

УДК 371.113.4

Сиротюк Алла Леонидовна,

доктор психологических наук, профессор кафедры дошкольной педагогики и психологии Института педагогического образования и социальных технологий ФГБОУ ВО «Тверской государственной университет»

e-mail: a.sirotyk@mail.ru

Сиротюк Анастасия Сергеевна,

кандидат психологических наук, доцент кафедры дошкольной педагогики и психологии Института педагогического образования и социальных технологий ФГБОУ ВО «Тверской государственной университет»

e-mail: n.sirotyk@yandex.ru

Шиманский Александр Евгеньевич,

магистрант Института педагогического образования и социальных технологий ФГБОУ ВО «Тверской государственной университет»

e-mail: sasha 816011@ mail . ru

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ МОДЕЛИРОВАНИЯ РОЛЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ КОМАНДЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ШКОЛЫ

Аннотация. В статье рассмотрены концептуальные основы моделирования взаимодействия в педагогической команде общеобразовательной школы. Описаны концепция командных ролей Р.М. Белбина, модель коммуникативных связей «Колесо команды» Дж. Марджерисона и Д. МакКенна, организационно-кадровая модель Т.Ю. Базарова, концепция программно-ролевого подхода к исследованию научной деятельности коллектива ученых М.Г. Ярошевского. Выделены линейная, нелинейная и циклическая модели формирования команды.

Ключевые слова: модели и концепции командообразования, педагогическое командообразование, командные роли и функции, способность к ролевой взаимозаменяемости в команде.

Sirotyuk Alla Leonidovna,

Doctor of Psychology, professor of Preschool Pedagogy and Psychology Institute of Pedagogical Education and social technologies in "Tver State University"

e-mail: a.sirotyk@mail.ru

Sirotyuk Anastasia Sergeevna,

candidate of psychological Sciences, assistant professor of Preschool Pedagogy and Psychology Institute of Pedagogical Education and social technologies in "Tver State University"

e-mail: n.sirotyk@yandex.ru

Shimansky Alexander Evgenievich,

master student of the Institute of pedagogical education and social technologies
FGBOU in "Tver State University"

e-mail: sasha 816011@ mail . ru

THE CONCEPTUAL BASIS OF MODELING OF ROLE INTERACTION IN THE PEDAGOGICAL TEAM OF SECONDARY SCHOOL

Abstract. The article covers the conceptual basis of modeling of interaction of the pedagogical team of secondary school. Describes the concept of team roles R. M. Balbin's model of communicative relations "Wheel team" George. Margerison and D. McKenna, the organisational model T. Y. Bazarov, the concept of software-role-playing approach to the study of scientific activities of scientists M. G. Yaroshevsky. Selected linear, non-linear and cyclical models of team formation.

Key words: models and concepts of team building, teaching, team building team roles and functions, the ability to role interchangeability in the team.

В эпоху стремительно развивающихся технологий, невозможно быстро скопировать и перенести в новые условия интеллектуальный ресурс и эффективность взаимодействия участников образовательного процесса. Педагогическое командообразование может выступать реальным средством повышения результативности профессиональной деятельности специалистов и достижения конкурентных преимуществ образовательной организации на рынке труда.

Педагогическое командообразование, или педагогический тимбилдинг (от англ. «team building» - построение команды), представляет собой комплекс специально организованных мероприятий, направленных на организацию совместной деятельности педагогических работников ради достижения целей общеобразовательной школы.

Педагогическое командообразование полностью соотносится с российскими кросс-культурными особенностями совместной деятельности, к

которым можно отнести склонность к групповой работе, приоритет духовных ценностей над материальными, предпочтение неформальных регуляторов деятельности, отношение к работе как к смыслу жизни, уважение к традициям, самопожертвование и готовность помогать другим в ущерб себе, соблюдение равноправия, отказ от индивидуализма и стремление идентифицироваться с общностью (государством, коллективом), сложность возложения ответственности на конкретных лиц [6, 7].

Ещё такая интересная особенность российского менталитета как организация деятельности в условиях нечеткого распределения функциональных обязанностей (общее задание «бросается» в группу) [9] может быть нивелирована посредством педагогического командообразования.

Одним из важнейших структурных компонентов компетентности педагогических работников к командной деятельности является *способность к ролевой взаимозаменяемости в команде* (умение выполнять различные командные роли).

Командные роли могут раскрываться через вклад в деятельность, не являющуюся узкоспециализированной, а также через коммуникативную и динамическую ситуацию внутри и вне команды [8].

В настоящее время наибольшей популярностью пользуются концепция командных ролей Р.М. Белбина, модель коммуникативных связей «Колесо команды» Дж. Марджерисона и Д. МакКенна, организационно-кадровая модель Т.Ю. Базарова, концепция программно-ролевого подхода к исследованию научной деятельности коллектива ученых М.Г. Ярошевского и т.д.

В результате проведенных исследований Р.М. Белбин пришел к необходимости существования в каждой успешной команде восьми ролей: координатор (председатель), мотиватор (действующий, оформляющий решения), генератор идей (человек со свежим взглядом), критик (советник или судья), исполнитель (практик-организатор), душа команды, исследова-

тель ресурсов (разведчик), финишер (доводящий дело до конца) (таблица 1) [4, 5].

Таблица 1

Командные роли по классификации Р.М. Белбина

№	Роль	Функции в команде	Характерные черты личности
1	Координатор (председатель)	Согласует действия, мнения и точки зрения членов команды	Спокойствие, уверенность в себе, самоконтроль, обаяние, беспристрастность, целеустремленность, объективность, учет любых предложений
2	Мотиватор (действующий, оформляющий решения)	Побуждает команду к действию, к движению вперед	Динамичность, стремление опережать других, напористость, состязательность, энергия, готовность к вызову, нетерпимость, раздражительность
3	Генератор идей (человек со свежим взглядом)	Предлагает новые способы решения проблем, новые подходы и инновации	Развитый интеллект, воображение, эрудиция, индивидуализм, свобода от стереотипов, склонность витать в облаках, невнимание к деталям
4	Критик (советник или судья)	Оценивает результаты и процесс работы, предлагает новые идеи и способы работы	Здравомыслие, осторожность, рассудительность, честность, вдумчивость, настойчивость, невысокая эмоциональность, неумение увлекать людей
5	Исполнитель (практик-организатор)	Исполняет поставленную перед ним задачу в точном объеме и в указанные сроки	Чувство долга, организаторские способности, работоспособность, трудолюбие, дисциплинированность, консерватизм, практичность, недостаточная гибкость и восприимчивость новых идей
6	Душа команды	Создает благоприятную рабочую обстановку в команде	Общительность, мягкость, чувствительность, ориентация на людей, способность укреплять командный дух, нерешительность в критические моменты
7	Исследователь ресурсов (разведчик)	Ищет варианты, ресурсы и средства достижения целей во внешней среде	Экстраверсия, энтузиазм, любознательность, умение общаться, способность отвечать на вызовы, быстрая потеря интереса после достижения цели
8	Финишер (доводящий дело до конца)	Пытается довести до совершенства результаты работы, прорабатывает все детали, доводит дело до конца	Совестливость, старательность, стремление к совершенству, педантичность, взыскательность, организованность, добросовестность, осмотрительность, умение контролировать, тревожность по пустякам, неумение отдавать коллегам полномочия

Альтернативный ролевой подход предложен Дж. Марджерисоном и Д. МакКенном в модели коммуникативных связей «Колесо команды» [8, 11]. Модель разделяет процесс деятельности на восемь рабочих функций (задач, навыков): консультирование, новаторство, стимулирование, развитие, организация, производство, контроль, поддержание. Все рабочие

функции объединяются единой областью координационной деятельности под названием «формирование связей». В соответствии с функциями выделяются восемь типов командных ролей, которые должен уметь выполнять любой член команды: докладчик-консультант, новатор-разработчик, исследователь-промоутер, специалист по оценке и развитию, координатор-организатор, специалист по производству и доработке, инспектор-контролер, специалист по поддержанию достигнутого уровня (таблица 2).

Таблица 2

Командные роли по классификации Дж. Марджерисона и Д. МакКенна

№	Роль	Рабочая функция	Индивидуальные предпочтения
1	Докладчик-консультант	<i>Консультирование.</i> Получение и предоставление информации через внешние или внутренние связи.	Справляется со сбором информации и может сделать информацию доступной и понятной для других. Предпочитает собрать все сведения до начала действий. Избегает конфликтов и прямых столкновений
2	Новатор-разработчик	<i>Новаторство.</i> Выдвижение новых идей и проведение их в жизнь. Включает стадии подготовки, инкубации (вынашивания проблемы), озарения и критической проверки.	Обладает широтой взглядов, ориентацией на будущее, готовностью слушать и воспринимать информацию, стремлением к совершенствованию, выходу за рамки стандартных решений
3	Исследователь-промоутер	<i>Стимулирование.</i> Передача обращения клиентам и основным заинтересованным сторонам внутри организации и вовне	Может становиться инициатором перемен, энергичен, способен работать по нескольким направлениям одновременно, быстро улавливает происходящее. Предприимчив, обладает навыками убеждения. Не интересуется аспектами контроля и организации, может не уделять достаточного внимания деталям
4	Специалист по оценке и развитию	<i>Развитие.</i> Деятельность по планированию и подготовке, включающая испытания новой продукции, анализ показателей, связанных с закупками, планирование и проектирование (особенно в чрезвычайных обстоятельствах), разработка новых схем деятельности	Испытывает желание продвигать идеи и внедрять нововведения, склонен к проектной деятельности. Не всегда генерирует продуктивные идеи самостоятельно, но умеет отлично работать с идеями других, не забывает о «подводных камнях»
5	Координатор-организатор	<i>Организация.</i> Первостепенная функция для проектной деятельности и одна из ключевых - для регулярной. В общем виде включает урегулирование вопросов взаимосвязи между людьми и задачами	Склонен оказывать влияние на события, легко принимает решение. Продвигается по направлению к цели, преодолевая конфликты, концентрируется на целях, задачах, сроках и бюджетных ограничениях. Подчиняет свою деятельность плану. Может игнорировать интересы других лю-

			дей
6	Специалист по производству и доработке	<i>Производство.</i> Разработка и реализация систематических структурированных методов, позволяющих людям осуществлять регулярную деятельность	Эффективно и квалифицированно выполняет работу. Практичен, рационален, концентрируется на реальных (осязаемых) проблемах и проектах. Способен соблюдать сроки, работать по плану, ориентирован на систематические методы. Имеет потребность в четкой структуре и распределении обязанностей. Способен выполнять одну и ту же работу длительный срок, может сопротивляться изменениям
7	Инспектор-контролер	<i>Контроль.</i> Имеет первостепенное значение в регулярной деятельности и требует внимания к деталям	Предпочитает работать самостоятельно, его вклад будет виден и эффективен, если команда понимает, что от него требуется. Идеальный исследователь, способен собрать множество информации, однако не склонен продвигать свои достижения
8	Специалист по поддержанию достигнутого уровня	<i>Поддержание.</i> Обеспечение стабильного качества продукции. Определяет деятельность команды с точки зрения безопасности, надежности, этики, преданности, умения соответствовать требованиям времени	Более спокоен по сравнению с другими членами команды. Не склонен к незамедлительным реакциям, глубоко изучает вопрос до того, как действовать. Имеет твердые принципы и устойчивые ценности

Для обеспечения связей между членами команды, между командой и другими группами, между командой и работодателями, между командой и заказчиками образования необходим комплекс умений у каждого члена команды: слушать, оказывать помощь, управлять взаимодействием, организовать принятие решений, ставить цели, делегировать полномочия и т.д.

Отечественную альтернативу модели Дж. Марджерисона и Д. МакКенна представляет организационно-кадровая модель Т.Ю. Базарова [1, 2], основанная на модели управленческой деятельности Г.П. Щедровицкого [15]. Модель Т.Ю. Базарова определяет четыре основных типа задач, стоящих перед командой и объединенных общей логикой по принципу «от общего к частному». Каждому типу задач соответствует определенная командная роль: управленец, организатор, администратор, руководитель (таблица 3).

Таблица 3

Командные роли по классификации Т.Ю. Базарова

№	Роль	Типы задач	Способности/Компетентности
1	Управленец	Определение стратегических направлений развития организации и условий, при которых выбранные направления должны быть изменены. Определение стратегических целей и направлений развития организации. Разработка стратегии. Определение стратегических партнеров, установление связей	Требуется способность гибко переопределять свои цели и подходы, работать в ситуации неопределенности, ориентироваться на максимизацию выигрыша <i>Необходимые качества:</i> нестандартность мышления, гибкость мышления, стратегичность мышления, гибкость в общении, мотивация достижения, готовность к изменениям
2	Организатор	Разработка мероприятий по достижению целей организации (деятельность в условиях развития). Деятельность по организационному проектированию: инновации, модернизация, изменение процессов. Распределение работ и функций. Проектирование деятельности. Установление технологических норм и проектирование механизмов контроля над их соблюдением. Систематизация, распределение ответственности, установление норм деятельности.	Требуется четкое видение итогового результата и проектирование этапов его достижения, требуется способность оптимальным и непротиворечивым образом группировать функции, структурировать большие объемы информации, гибко учитывать ограничения при проектировании структур и технологий. <i>Необходимые качества:</i> системность мышления, гибкость мышления, способность проектировать, ориентация на конкретный результат, способность к ведению переговоров, готовность к изменениям
3	Администратор	Оперативное управление, поддержание процессов и организационной структуры в режиме функционирования. Тактическое планирование. Оперативное распределение и перераспределение ресурсов в рамках существующих процессов. Обеспечение контроля над использованием ресурсов подразделениями. Оценка текущих результатов работы и их соответствия ресурсным ограничениям	Требуется ориентация на стабильную деятельность, способность работать с большими объемами информации, оценивать затраты ресурсов, прогнозировать «временные» конфликты <i>Необходимые качества:</i> системность мышления, способность планировать, ориентация на конкретный результат, способность к ведению переговоров, ответственность
4	Руководитель	Направление потенциала сотрудников, урегулирование вопросов, связанных с людьми (человеческим фактором). Отбор, расстановка, оценка сотрудников. Передача опыта, адаптация, обучение своими силами, мотивация. Разрешение и урегулирование межличностных разногласий и кон-	Требуется авторитет и влияние в группе вне зависимости от должностного положения, способность сплотить группу, вдохновить, пробудить трудовой энтузиазм. Уметь анализировать социально-психологический климат, прогнозировать и урегулировать конфликты. <i>Необходимые качества:</i> динамич-

		фликтов. Трансляция специфических для организации формальных и неформальных норм, ценностей, традиций и ритуалов поведения	ность мышления, ориентация на конкретный результат, руководство группой, эффективность взаимодействия с людьми, гибкость в общении
--	--	--	--

М.Г. Ярошевский разработал концепцию программно-ролевого подхода к организации научной деятельности коллектива ученых и определил научные командные роли (генератор идей, критик, эрудит). Он же обнаружил феномен «ролевой конкуренции», когда ученые вынуждены бороться за собственную роль с коллегами (таблица 4) [16].

Таблица 4

Научные командные роли М.Г. Ярошевского

№	Роль	Функции в команде	Характерные черты личности
1	Генератор идей	Выдвигает новые идеи	Гибкость ума, дивергентность мышления, быстрое и непринужденное нахождение большого числа решений задачи
2	Критик	Критическая оценка и проверка появившихся в команде новых идей	Стремление к упорядоченности, ясности, дисциплине; обостренное внимание к мелочам, воля и самоконтроль; отсутствие стремления к самовыражению
3	Эрудит	Обеспечивает группу информацией, которая необходима для нормальной организации коллективного исследовательского процесса	Обладает большим запасом знаний в своей области, прекрасной памятью, знанием иностранных языков, склонностью к усложнениям

В настоящее время существует три *основных модели формирования команды*: линейная, нелинейная, циклическая. Каждый подход предполагает свои закономерности, механизмы, циклы и способы формирования команды.

Среди *линейных моделей командообразования* можно отметить:

- модель «Формирование, конфликт, нормирование, функционирование» Б. Такмена и М. Йенсона: команда на определенном этапе развития достигает устойчивого состояния сработанности и функционально-ролевой соотнесенности [19];

- модель Р.М. Белбина: при достижении командой определенной стадии зрелости и сформированности ролевой системы, эффективность дея-

тельности её членов выходит на стабильный уровень [4, 5];

- стратометрическую модель А.В. Петровского: зрелость команды определяется ценностно-ориентационным единством [13].

К *нелинейным* моделям командообразования можно отнести модель «Сложная система» Дж. МакГрейта, модель «Колебания интенсивности» С. Козловского, модель «Колесо ролей» Э. Сджеволда, модель «Неустойчивое равновесие» К. Джерсик, модель «Эпизоды» М. Маркс, Дж. Мэтью и С. Заккаро [12, 18].

В основе нелинейных моделей лежат постулаты:

- развитие команды зависит от характера деятельности, от межличностных взаимоотношений членов команды, от их коммуникативных и рефлексивных навыков;

- универсальной последовательности стадий развития команды не существует;

- существует размытость границ команды во времени, что обуславливает превращение команд в сети.

Основной смысл *циклических моделей* заключается в том, что каждая команда в своем развитии проходит динамические стадии, которые повторяются через определенные промежутки времени. Динамика развития команды проходит путь от иррационального и неэффективного состояния к более рациональному и эффективному:

- модель «Размораживание, изменение, замораживание» К. Левина [10];

- модель «Ориентация, оценка, контроль» Р. Бейлса и В. Стродбека [12, 17];

- модель «Статус КВО, вторжение, хаос, интеграция, практика» В. Сатир [14];

- модель «Два барьера» Т. Рикардса и С. Моджера: команды в своем развитии преодолевает два барьера (первый барьер - переход к стандартной производительности, второй барьер - переход к креативности) [12];

- модель «Семь шагов» Е.О. Безруковой и Ю.М. Жукова: процесс развития команды включает 7 этапов - знакомство, формирование видения, позиционирование, планирование первого шага, исполнение, анализ, планирование второго шага [3].

В целом можно отметить, что исследований, посвященных установлению взаимосвязи компетентности педагогических работников к командной деятельности и результативностью управления качеством образования, крайне мало. Данная проблема достойна продолжения исследования как в теоретическом, так и в практическом аспекте.

Список литературы

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: учебник для вузов. М.: ЮНИТИ, 2009. 560 с.

2. Базаров Т.Ю., Беков Х.А., Аксенова Е.А. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур. М.: ИПК ГС, 1995. 111 с.

3. Безрукова Е.О., Жуков Ю.М., Блинова Ю.В., Лямин А.В. Командообразование в режиме реального времени //Справочник кадровика. 2001. №2. С.105-111.

4. Белбин Р.М. Команды менеджеров. Как объяснить их успех или неудачу. М.: Кивитс, 2012. 315 с.

5. Белбин Р.М. Типы ролей в командах менеджеров. М.: Нипро, 2003. 232 с.

6. Берри Д.В., Пуртинга А.Х., Сигал М.Х., Дасен П.Р. Кросс-культурная психология. Исследования и применение. Харьков: Гуманитарный центр, 2007. 560 с. С.15.

7. Гарбер И.Е. Командообразование в кросс-культурной психологии //Известия Саратовского государственного университета. Серия «Философия. Педагогика. Психология». 2010. №1. С 74-78.

8. Жуков Ю. М., Журавлев А. В., Павлова Е. Н. Технологии командообразования. М.: Аспект Пресс, 2008. 320 с.

9. Коломок О.И., Гурджиян С.С. Командообразование как создание комфортного психологического климата в педагогическом коллективе: сущность и технологии применения /Материалы международной научно-практической конференции «Современные тенденции в образовании и науке». Тамбов: ООО «Консалтинговая компания Юком», 2013. 146 с. Солодова Н.А. Формирование педагогической команды в образовательном учреждении. Диссертация кандидата психологических наук. Самара, 2005. 188 с.

10. Левин К. Теория поля в социальных науках. СПб.: Речь, 2000. 368 с.

11. Маргерисон Дж. «Колесо» командного управления: Путь к успеху через систему управления командой. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2004. 208 с.

12. Нестик Т.А. Современные теории командообразования. <http://www.dakozlov.ru>

13. Петровский А.В. Трехфакторная модель значимого другого //Вопросы психологии. 1991. № 1. С.7-18.

14. Сатир В. Семейная терапия. М.: Институт общегуманитарных исследований, 2009. 160 с.

15. Щедровицкий Г.П. Организация. Руководство. Управление. Методология и философия оргуправленческой деятельности. М.: Путь, 2003. 288 с.

16. Ярошевский М.Г. Проблемы руководства научным коллективом. Опыт социально-психологического исследования. М.: Наука, 1982. 317 с.

17. Bales R.F., Strodtbeck F.L. Phases in group problem solving //Journal of Abnormal and Social Psychology. 1951. №46. P.485-495.

18. Marks M.A., Mathieu J.E., Zaccaro S. J. A temporally based framework and taxonomy of team processes //Academy of Management Review. 2001. V.26. №3. P.356-376.

19. Tuckman W.B. Conducting Educational Research. New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1972. 402 s.