

УДК 371.1**Коуч-технология как механизм командообразования, реализации стратегии развития образовательной организации****Жураковская Вера Михайловна**

Кандидат педагогических наук,
доцент кафедры образовательного менеджмента,
Академия социального управления,
125466, Российская Федерация, Москва, ул. Ландышевская, 8;
e-mail: gvera66@mail.ru

Оличева Ольга Анатольевна

Кандидат исторических наук,
директор,
Муниципальное образовательное учреждение Лицей г. Истра,
143500, Российская Федерация, Истра, ул. Босова, 17-а;
e-mail: licey-istra@mail.ru

Аннотация

В статье поднимается проблема управления образовательной организацией в условиях внедрения инноваций. Обосновывается актуальность владения руководителем ОО такими компетенциями, как способность разрабатывать стратегию развития школы, разъяснять и продвигать трудовому коллективу миссию, политику, ценности, культуру организации, управлять разработками, ресурсами и командами, руководить изменениями и инновациями. В статье раскрываются основные понятия командообразования, обращается внимание на то, что командообразование рассматривается как механизм реализации стратегии развития ОО, один из элементов управляющей системы школы. Предлагается структура рефлексивной сессии с позиции коучингового подхода, включающая следующие этапы: первый этап рефлексивной сессии – «Осознание потребности изменения себя»; второй этап – «Осознание смыслов деятельности, раскрытие собственных ресурсов»; третий этап – «Осмысление собственных целей»; четвертый этап сессии – «Осознание своих ценностей, значимости деятельности»; пятый этап – «Определение способов достижения целей»; шестой этап рефлексивной сессии – «Осознание своих эмоций, управление эмоциями»; седьмой этап сессии – «Управление регуляцией волевыми действиями»; восьмой этап сессии – «Как можно углубить свою приверженность?»; девятый этап – «Как вы узнаете, что достигли желаемого результата?». Приводится к рассмотрению рефлексивная сессия по командообразованию с позиции коучингового подхода, разработанная авторами статьи – «Команды педагогов-единомышленников как основная сила развития образовательной организации».

Для цитирования в научных исследованиях

Жураковская В.М., Оличева О.А. Коуч-технология как механизм командообразования, реализации стратегии развития образовательной организации // Педагогический журнал. 2018. Т. 8. № 6А. С. 83-94.

Ключевые слова

Командообразование, коуч-технология, техники коучинга, стратегия развития ОО, рефлексивная сессия.

Введение

В проекте профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации» среди отмеченных компетенций, которыми должен владеть руководитель ОО необходимо выделить следующие – это способности разрабатывать стратегию развития предприятия, разъяснять и продвигать (транслировать) трудовому коллективу миссию, политику, ценности, культуру организации, управлять разработками, ресурсами и командами, руководить изменениями и инновациями.

Необходимо отметить, что стратегия развития ОО следует из концепции развития школы, состоящей из двух взаимосвязанных частей: характеристики (описания) нового управляемого объекта, характеристики управляющей системы новой школы. В этой связи необходимо отметить, что командообразование как целенаправленная деятельность по созданию эффективной команды, является механизмом реализации стратегии развития ОО, то есть одним из элементов управляющей системы школы.

Исходя из того, что команда – это автономный, самоуправляемый коллектив профессионалов, способный оперативно, эффективно, качественно решать поставленные задачи [Зинкевич-Евстигнеева, 2004, 17]; хорошо сформированный, успешно управляемый, самоорганизующийся коллектив, оперативно и результативно реагирующий на различные изменения рыночной ситуации, ориентированный на решение задач в системе [Травин, 1998, 13], то создать команду по приказу, директивными методами невозможно. Для этого необходимо желание педагогов работать в команде, внутренняя мотивация, осознание ими важности, потребности работать в сотрудничестве, команде над определенными проблемами.

Основная часть

Что нужно сделать, чтобы у педагогов возникла внутренняя мотивация к процессам командообразования? Полагаем, что одним из механизмов командообразования являются рефлексивные сессии с позиции коучингового подхода. Под механизмом понимаем упорядоченную совокупность процессов, средств, обуславливающих закономерности функционирования и развития объекта.

Обратимся к понятию «Коучинга». Коучинг нацелен на раскрытие потенциальных возможностей человека, его творческих способностей, обеспечивающих его эффективность в чем-либо. Коучинг не рекомендует, не советует как нужно поступить, какое решение принять, не учит, как жить, он помогает учиться [Уитмор, 2005].

Почему техники коучинга дают возможность осуществить перевод внешней мотивации педагога во внутреннюю? Во-первых, коучинг ориентирован на осознанное, осмысленное включение в какую-либо деятельность. Объясняется это тем, что коучинг – это стратегия, нацеленная на профессиональную помощь клиенту в постановке и осуществлении поставленных им целей, эффективной реализации его потенциала [Coaching Inside, www]. Постановка собственных целей – основа для внутренней мотивации. Во-вторых, структуру

коуч-сессии мы разработали не только на основе структуры коуч-сессии М. Аткинсон [Аткинсон, 2009], но и на основе теории деятельности А.Н. Леонтьева [Леонтьев, 2005].

Структура рефлексивной коуч-сессии, разработанная М. Аткинсон [Аткинсон, 2009] включает следующие этапы: I этап: Что Вы хотите? II этап: «Как вы можете этого достичь?» III этап: «Как можно углубить свою приверженность?» IV этап: «Как вы узнаете, что достигли желаемого результата?». Необходимо отметить, что вначале коучинг появился в спорте, потом в бизнесе, политике, в сфере шоу-бизнеса как результативная методика достижения значительных целей. Следует также отметить, что структура рефлексивной коуч-сессии, разработанная М. Аткинсон, была разработана не для образования.

В образовании использование коучинга имеет свои особенности. Например, в сфере бизнеса, спорта и др. люди сами обращаются к коучингу поскольку понимают, что для продвижения своих результатов в спорте, бизнесе требуется собственный профессиональный и личностный рост. В образовании некоторые педагоги, проходя курсы повышения квалификации, полагают, что на этом их профессиональный и личностный рост заканчивается. Исходя из этого, все вопросы, связанные с самосовершенствованием, вызывают у педагогов понимание важности этого процесса, но внутренняя мотивация у некоторых из них к этому процессу не всегда присутствует. Ждать, что педагог пожелает заниматься самокоучингом или обратиться к коучу за помощью для выявления своих планов, ресурсов саморазвития, не всегда приходится. Исходя из этого, I этап рефлексивной сессии в образовании не может начинаться с вопроса «Что Вы хотите?», как это отмечено у М. Аткинсон. На этот вопрос педагоги могут ответить: «Ничего не хочу». Для того, что понять с каких вопросов нужно начать сессию, мы обратились к теории деятельности А.Н. Леонтьева.

Согласно, А.Н. Леонтьеву, возникающая у человека потребность создает условия выбора деятельности. Человек выстраивает иерархию мотивов (смыслообразующих мотивов, мотивов-стимулов) на основе своей системы ценностей, придавая значимость этой деятельности, личностный смысл, выражая свой выбор через эмоции, являющиеся побудительной силой деятельности. Иерархия мотивов обуславливает «сдвиг мотива на цель», построение иерархии целей [там же]. Потребности, мотивы, цели обуславливают мотивацию деятельности, под которой понимают совокупность причин психологического характера, объясняющих поведение человека, его начало, направленность и активность; процесс непрерывного выбора и принятия решений на основе взвешивания поведенческих альтернатив [Немов, 2003].

Исходя из вышеизложенного, структура рефлексивной сессии М. Аткинсон была дополнена нами следующими этапами: первый этап «Осознание потребности изменения себя», второй этап «Осознание смыслов деятельности, раскрытие собственных ресурсов», четвертый этап «Осознание своих ценностей, значимости деятельности», шестой этап «Осознание своих эмоций, управление эмоциями», седьмой этап «Управление регуляцией действиями».

Обоснуем вышеизложенное. Первый этап рефлексивной сессии – «Осознание потребности изменения себя» ориентирован на осмысление педагогом того, что во внешней среде (социуме) происходят глобальные перемены, следовательно, педагогу так же нужно меняться, чтобы соответствовать запросам общества. 1-й этап рефлексивной сессии «Осознание потребности изменения себя» согласуется с первым компонентом структуры деятельности по А.Н. Леонтьеву – «потребность», являющаяся предпосылкой какой-либо деятельности.

Второй этап рефлексивной сессии – «Осознание смыслов деятельности, раскрытие собственных ресурсов» педагогом нацелен на формирование его умений выявлять свои мотивы инновационной деятельности, смыслы этой деятельности, определять, какими средствами,

ресурсами они владеет, кто ему может помочь в реализации смыслов инновационной деятельности. 2-й этап рефлексивной сессии «Осознание смыслов деятельности, раскрытие собственных ресурсов» согласуется со следующим структурным компонентом деятельности по А.Н. Леонтьеву – «смыслообразующие мотивы», побуждающие к деятельности, придающие ей личностный смысл.

Третий этап рефлексивной сессии – «Осмысление собственных целей» ориентирован на формирование умений педагога определять собственные профессиональные цели, цели его инновационной деятельности, командные цели. Сущность 3-го этапа рефлексивной сессии «Осмысление собственных целей» согласуется со следующим структурным компонентом деятельности по А.Н. Леонтьеву – «цели».

Четвертый этап сессии – «Осознание своих ценностей, значимости деятельности» педагогами ориентирован на формирование умений педагога соотносить, согласовывать собственные ценности и командные ценности, принимать ценности ОО: инновационная деятельность, самосовершенствование, самореализация педагогов и др. Сущность 4-го этапа рефлексивной сессии «Осознание своих ценностей, значимости деятельности» согласуется со следующим структурным компонентом деятельности по А.Н. Леонтьеву – «ценности», на основе которых человек выстраивает иерархию мотивов, придает значимость деятельности.

Пятый этап сессии – «Определение способов достижения целей» ориентирован на совершенствование умений педагога вырабатывать способы достижения своих/командных целей. Сущность 5-го этапа рефлексивной сессии «Определение способов достижения целей» согласуется со следующим структурным компонентом деятельности по А.Н. Леонтьеву – «операции».

Шестой этап рефлексивной сессии «Осознание своих эмоций, управление эмоциями» ориентирован на совершенствование умений педагога управлять собой: понимать, что является источником собственной мотивации, использовать знания о своих эмоциях для того, чтобы оставаться гибким и позитивно управлять своим поведением, негативными эмоциями (страх, неопределенность др.); управлять отношениями (в команде) и др. Сущность 6-го этапа рефлексивной сессии «Осознание своих эмоций, управление эмоциями» согласуется со структурным компонентом деятельности по А.Н. Леонтьеву – «эмоции», являющиеся «механизмом» развития деятельности [Леонтьев, 2005].

Седьмой этап сессии «Управление регуляцией волевыми действиями» подразумевает совершенствование умений педагога осуществлять регуляцию волевых действий, саморегуляцию: самоубеждение, самоконтроль, самоободрение, самопоощрение, самонаказание, самоограничение, переоценка значимости мотива и др., обуславливающих противостояние факторам, мешающим осуществлению выбора, реализации деятельности (нежелание, инертность, лень и др.). Сущность 7-го этапа рефлексивной сессии «Управление регуляцией волевыми действиями» согласуется со структурным компонентом деятельности по А.Н. Леонтьеву – «воля», благодаря которой человек принимает решение и делает выбор, самоопределяется, например, относительно выбора команды педагогов.

Рассмотрим пример рефлексивной сессии, разработанной на основе предложенной нами структуры сессии, спроектированной на базе работ М. Аткинсон [Аткинсон, 2009, 2014].

Педагогический коллектив Лицея г. Истры исследует, решает проблему развития индивидуальности обучающегося посредством технологий педагогической поддержки развития его индивидуальности. Управление инновационным процессом осуществляется в лицее различными методами, среди которых необходимо выделить технологию коучинга,

положенные в основу рефлексивных сессий.

Приводим пример рефлексивной сессии с позиции коучингового подхода, проведенной в педагогическом коллективе лицея г. Истры и записанной на видео.

Рефлексивная сессия по командообразованию: «Команды педагогов-единомышленников как основная сила развития образовательной организации» (с позиции коучингового подхода)

Цель сессии: способствовать осознанному, свободному включению педагогов в инновационные процессы, обеспечивающие повышение качества образования с позиции работы в команде.

Задачи сессии:

- организовать беседу, обеспечивающую осознание педагогами перемен в образовании и необходимости самоизменения, саморазвития, с целью возможности соответствия потребностям общества, образования;
- провести техники коучинга, предполагающие осознание педагогом необходимости работы в команде, обеспечивающей более высокие результаты в его профессиональной деятельности;
- организовать выбор педагогом команды, в которой он хотел бы работать;
- реализовать техники коучинга, предполагающие готовность педагога работы в команде.

Первый этап сессии - «Осознание потребности изменения себя»

Вступительное слово ведущего: Одной из актуальных проблем образования является непрерывное образование педагога, ориентированное на приобретение знаний, развитие способностей личности, включая умение учиться и подготовку к исполнению разнообразных социальных и профессиональных обязанностей, участию в социальном развитии, как в масштабе страны, так и в масштабе всего мира» (согласно определению понятия «непрерывное образование» по Юнеско). Объясняется это проблемами в образовании: проблемы учебной мотивации, качества образования, развития индивидуальности обучающего, одаренных детей, преодоления дезинтегрированности содержания школьного образования с целью формирования у ученика целостной картины мира посредством интегративных программ, включающих решение проблем на стыке разных дисциплин в рамках проектных работ, развитие творческого, критического мышления у обучающихся, формирование нравственных ориентиров у школьников, умение осуществлять инклюзивное обучение, использование современных ИКТ технологий не только как наглядное средство обучения, но и как средство, обеспечивающее решение проблем (например, ИКТ, робототехника как средство выведения III закона Ньютона, доказательство теоремы, разбора предложения, построения графика траектории падения листа бумаги, акций и др.) и др. ... Учитель является ключевой фигурой образования, именно от него зависит качество образования.

Задание 1. Уважаемые коллеги, ответьте на вопросы:

- 1) Какова миссия Вашей образовательной организации? Миссия – это как знамя, под которым Вы идете? Что является уникальностью Вашей ОО?
- 2) Какие ценности продвигаются в Вашей ОО?
- 3) С какой целью Вы работаете?
- 4) В чем заключается гордость за Вашу ОО?
- 5) Есть ли в Вашей школе бренды - люди, с которыми ассоциируются успехи школы, которые

поднимают ее рейтинг?

- б) За счет кого, чего школа может стать конкурентоспособной?
- 7) Какой вклад Вы можете внести в развитие Вашей ОО?
- 8) Что Вы ждете от школы?
- 9) Что школа ждет от Вас?

Задание 2. Уважаемые коллеги, ответьте на вопросы:

- 1) Представьте себе, что Вы зашли в магазин «удивительных навыков и талантов», в котором продается самый богатый и чудесный ассортимент навыков и талантов, о котором Вы только можете мечтать. Заметьте, что эти таланты в Вашем распоряжении, и Вам от всего сердца предлагают инвестировать в навыки. Вам дана полная свобода выбирать столько, сколько пожелаете!
- 2) Какие именно таланты заинтересовали ли бы Вас в этом магазине?
- 3) Опишите себя самого, что Вы будете делать по-другому с такими талантами? Каким Вы станете?
- 4) Какие чувства Вы испытываете, имея такие таланты?
- 5) Что изменится вокруг?
- 6) Как другие люди будут к Вам относиться? (муж, сын/дочь, директор СОШ, завуч, коллеги, Вы сами к себе?)

Задание 3. (техника коучинга «Колесо компетенций»). На круговой шкале компетенций отметьте Ваши способности реализации педагогических технологий в образовательном процессе: игровые технологии, проектные, кейс-технология, технология творческих мастерских, дискуссионные, работа в парах сменного состава КСО (Дьяченко), технология «Перевернутый» класс, технология уровневой дифференциации, квест-технология, социальные проекты, ИКТ, дистанционного обучения.

Отметьте, где Вы находитесь в данный момент (шкала от 1 до 10);

Какие шаги нужно предпринять, чтобы перейти, например, от отметки 7 до отметки 8 и получать удовольствие от своей работы?

Задание 4. На круговой шкале компетенций отметьте Ваши компетенции в реализации технологий воспитания обучающихся, назовите их.

Отметьте, где Вы находитесь в данный момент (шкала от 1 до 10);

Какие шаги нужно предпринять, чтобы перейти, например, от отметки 7 до отметки 8 получать удовольствие от своей работы?

Задание 5. (техника коучинга «Шкалирование»). На горизонтальной шкале компетенций отметьте Ваши способности организации и реализации детских образовательных объединений детей во внеурочной деятельности (например «Академия Почемучек», «Школа юных биологов», «Лаборатория юных исследователей/ученых» и др.), включающей разработку и реализацию интегративных программ посредством проектной деятельности. В рамках проектов ставятся и решаются проблемы на стыке разных дисциплин.

-Отметьте, где Вы находитесь в данный момент (на шкале от 1 до 10)?;

-Какие шаги нужно предпринять, чтобы перейти, например, от отметки 7 до отметки 8 получать удовольствие от своей работы?

Второй этап сессии – «Осознание своих мотивов, выявление ресурсов»

Задание 6. (Техника коучинга: «Вопросы, расширяющие рамки привычного мышления») Представьте себе, что однажды проснувшись, Вы стали обладать всеми желаемыми компетенциями, которые присущи ИДЕАЛЬНОМУ вашему Я с позиции профессиональной

деятельности. (дайте знать, когда Вы это почувствуете).

Опишите себя, какие чувства Вы испытываете?

Что Вы делаете иначе, по-другому? Какими компетенциями Вы обладаете в учебной деятельности, в области воспитания обучающихся? Какими личными качествами Вы стали обладать?

Что изменилось вокруг для Вас?

Как другие люди относятся к Вам, как изменилась их реакция на Ваши изменения? (муж, сын/дочь, директор СОШ, завуч, коллеги, Вы сами к себе как относитесь?)

Какие шаги нужно предпринять, чтобы приблизиться к ИДЕАЛЬНОМУ профессиональному образу Я?

Пожелайте себе сегодняшнему из будущего, где ВЫ – супер, чего-нибудь! Что Вы можете сказать из будущего себе сегодняшнему?

Третий этап сессии – «Осмысление собственных целей», как осознание работы в команде педагогов, обеспечивающей более высокие результаты педагога в профессиональной деятельности

Задание 7. (техника коучинга «Прием двух списков»).

Уважаемые коллеги, разделите лист на две части и заполните таблицу, отвечая на вопросы:

Для того чтобы приблизиться к ИДЕАЛЬНОМУ профессиональному образу «Я», что находится в зоне Вашего контроля, то есть, что от Вас зависит?

Для того, чтобы приблизиться к ИДЕАЛЬНОМУ профессиональному образу «Я», что НЕ находится в зоне Вашего контроля, то есть, что от Вас НЕ зависит?

Кто Вам может в этом помочь, оказать поддержку, будет работать также с Вами вместе над совершенствованием своего Я?

Что в зоне моего контроля, что от меня зависит	Что вне зоны моего контроля, что от меня НЕ зависит
1.	1.
2.	2.
3...	3...

Задание 8. Уважаемые коллеги,

Рассмотрите определение понятия командообразования:

Под командообразованием понимают создание автономного, самоуправляемого коллектива профессионалов, взаимно дополняющих и взаимно заменяющих друг друга в ходе достижения поставленных целей с учетом реализации интересов, ценностей всех членов команды, имеющих согласованное видение ее целей, способный оперативно, эффективно решать профессиональные проблемы.

Отметьте то, что относится к достоинствам командообразования, по возможности, напишите свои варианты:

-время: команда способна быстро и эффективно справиться с задачей, на решение которой обычно уходит значительное время, поскольку ликвидация иерархии в команде позволяет ей быстрее принимать решения, а значит – быстрее работать;

-креативность: команда способна генерировать нестандартные решения, проявляя креативность многих ее членов, создавать «копилку решений», поскольку «одна голова хорошо

– две лучше»;

-качеств: корпоративная культура команды не позволяет делать работу некачественно, поэтому результаты деятельности успешной команды отличаются высоким качеством;

-координация: команде не требуется менеджер, координирующий работу членов команды; каждый посильно участвует в координации работ;

-имидж: наличие команды создает фирме выгодный имидж, вызывающий доверие потребителей ее услуг, продукции;

-ценности, рост: работа в команде формирует созидательную систему ценностей у каждого члена команды, содействует личностному и профессиональному росту членов команды, а значит, повышает эффективность команды в целом;

-власть: зачастую формой власти в команде становится самоуправление, команды с подобной формой управления обладают высоким уровнем автономности;

-множественность подходов к решению проблемы: точки зрения и мнения всех членов команды одинаково важны и значимы; подобная позиция в работе команды обеспечивает множественность подходов к решению проблемы;

-развитие личных и профессиональных качеств членов команды: великолепная команда – это плодородная почва для развития личных и профессиональных качеств, поскольку профессиональный рост членов команды – это залог ее успехов и побед;

-реализация потенциала каждого работника организации: успешная команда позволяет раскрыть и максимально реализовать потенциал каждого работника, тем самым способствовать его мотивации к творческой деятельности, определяющей успех команды, достижение ее целей;

-перспектива: вместе, единой командой, можно достичь больше того, чего бы достигли ее члены в одиночку, то есть деятельность команды обладает синергетическим эффектом. Этот эффект заключается в том, что знания и усилия нескольких человек, организованных в команде, станут взаимно усиливать и дополнять друг друга, следовательно, сумма отдельных усилий членов команды станет превышать целое и создавать положительный результат совместного действия работающей вместе людей;

-помощь и поддержку собственным идеям и начинаниям: в великолепной команде можно найти помощь и поддержку собственным идеям и начинаниям, поскольку деятельность команды основывается на сотрудничестве членов;

-интересная работа: общеизвестно, что давящая рабочая атмосфера порождает депрессию, и дни становятся невыносимо длинными. В успешной команде они летят незаметно благодаря продуктивной, порой напряженной, но такой интересной работе. «Возможно даже, проснувшись как-нибудь, вы осознаете, что с нетерпением ждете начала нового рабочего дня» ;

-возможность выполнения сложной работы: Ученые обращают внимание на то, что, к примеру, бизнес строится на командной работе, поскольку это наиболее эффективный способ организации сложной деятельности по сравнению с прочими известными альтернативами;

-глобальные стратегии: команда выступает в роли связующего звена между индивидами и организациями; между необходимостью принятия локальных решений, основанных на отдельных потребностях, и выполнением широкомасштабных планов и глобальных стратегий;

-удовлетворение потребности в работе и общении: команды также позволяют организовать работу таким образом, чтобы удовлетворить потребности людей в деятельности и общении. Они помогают создать атмосферу, в которой люди могут разделять плоды своих усилий и вознаграждение за труд и риски;

-повышение самооценки и др.: Команда вселяют чувство причастности к единому целому,

которое рождается их общих идей, единой цели, совокупности знакомых всем историй и участию в единой системе отношений. Наконец, они дают возможность к общению, получению поддержки и признания, а это повышает мотивацию людей и их самооценку.

Задание 9.

Ответы педагогов на рефлексивные вопросы: «Каким я хочу стать? Каковы мои жизненные цели с позиции профессиональной деятельности? Какую цель я для себя выбираю: горизонтальный рост (рост профессионализма) или вертикальный рост (построение карьеры) или др.? Зачем мне нужна команда педагогов? Почему я хочу/не хочу работать в команде педагогов по реализации инновационных проектов?»

Четвертый этап сессии – «Определение способов достижения целей»

Задание 1. Уважаемые коллеги, в какой команде- педагогическом клубе Вы хотели бы работать (в рамках методического объединения учителей) /напишите свой вариант клуба, объединения педагогов в команде.

Как Вы относитесь к таким объединениям педагогов в командах:

-клубные команды: клубная команда педагогов «Педагог-профессионал», включающая Предметные клубы, Клуб молодых педагогов, Клуб Маститых педагогов, Клуб Профессионал-Стартап (Startup), нацеленная на профессиональное и личностное саморазвитие педагога,

-клубная команда педагогов и родителей «Сотрудничество», ориентированная на совместное решение проблем образовательной организации, ее развитие;

-эволюционные команды: клуб педагогов «Диалог», деятельность которого нацелена на непрерывное самообразование педагогов, реализацию инновационной организации повышения их квалификации на уровне образовательного учреждения;

-кружки качества – командная работа педагогов, включающая взаимный обмен их опытом, организацию совместной деятельности, обеспечивающей повышение качества образования, развитие ОО и др.;

-«ударные» (проектные) команды, реализующие инновационную деятельность в ОО;

-союзы развития, предполагающие шефство маститых педагогов над молодыми педагогами, подразумевающее осуществление наставничества, работу с молодыми педагогами, оказание им методической помощи, подготовку участников конкурсов педагогического мастерства, проведение совместных уроков, творческих мастерских и др.

Например: в рамках Предметных клубов осуществлена реализация совместных инновационных проектов и творческих идей педагогами предметниками; представлен передовой командный педагогический опыт на расширенном заседании Клуба «Педагог-профессионал», региональных семинарах, осуществлено обсуждение, обобщение, обогащение эффективного командного педагогического опыта и др.;

-шефство клуба Маститых педагогов над клубом Молодых педагогов, выраженное в создании команд-союзов развития, осуществивших наставничество, работу с молодыми педагогами, оказание им методической помощи, подготовку участников конкурсов педагогического мастерства, проведение совместных уроков, творческих мастерских и др.;

-в рамках Клуба Профессионал-Стартап (Startup) реализована инновационная практика на основе обсуждения новшеств в педагогике, образовательной практике, их апробация и развитие идей, инициирование и поддержка новых образовательных новшеств, разработаны и реализованы командные проекты и др.;

-неформальное профессиональное общение, ориентированное на развитие креативности педагогов, реализовано в рамках Предметных клубов, Клуба «Педагог-профессионал» в

досуговой деятельности: проведены профессиональные конкурсы между Предметными клубами: КВН, викторины, мастер-классы различных хобби учителей и др.; осуществлено формирование навыков педагога в области Тайм-менеджмента: умения педагога эффективно управлять и контролировать свое личное время, необходимое ему для самосовершенствования в личной и профессиональной деятельности; осуществлено формирование эмоциональной компетентности педагога посредством использования методов арт-терапии для профилактики эмоционального выгорания педагогов, сплоченности педагогического коллектива, формирования командного духа.

Пятый этап сессии – «Осознание педагогами своих ценностей, значимости деятельности», предполагает следующие действия педагога:

Задание 10. Уважаемые коллеги, после того, как Вы выбрали команду,

Придумайте визуальную метафору команде, например, улей, сад, ось колеса, шахтеры добывающие руду (золото) в сибирской тундре.

Задание 11.

Нарисуйте метафору к команде.

Нарисуйте эмблему команды.

Обозначьте миссию команды, ее ценности.

Шестой этап сессии «Осознание своих эмоций, управление эмоциями».

1) Представьте себе, что Вы достигли своей цели, стали идеальной командой педагогов. Опишите свои чувства.

2) Проведение методики эмоционального коучинга wing-wave: «Наша галерея успеха» [Бессер-Зигмунд, Ратшлаг, 2015].

3) Проведение приема арт-педагогике: упражнение «Метафорический портрет команды» [Тарарина, 2018].

Седьмой этап сессии «Управление регуляцией волевыми действиями»

Разработка стенда «Знак качества».

Восьмой этап сессии – «Как можно углубить свою приверженность?»

Ответы педагогов на следующие вопросы (варианты): Насколько вы преданы своей мечте/цели? Как будете развивать план дальше? Как вы можете укрепить или расширить свою приверженность? Как реализовать задуманное? Как уверенно двигаться вперед?

Девятый этап: «Как вы узнаете, что достигли желаемого результата?»

(создание рамки конечного результата)

Задание 1.

Представьте вариант Вашей идеальной команды через 3 года.

Опишите ее, какая она?

Что Вы будете делать по-новому, иначе?

Опишите компетенции членов команды, их взаимодействия, задачи, проблемы, которые решает команда?

Что Вы чувствуете себя, работая в такой команде?

Какие плюсы Вы имеете в работе в такой команде?

Опишите себя в команде. Что Вы делаете по новому? Как окружающие реагируют на Вас нового?

Пожелайте себе сегодняшнему из будущего, где Вы член эффективной, идеальной команды чего-нибудь!! Что Вы можете себе сказать?

Что нужно сделать, чтобы приблизиться к идеальному образу Вашей команды?

Где Вы находитесь – Ваше текущее состояние командообразования в Вашей ОО на шкале от 1 до 10 в Вашей ОО?

Где бы Вы хотели быть – Ваше желаемое состояние?

Какие ресурсы Вам понадобятся для этого?

План Ваших действий (пока краткий), чтобы сократить расстояние между настоящим желаемым будущим (по командообразованию)?

Десятый этап: «Осознанный, свободный выбор деятельности педагогом».

Заключение

Исследование показало, что проведенная сессия с позиции коучингового подхода, дала возможность педагогам осознанно, свободно включиться в процессы командообразования.

Библиография

1. Аткинсон М. Жизнь в потоке: коучинг. М.: Альпина паблишер, 2014. 328 с.
2. Аткинсон М. Пошаговая система коучинга: Наука и искусство коучинга. К.: Companion Group, 2009. 256 с.
3. Бессер-Зигмунд К., Ратшлаг М. Ода к радости: Концерт для коуча с оркестром: Метод wing-wave в развитии позитивных эмоций и достижений. СПб., 2015. 144 с.
4. Зинкевич-Евстигнеева Т.Д. Теория и практика командообразования. Современная технология создания команд. СПб.: Речь, 2004. 304 с.
5. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. М.: Смысл, Академия, 2005. 352 с.
6. Немов Р.С. Психология. М.: ВЛАДОС, 2003. 686 с.
7. Тарарина Е. Глубинная арт-терапия: практики трансформаций. М.: Вариант, 2018. 236 с.
8. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. М.: Дело, 1998. 272 с.
9. Уитмор Дж. Коучинг высокой эффективности. М., 2005. 161 с.
10. Coaching Inside. URL: WWW.Coachinginside.com

Coach technology as a mechanism of team building, implementation of the development strategy of an educational organization

Vera M. Zhurakovskaya

PhD in Pedagogy,
Associate Professor at the Department of Educational Management,
Academy of Social Management,
125466, 8, Landyshevaya st., Moscow, Russian Federation;
e-mail: gvera66@mail.ru

Ol'ga A. Olicheva

PhD in History,
Director,
Municipal Educational Institution Lyceum in Istra,
143500, 17-a, Bosova st., Istra, Russian Federation;
e-mail: licey-istra@mail.ru

Abstract

In the article the authors consider the problem of managing an educational organization in the context of introducing innovations. The article proves the relevance of the mastery of the school leader with such competences as the ability to develop a school development strategy, explain and promote the mission, policy, values, culture of the organization, manage developments, resources and teams, manage changes and innovations. The article reveals the basic concepts of teambuilding, draws attention of readers to the fact that teambuilding is considered as a mechanism for implementing the school development strategy; teambuilding is one of the elements of the school's management system. The structure of the reflexive session from the position of the coaching approach is proposed, which includes: the first stage of the reflexive session is "Awareness of the need to change yourself"; the second stage "Awareness of the meanings of activities, the disclosure of their own resources"; the third stage "Understanding your own goals"; the fourth stage of the session "Awareness of their values, the significance of the activity"; the fifth stage "Determining ways to achieve goals"; the sixth stage of the reflexive session is "Awareness of one's emotions, managing emotions"; the seventh stage of the session "Management of regulation by volitional actions"; the eighth stage of the session "How can you deepen your commitment?"; the ninth stage "How do you know that you have achieved the desired result? The article proposes to consider a reflexive session on team building from the position of the coaching approach.

For citation

Zhurakovskaya V.M., Olicheva O.A. (2018) Kouch-tekhnologiya kak mekhanizm komandobrazovaniya, realizatsii strategii razvitiya obrazovatel'noi organizatsii [Coach technology as a mechanism of team building, implementation of the development strategy of an educational organization]. *Pedagogicheskii zhurnal* [Pedagogical Journal], 8 (6A), pp. 83-94.

Keywords

Teambuilding, coach technology, coaching techniques, school development strategy, reflexive session.

References

1. Atkinson M. (2014) *Zhizn' v potoke: coaching* [Life in a flow: coaching]. Moscow: Al'pina Publ.
2. Atkinson M. (2009) *Poshagovaya sistema kouchinga: Nauka i iskusstvo kouchinga* [Step-by-Step Coaching System: Science and the Art of Coaching]. Kiev: Companion Group Publ.
3. Besser-Sigmund K., Ratschlag M. (2015) *Oda k radosti: Kontsert dlya koucha s orkestrom: Metod wing-wave v razvitiu pozitivnykh emotsii i dostizhenii* [Ode to Joy: Concert for a coach with an orchestra: The wing-wave method in the development of positive emotions and achievements]. St. Petersburg.
4. *Coaching Inside*. Available at: WWW.Coachinginside.com [Accessed 10/10/2018]
5. Leont'ev A.N. (2005) *Deyatel'nost'. Soznanie. Lichnost'* [Activity. Consciousness. Personality.]. Moscow: Smysl, Akademiya Publ.
6. Nemov R.S. (2003) *Psikhologiya* [Psychology]. Moscow: VLADOS Publ.
7. Tararina E. (2018) *Glubinnaya art-terapiya: praktiki transformatsii* [Deep Art Therapy: Transformation Practices]. Moscow: Variant Publ.
8. Travin V.V., Dyatlov V.A. (1998) *Menedzhment personala predpriyatiya* [Managing the staff of the enterprise]. Moscow: Delo Publ.
9. Whitmore J. (2005) *Kouching vysokoï effektivnosti* [High Performance Coaching]. Moscow.
10. Zinkevich-Evstigneeva T.D. (2004) *Teoriya i praktika komandobrazovaniya. Sovremennaya tekhnologiya sozdaniya komand* [Theory and practice of team building. Modern technology of teams creating]. St. Petersburg: Rech' Publ.