

**РОЛЬ КУЛЬТУРЫ КОМАНДНОЙ РАБОТЫ РУКОВОДИТЕЛЯ
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В ФУНКЦИОНИРОВАНИИ
СОВРЕМЕННОЙ ШКОЛЫ**

**THE ROLE OF TEAMWORK CULTURE OF A GENERAL EDUCATION
ORGANIZATION HEAD IN THE FUNCTIONING OF A MODERN SCHOOL**

Аннотация. В статье рассматривается значимость командной деятельности педагогов, представлены исследования, показывающие недостаточное развитие у директора школы культуры командной работы. Даются характеристики функционирования современной школы, определение культуры командной работы руководителя общеобразовательной организации.

Abstract. The article deals with the importance of the teamwork of teachers. Studies have shown that the teamwork culture of the school director is not sufficiently developed. Characteristics of modern school functioning are given. Definition of the teamwork culture of an educational organization head is presented.

Ключевые слова: культура командной работы руководителя, общеобразовательная организация, педагог.

Keywords: role of teamwork culture of a head, general education organization, teacher.

Современное образование не стоит на месте. Оно непрерывно развивается и стремится соответствовать социальным явлениям в мировом пространстве. Одним из актуальных направлений в повышении результативности деятельности коллектива практически любой организации признается командная работа. Педагогический коллектив школы является важным элементом, определяющим образовательные результаты учащихся. От его слаженной работы и ориентации на общей цели образовательной организации будет зависеть качество образования в школе. Реализация командной работы в педагогическом коллективе зависит от культуры командной работы ее руководителя.

Исследование, проведённое Национальным исследовательским университетом Высшей школы экономики, показывает портрет современного руководителя образовательной организации. В частности, отмечается, что «большинство директоров считают основной задачей в управлении школой – создание условий для реализации образовательного процесса» [1, с. 3]. Они характеризуют себя в качестве «хозяйственников», ориентированных на создание инфраструктурных условий. При этом модернизация образовательного процесса для них менее значима. Также исследование выявило, что основное взаимодействие директора внутри школы осуществляется с педагогами. Оно направлено чаще всего на контроль деятельности педагогов в части осуществления реализации федеральных государственных образовательных стандартов, общего видения образовательного процесса.

Примечательно, что в этом исследовании показывается и характер проявления, так называемого, педагогического лидерства российских директоров. Доминирующей функцией руководители считают контроль над ситуацией в школе и действиями педагогического коллектива. Иными словами, руководители школ в большей мере контролируют, нежели вместе с педагогами проектируют образовательный процесс. Данная деятельность существенно отличается от работы руководителей зарубежных

школ. Последние, в свою очередь, в большей мере ориентированы на поддержание миссии и цели образовательной организации, формирование внутренней образовательной среды, нацеленной на высокие образовательные результаты школьников. Также директора западных школ нацелены на поддержку профессионального развития учителей, тесное взаимодействие как с партнерами, так и внешним сообществом [1]. Такое отличие отечественных руководителей общеобразовательных организаций от зарубежных, возможно, связано с недостаточно сформированной культурой командной работы директоров.

Практика работы автора статьи также указывает на то, что не всегда руководитель общеобразовательной организации может отличаться развитой культурой командной работы. Зачастую каждый педагог решает свои профессиональные задачи и не мотивирован на продуктивное взаимодействие с коллегами. Проведенный опрос руководителей (n= 45) общеобразовательных организаций Челябинской области показал следующее. Только 28 % руководителей могут охарактеризовать свой коллектив как единую команду. 41 % руководителей отметили, что в их коллективе в целом благоприятный психологический климат и дружественные отношения с коллегами. Однако командой в полном смысле этого слова коллектив еще сложно назвать. 31 % респондентов указали на сложные отношения в коллективе, либо разрозненность педагогов в профессиональной деятельности. Данное исследование также подтверждает значимость развития культуры командной работы руководителя общеобразовательной организации успешного и эффективного для функционирования современной школы.

При этом важно понимать, что функционирование современной общеобразовательной организации отличается новыми тенденциями. Они, в свою очередь, продиктованы актуальными социальными явлениями. Среди таких общественных явлений можно назвать следующие: рост числа детей с отклонениями в психофизическом развитии; нарастание социального неблагополучия, вызывающего девиации в поведении у детей; проникновения цифровых технологий во все общественные процессы, включая образование.

Таким образом, эти тенденции важно учитывать в выстраивании функционирования образовательно-воспитательного процесса в школе: как в аспекте работы с обучающимися, так и в части управления педагогическим коллективом. Это говорит о том, что решение актуальных задач связано с организацией командной работы профессиональной деятельности педагогов под руководством директора школы. Причем современная деятельность педагогических команд должна выстраиваться на основе научных психолого-педагогических знаний. Именно они дают качественную основу профессиональной деятельности всего педагогического коллектива [2].

Рассмотрим трактовки понятия «педагогической команды» для уточнения ее характеристик. По определению Ю.В. Козырева, педагогическая команда характеризуется «высоким уровнем взаимодействия в процессе решения задач развития школы» [3, с. 7]. Она отличается наличием общих идей, целей и ценностей. Для ее формирования необходима, по мнению данного исследователя, ценностно-ориентационная зрелость коллектива.

Н.А. Соловова, давая трактовку педагогической команде, также выделяет значимость совместной деятельности, общность целей и ценностей педагогического труда. Помимо этого, автор вводит понятие «развитое чувство «мы»», обозначает важность совместности, достигаемой совместностью профессиональных предпочтений [6].

Что касается понятия культуры командной работы, то можно отметить, что в имеющихся исследованиях оно не разработано. В основном в публикациях речь идет об организационной культуре педагогических работников [5] или управленческой культуре руководителя школы [4]. Организационная культура, в свою очередь, понимается как системное образование со сложной структурой, имеющей свои цели, миссию, ценности. Управленческая культура руководителя рассматривается как мера творческой самореализации директора в управленческой деятельности, направленная на передачу, формирование, освоение технологий, ценностей в деятельности по управлению в образовательном учреждении.

На основании этого можно сказать, что культура командной работы представляет собой интегративное качество личности руководителя общеобразовательной организации, определяемое умением выстраивать эффективную коммуникацию с педагогами с целью продуктивной совместной профессиональной деятельности. Данная деятельность предполагает обстановку психологического комфорта в общеобразовательной организации, влияющую на повышение качества педагогической деятельности учителей и образовательных результатов учащихся. Все это дает мощную основу функционирования современной общеобразовательной организации.

Список литературы

1. *Директор современной российской школы: статистический портрет, система подготовки, практики управления. Часть 2. Факты образования* Выпуск № 6 (май 2016 г.). [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ioe.hse.ru/data/2016/06/06/1117038052/%D0%A4%D0%9E6.pdf>.

2. *Ильясов Д.Ф.* Популяризация научных психолого-педагогических знаний среди педагогов общеобразовательных организаций с использованием метода кинопедагогики / Д.Ф. Ильясов, Е.А. Селиванова // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2018. № 2 (35). С. 5–15.

3. *Козырев Ю.В.* Организация командной работы учителей в условиях развития школы: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01. Санкт-Петербург, 2002. 175 с.

4. *Латыпова И.А.* Управленческая культура руководителя в совершенствовании профессиональной компетентности и педагогического мастерства педагога // Педагогико-психологические и медико-биологические проблемы физической культуры и спорта. 2014. № 1 (30). С. 74–82.

5. *Севрюкова А.А.* Изучение ценностей организационной культуры образовательного учреждения в процессе профессиональной переподготовки педагогических работников // Современные проблемы науки и образования. 2015. № 1–1. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=18990>.

6. *Соловова Н.А.* Формирование педагогической команды в образовательном учреждении: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07. Самара, 2006. 188 с.

УДК 371.7

К. В. Чедов

K. V. Chedov

**ФГБОУ ВО «Пермский государственный
национальный исследовательский университет», Пермь
Perm State University, Perm
chedovkv@yandex.ru**

ПРИМЕНЕНИЕ КЛАСТЕРНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ СИСТЕМОЙ СБЕРЕЖЕНИЯ И УКРЕПЛЕНИЯ ЗДОРОВЬЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ APPLICATION OF THE CLUSTER APPROACH IN THE MANAGEMENT OF THE SYSTEM OF SAVING AND HEALTH STRENGTHENING OF STUDENTS

Аннотация. В статье автором раскрываются особенности применения кластерного подхода в сбережении и укреплении здоровья обучающихся в региональном образовательном пространстве. Представлены результаты экспертного опроса по изучению развития