой; М-во образования Московской обл., Акад. социального упр.. Т. 1. — Москва: АСОУ, 2014. — 305 с. - ISBN 978-5-91543-129-3.

17. Психологическая наука и образование 2018. Том 23. № 5. С. 87–101 doi:10.17759/pse.2018230509 ISSN: 1814-2052 / 2311-7273
18. Слизкова Е.В. Управление образовательными системами. Технологии внутришкольного управления: учебник и практикум для вузов / Е.В. Слизкова, Е.В. Воронина. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 182 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04831-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/563383
19. Соловова Н.А. Формирование педагогической команды в образовательном учреждении: дис. кандитат психологических наук: 19.00.07. Педагогическая психология. Б.м.,о. 2007. — 188 с.
20. Таратухина Ю.В. Педагогика высшей школы в современном мире: учебник и практикум для вузов / Ю. В. Таратухина, З. К. Авдеева. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 217 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13724-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/519611
21. Управление общеобразовательной организацией: учебное пособие / В.Н. Виноградов и др.; под. ред. А.С. Горшкова. – СПб.: СПб АППО, 2023. – 198 с. – (Петербургский опыт общего образования). – ISBN 978-5-7434-0887-0
22. Утемов В.В. Креативная педагогика: учебное пособие для вузов / В.В. Утемов, М.М. Зиновкина, П.М. Горев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 237 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08258-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/516832
23. Шобонов Н.А. Особенности организации командной работы в образовательной организации / Н.А. Шобонов // Непрерывное образование: XXI век. 2022. — Вып. 2 (38). – 9 с.