

ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ КОМАНДА КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

TEACHING TEAM AS A MEANS OF INCREASING HUMAN POTENTIAL: FOREIGN EXPERIENCE

*E. Rusnakova
N. Kovaleva*

Summary. The formation of pedagogical teams, as a rule, is carried out in order to solve certain pedagogical, methodological, managerial tasks. Such a team may include teachers of the same or different specialties, methodologists, representatives of the administration of an educational institution, psychologists. One of the main trends in professional industries is communication skills and interdisciplinarity. In teaching, it is equally important to have both professional and supra-professional skills, to have knowledge about current trends in development in society. The purpose of the study is to generalize the experience of foreign researchers in the field of organizing pedagogical teams, to study the goals and objectives that pedagogical teams solve in foreign educational organizations. The theoretical significance of the article lies in the description of the goals and objectives of the organization of pedagogical teams in American, European and Asian organizations of secondary and higher education. The practical significance of the research is to study the experimental experience of teaching teams in foreign educational organizations. The results of the research will allow us to determine the effective mechanisms of working with teams. The search for proven technologies is carried out in order to introduce them into the process of training future teachers. Enriching the curricula of higher educational institutions with modern methods of teamwork, the practice of organizing work in pedagogical teams will allow future specialists to increase the level of readiness for professional activity.

Keywords: pedagogical team, team learning models, interdisciplinarity, co-education, group activity, team building.

Руснакова Елизавета Владимировна

*Ассистент, ФГАОУ ВО «СевГУ», г. Севастополь
1995liz@mail.ru*

Ковалева Наталья Сергеевна

Кандидат пед. наук, ФГАОУ «СевГУ», г. Севастополь

Аннотация. Формирование педагогических команд, как правило, осуществляется с целью решения определенных педагогических, методических, управленческих задач. В состав подобной команды могут входить педагоги одинаковой или различных специальностей, методисты, представители администрации образовательного учреждения, психологи. Одним из основных трендов профессиональных отраслей является навык коммуникации и междисциплинарность. В педагогической деятельности не менее важно обладать как профессиональными, так и надпрофессиональными навыками, иметь знания об актуальных тенденциях развития в обществе. Целью исследования является обобщение опыта зарубежных исследователей в области организации педагогических команд, изучение целей и задач, которые решают педагогические команды в зарубежных образовательных организациях. Теоретическая значимость статьи заключается в описании целей и задач организации педагогических команд в американских, европейских и азиатских организациях среднего и высшего образования. Практическая значимость исследования состоит в изучении экспериментального опыта работ педагогических команд в зарубежных образовательных организациях. Результаты исследований позволяют определить действенные механизмы работы с командами. Поиск апробированных технологий проводится с целью их внедрения в процесс подготовки будущих педагогов. Обогащение учебных планов высших образовательных организаций современными методиками командной работы, практика организации работы в педагогических командах позволяют будущим специалистам повысить уровень готовности к профессиональной деятельности.

Ключевые слова: педагогическая команда, модели командного обучения, междисциплинарность, совместное обучение, групповая деятельность, командообразование.

Подходы к определению «педагогической команды» в отечественной научной литературе условно разделяются на несколько групп: педагогическая команда — команда учителей или преподавателей, уже работающих в образовательной организации, педагогическая команда — команда управленческая, педагогическая команда — команда педагогов, прошедших курс дополнительного образования.

Актуальность данной работы заключается в том, что подготовка современных учителей является зало-

гом как развития образования, так и будущего государства в целом. В связи с этим в процессе модернизации образования возрастает потребность в пересмотре методики подготовки учителей. В современной школе возросла потребность в молодом учителе, стремящемся к новаторской, творческой деятельности. В таком случае возникает вопрос перед методикой подготовки будущего учителя о том, как подготовить педагога творческим, активным и умеющим мыслить «вне рамок». Определение методики формирования педагогических команд из состава студентов направ-

ления «Педагогическое образование» для работы в школе.

Новизна исследования заключается в изучении опыта зарубежных исследователей в области организации педагогических команд. Интерес представляют цели и задачи, которые решают педагогические команды, технологии и механизмы работы, результаты работы в командах.

Целью исследования является изучение, обобщение, описание опыта американских, европейских и азиатских исследователей в области организации педагогических команд. В задачи исследования входит: изучить зарубежный опыт работы педагогических команд, цели и задачи организации педагогических команд.

Командообразование как средство повышения эффективности коллектива и каждого сотрудника в частности достаточно хорошо описано в научной литературе. Изучение командообразования как средство повышения кадрового потенциала получило развитие в экономической [2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16] научной литературе. Следует отметить, что в экономической научной литературе командообразование применяется с целью организации и оптимизации управления организацией. Содержанием работы управленческих команд является выбор организационной модели, распределение ролей и планирование деятельности на определенный краткосрочный или долгосрочный период. В рамках психологической литературы технологии командообразования включают в себя учет личностных, возрастных, когнитивных, психологических особенностей членов команды. Как правило, командообразование реализуется в форме группового тренинга, может так же включать входное и итоговое тестирование для оценки качества занятий. Особенностью организации педагогической команды является конкретная цель, задача или проблема, для решения которой организовывается данная команда. В ходе изучения педагогической научной литературы, были выделены следующие цели организации педагогической команды: решение учебно-воспитательных задач, обновление учебных планов, рабочих программ, решение управленческих задач образовательной организации, работа в рамках программ дополнительного образования. Таким образом, педагогические команды решают разнообразный спектр задач.

В зарубежных исследованиях достаточно широко описаны механизмы создания и работы педагогических командах в образовательных организациях разного уровня. Командные формы работы широко распространены в зарубежной практике. Интересным представля-

ется обзор европейского опыта в статье «Командное обучение как перспективная технология повышения квалификации учителей» Т.Н. Волобуевой. Характерной особенностью является тот факт, что состав педагогической команды может варьироваться в зависимости от целей обучения. В Германии и Австрии для инклюзивных занятий организуются междисциплинарные команды, включающие специалистов в области педагогики и медицины [17]. Для планирования и осуществления обучения иностранных языкам привлекают носителей языка [21], для решения проблем в социально сложных классах, в педагогические команды объединяются несколько педагогов вне зависимости от их специализации [22, 24]. В Швейцарии распространена практика проведения уроков в начальной школе с учителем-предметником и воспитателем. [29]. В Казахстане совместное преподавание двух учителей применяется для дифференциации урока, группового или двуязычного обучения, консультативной поддержки, целевого наблюдения. [3].

Не менее важным инструментом повышения качества работы школы является привлечение в организацию молодых педагогов. Как показывает практика, совершенствование результатов обучения учащихся напрямую зависит от профессионального образования и качества подготовки учителей.

Подобные изменения также наблюдаются в сфере профессиональной подготовки педагогов, где команды учителей все чаще несут ответственность за разработку, выполнение и результаты образовательных программ. Подобные практики существуют в отечественном и зарубежном образовании. Например, в Нидерландах, где примерно 40% всех учащихся проходят обучение в учреждениях Министерства образования, повышенные требования правительства к качеству образования побудили учреждения, осуществляющие подготовку и переподготовку педагогов, разработать и внедрить программы обучения на основе компетентностного подхода [22]. Команды преподавателей совершенствуют образовательные программы в соответствии с запросом рынка труда. Таким образом, педагог развивается профессионально и владеет реальным запросом рынка труда.

Интересным представляется исследование группы американских ученых Мин Сан и Сюзанны Лоб из Университетов Вашингтона, Вандерbiltского и Стенфорда. Исследователи утверждают, что успех учащихся зависит не только от классного руководителя, а от совместных усилий всех учителей, которые работают с классом. С этой целью, для повышения эффективности данной педагогической команды, исследователи вводят в группу среднеуспешных педагогов более

успешного. Гипотеза в том, что молодой и эффективный педагог, попадающий в группу своих сверстников, оказывает положительное влияние на эту группу. В исследовании сравниваются случаи, когда в группу попадает неэффективный педагог и его влияние дает побочные действия, отражающиеся либо на работе коллег, либо на обучающихся. Посредством объединения педагогов разного уровня менее эффективные начинают «подтягиваться» до уровня более успешных коллег. Таким образом, повышается качество образования и профессионализм педагогов [19].

Инструменты «привлечения» молодого педагога и работа с действующими учителями являются неотъемлемой частью управления образовательной организацией. Амеёриканский и корейский преподаватели Шэрон Конли и Саккиян Ю наравне с важностью «привлечения» выделяют необходимость «мотивации» педагога. В своей статье «Основные факторы, влияющие на намерения учителей специального образования уйти» изучили проблему возникновения желания сменить трудовую деятельность у учителей школы. В ходе исследования были выявлены следующие причины: плохие социально-экономические/человеческие условия и отстраненность учащихся также оказали значительное косвенное влияние на удовлетворенность и приверженность. С помощью командных методов работы и поддержке со стороны администрации школы исследователи предлагают сохранять педагогические кадры [23].

Нидерландские исследователи Инкер Гэст и Инк Шилдкемп дали обзор профессионального развития кадров в педагогических командах в контексте высшего образования. В статьях, включенных в этот обзор, сообщалось о положительной динамике в профессиональном и личностном развитии учителей средствами командообразования. Авторы рекомендуют университетам развивать командообразование среди учителей через программы дополнительного образования. Таким образом, вузы могут способствовать повышению качества преподавания и обеспечить подготовку студентов к меняющемуся рынку труда [26].

Нидерландские исследователи в своей статье «Что делает команды учителей эффективными в контексте профессионального образования» представили результаты интервьюирования учителей. Целью исследования стало определения факторов, которые делают работу педагогических команд эффективной. В результате обработки анкет влияющими факторами на эффективность команды были выделены: распределение молодых и опытных педагогов, готовность к инновациям, наличие неформального лидера, количество группы от 6 до 10 человек [30].

Бельгийские ученые Катрин Вангрикен, Филип Дочи и Элизабет Раес провели исследование в области командообразования среди педагогов высшей школы. В ходе исследования приняли участие 105 команд учителей. Работа с разновозрастными группами показала, что подготовка и образование учителей должны быть в большей степени сосредоточены на том, чтобы подготовить учителя к работе в команде и взаимодействию. Методом опроса исследователи выяснили, что многие педагоги изначально имеют негативное отношение к работе в команде. В статье описано, что психологический комфорт, групповая потенция возникают в процессе командного обучения. Авторы подчеркивают, что «приобретение опыта командной работы путем регулярной работы в командах должно стать частью программ подготовки учителей. Педагогические команды должны стать ключевым аспектом к подготовке учителей, готовых к сотрудничеству» [27].

Исследователи из Бельгии Марлис Баэтенаб и Маттея Саймонс в ходе описательного обзора опыта европейских и американских исследований в области командного обучения педагогов выделили пять моделей командного обучения: наблюдение, коучинг, ассистентское обучение, модель равного статуса и модель объединения. Модель «наблюдение» предполагает пассивное наблюдение одного учителя за работой другого. Наблюдатель собирает информацию об эффективном поведении в обучении, взаимодействии с учащимися и совместно анализируют собранную информацию. В модели «коучинг» в качестве тренера выступает более опытный педагог, который помимо возможности наблюдения предоставляет другому помощь и поддержку. В отличие от предыдущих моделей, «ассистентское обучение» предполагает активное участие в занятии. Менее опытный педагог может оказывать помощь обучающимся во время урока. Данная модель требует предварительного совместного планирования урока. В модели «равного статуса» нет лидера, команда совместно работает над программой/курсом. Модель «объединения» предполагает, что оба учителя ведут дискуссию перед обучающимися, демонстрируют модели и схемы. Эта модель реализуется на более поздних этапах обучения в команде, поскольку требуется время, чтобы узнать о стилях обучения друг друга [25, с. 94].

В статье «The Cross-School Teacher Team as a Site for Learning» внимание уделяется совместному профессиональному развитию учителей. В исследовательских группах были команды разных учителей из разных муниципалитетов. «Учителя взаимодействовали на запланированных семинарах, во время которых посещали школы друг друга, делились и обсуждали свой опыт, идеи и размышления о преподавании и цифровых под-

ходах к грамотности, а также обсуждали литературу. Кроме того, они планировали, проводили и оценивали проекты сотрудничества между классами и учителями. В перерывах между очными встречами они использовали цифровые пространства Вики и Facebook для обсуждения, обмена материалами и индивидуальных размышлений в журнале» [28, с. 291]. Результат показал, что доступ к общим цифровым пространствам не только позволял участникам продолжать взаимодействовать между очными встречами, но и работал в качестве инструмента прозрачности, документирования и рефлексии [28].

В ходе проведенного исследования была изучена педагогическая, психологическая, экономическая научная литература отечественных и зарубежных авторов. В указанных источниках применение технологий командообразования рассматривалось с точки зрения различных профессиональных отраслей. Обобщая изученный опыт, можно сделать вывод, что в педагогике, психологии и экономике командообразование применяется с целью повышения кадрового потенциала определенной организации.

Проанализировав особенности организации педагогических команд, был выявлен их междисциплинарный характер. Работа команды педагогов может быть направлена на решение учебных, воспитательных и управленческих вопросов. Учебные задачи напрямую связаны с педагогическими технологиями, воспитательные задачи неотъемлемы от возрастной психологии, психологии коммуникации, групповой психологии, психологических особенностях обучающихся. Управленческие задачи неразрывны с экономическими организационными моделями, в которых необходимы навыки анализа сильных и слабых сторон команд, внешних и внутренних угроз. Из этого следует, что педагогиче-

ская команда должна обладать навыками во всех перечисленных профессиональных областях.

В отечественных и зарубежных исследованиях организация педагогических команд рассматривается в рамках образовательной организации, с участием действующих педагогов. Однако малоизученным является вопрос об организации педагогических команд студентов педагогических направлений подготовки. Учитывая, что важность развития данного навыка представляет одну из основных компетенций современного педагога, имеет смысл ввести практику организации педагогических команд в процессе обучения. Зарубежные исследователи [23, 28] по результатам экспериментальных работ выявили повышение эффективности работы у педагогов, которые обладают опытом командного взаимодействия и имеют представление о работе коллег.

Таким образом, изученные материалы подтверждают, что эффективность формирования педагогических команд оказывает влияние на профессиональный рост педагога, благоприятную атмосферу в коллективе, а также на качество преподавания. Вслед за бельгийскими исследователями Катрин Вангрикен, Филип Дочи и Элизабет Раес, мы считаем, что приобретение опыта командной работы путем регулярной работы в командах должно быть частью программ подготовки учителей. Модель подготовки педагогической команды в учебной группе апробируется на базе ФГАОУ ВО «Севастопольский государственный университет» в формате продуктовой магистратуры «Школа под ключ». Данная область исследования кажется нам перспективной и требующей экспериментального подтверждения. Формирование педагогических команд в рамках высшей образовательной организации станут основой для дальнейших исследований.

ЛИТЕРАТУРА

1. Акимова М.А. Социально-педагогические возможности педагогическое команды единомышленников как субъекта социального воспитания // Психология и педагогика социального воспитания. 2020 [Электронный ресурс]: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42638378> (дата обращения: 13.02.2020).
2. Александрова Е.А., Педагогические команды как средство активизации инновационной деятельности образовательных учреждений: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / Е.А. Александрова. — СПб., 2007. — 23 с.
3. Волобуева, Т.Б. Командное обучение как перспективная технология повышения квалификации учителей / Т.Б. Волобуева // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. — 2021. — № 1 (46). — С. 28–37.
4. Жуковский Игорь Владимирович. Эффективная педагогическая команда / И.В. Жуковский // Народное образование: Российский общественно-педагогический журнал. — 2010. — № 8. — С. 141–146
5. Зинкевич-Евстигнеева, Т.Д. Теория и практика командообразования. Современная технология создания команд / Т.Д. Зинкевич-Евстигнеева, Д.Ф. Фролов, Т.М. Грабенко. — Санкт-Петербург: Речь, 2004. — 304 с.
6. Ефремова О.В. Формирование педагогической команды в учреждениях среднего профессионального образования // Фундаментальные исследования. — 2013. — № 10–1. — С. 199–202;
7. Картушина, Е.Н. Командообразование как потребность в современном процессе управления персоналом / Е.Н. Картушина // Социально-экономические явления и процессы. — 2013. — № 5 (051). — С. 99–102.

8. Конобеева, Т.А. Развитие учителя в условиях деятельности педагогических команд / Т.А. Конобеева, Н.Н. Шевелева // Инновационные проекты и программы в образовании. — 2017. — № 3. — С. 20–24.
9. Леван, Т.Н. Подготовка компетентных специалистов по работе с педагогическими командами для развития качества образования / Т.Н. Леван, А.К. Белолуцкая, Т.В. Морозова // Казанский педагогический журнал. — 2018. — № 1 (126) . — С. 27–37.
10. Москвин, С.Н. Менеджмент в образовании: управление человеческими ресурсами: учебное пособие для среднего профессионального образования / С.Н. Москвин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 142 с. — (Профессиональное образование) . — ISBN 978–5–534–11768–4. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт] . — URL: <https://urait.ru/bcode/457184> (дата обращения: 21.02.2021)
11. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / О.А. Лапшова [и др.]; под общей редакцией О.А. Лапшовой. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 406 с. — (Профессиональное образование) . — ISBN 978–5–534–01928–5. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт] . — URL: <https://urait.ru/bcode/471255> (дата обращения: 04.08.2021) .
12. Пилипчевская, Н.В. Педагогическая команда для новой школы: теоретические аспекты и практические задачи / Н.В. Пилипчевская // Мир человека: Материалы ежегодной Межвузовской научно-практической конференции, Красноярск, 28–29 апреля 2022 года. Том Выпуск 1 (50) . — Красноярск: СибГУ им. М.Ф. Решенева, 2022. — С. 144–149. — EDN YSWWGV.
13. Русякова, Е.Е. Самовосприятие учителей, имеющих разный опыт участия в тренинговых программах / Е.Е. Русякова // Мир науки. Социология, филология, культурология. — 2018. — Т. 9. — № 2. — С. 9.
14. Савчик, О.М. Развитие психологической готовности педагогов к взаимодействию в педагогических командах в процессе дополнительного образования / О.М. Савчик // Психологическое сопровождение образовательного процесса. — 2015. — Т. 2. — № 5–2. — С. 201–206.
15. Фопель К. Психологические группы: Рабочие материалы для ведущего. Пер. с нем. 5-е изд., стер. — М.: Генезис, 2004. — 256 с: ил.
16. Цинарева Т.А. Формирование педагогических команд как средство повышения кадрового потенциала вуза: дис. канд. пед. наук: — 13.00.08. — М., 2010. — 152 с.
17. Arndt, A.K., Werning R. Unterrichtsbezogene Kooperation von Regelschullehrkräften und Lehrkräften für Sonderpädagogik. Ergebnisse eines qualitativen Forschungsprojektes. Inklusion: Kooperation und Unterricht entwickeln. Bad Heilbrunn: Klinkhardt, 2013, pp. 279–286.
18. Baumann, B. Unterrichtsbezogene Kooperation zwischen Regellehrpersonen und Lehrkräften schulischer Heilpädagogik (IF) und Aspekte guten Unterrichts. Kurzbericht. Zürich: HfH, 2012. 217 p.
19. Building Teacher Teams: Evidence of Positive Spillovers From More Effective Colleagues Author (s): Min Sun, Susanna Loeb and Jason A. Grissom Source: Educational Evaluation and Policy Analysis, Vol. 39, No. 1 (March 2017), pp. 104–125 Published by: American Educational Research Association
20. Bynom Anthony. TeamTeaching. Plus or Minus ESP // English Teaching Forum. Vol. 38. No. 1. 2000. P. 38–40.
21. Gyger, M., Heckendorn-Heinimann, B. Er erfolgreich integriert? Fremd- und mehrsprachige Kinder und Jugendliche in der Schweiz. 2 Bde. Publikation der NW EDK. Bern: Berner Lehrmittel- und Medienverlag, 2002. 285 p.
22. Hildebrandt, E., Maienfisch, K. Prozesse der Zusammenarbeit im Teamteaching (ProZiT) — ein Forschungsansatz zur Sichtbarmachung der Nutzung kreativer Potentiale. Individuelle Förderung und Lernen in der Gemeinschaft. Wiesbaden: VS Verlag / In: B. Kopp, S. Martschinke, M. Munser-Kiefer, M. Haider, E. Kirschhock, G. Rang er & G. Renner (Hrsg.), 2013, pp. 202–205.
23. Key influences on special education teachers' intentions to leave: The effects of administrative support and teacher team efficacy in a mediational model. Educational Management Administration & Leadership 2017, Vol. 45 (3) 521–540
24. Kolbe, F.U., S. Reh. Kooperation unter Pädagogen. Grundbegriffe Ganztagsbildung. VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2006, pp. 799–808.
25. Student teachers' team teaching: Models, effects, and conditions for implementation Teaching and Teacher Education Volume 41, July 2014, Pages 92–110
26. Team-Based Professional Development Interventions in Higher Education: A Systematic Review Author (s): Inken Gast, Kim Schildkamp and Jan T. van der Veen Source: Review of Educational Research, Vol. 87, No. 4 (August 2017), pp. 736–767
27. Team learning in teacher teams: team entitativity as a bridge between teams-in-theory and teams-in-practice Author (s): Katrien Vangrieken, Filip Dochy and Elisabeth Raes Source: European Journal of Psychology of Education, July 2016, Vol. 31, No. 3 (July 2016), pp. 275–298
28. The Cross-School Teacher Team as a Site for Learning. Katarina Cederlund. To cite this article: Katarina Cederlund (2018) The Cross-School Teacher Team as a Site for Learning, Education Inquiry, 9:2. Journal of Workplace Learning Vol. 25 No. 1, 2013 pp. 58–73
29. Vogt, F, Zumwald D. Aufgabenteilung und Arbeitsorganisation beim Teamteaching. Ergebnisse der Evaluation der Schweizer Basisstufe. Kooperation: Aktuelle Forschung zur Kooperation in und zwischen Schulen sowie anderen Partnern / S.T. Huber, F. Ahlgrimm (Hrsg.). Münster: Waxmann, 2012, pp. 103–123
30. What makes teacher teams in a vocational education context effective? A qualitative study of managers' view on team working. Journal of Workplace Learning Vol. 25 No. 1, 2013 pp. 58–73