**Иванцова Елизавета Юрьевна**

магистрант, кафедра методики начального образования и педагогического менеджмента, *Брянский государственный университет*

*им. академика И.Г Петровского*,

г. Брянск, Россия

Е-mail: iwantsowa.elizaveta@yandex.ru

**Чижевская Ирина Николаевна**

научный руководитель, канд. пед. наук, доц., *Брянский государственный университет им. академика И.Г Петровского*,

г. Брянск, Россия

**ФОРМЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КАК ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ СОТРУДНИЧЕСТВОМ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются формы педагогического взаимодействия в общеобразовательной организации, их влияние на эффективность профессиональной деятельности педагогов, развитие культуры сотрудничества и качество образовательного процесса. Особое внимание уделяется взаимосвязи педагогического сотрудничества учителей и сотрудничества обучающихся, что отражает реализацию личностно-ориентированного подхода в образовании.

*Ключевые слова:* педагогическое сотрудничество, формы взаимодействия, педагогический коллектив, управление, образовательная организация.

**FORMS OF PEDAGOGICAL INTERACTION AS THE BASIS FOR MANAGING COLLABORATION IN GENERAL EDUCATIONAL ORGANIZATIONS**

*Abstract.* The article examines forms of pedagogical interaction within general educational organizations, their impact on the effectiveness of teachers' professional activities, the development of a culture of collaboration, and the quality of the educational process. Particular attention is given to the interrelationship between teacher collaboration and student collaboration, reflecting the implementation of a student-centered approach in education.

*Keywords:* pedagogical collaboration, forms of interaction, teaching staff, management, educational organization.

Современная система общего образования функционирует в условиях кардинальных преобразований, обусловленных реализацией Федерального государственного образовательного стандарта, внедрением национального проекта «Образование», а также развитием профессионального стандарта педагога. В этих условиях всё большую значимость приобретает сотрудничество педагогов как важнейшее условие эффективного функционирования образовательной организации.

Актуальность рассмотрения педагогического сотрудничества определяется необходимостью выстраивания системного профессионального взаимодействия между педагогами, направленного на решение актуальных образовательных задач, реализацию командных подходов, совместное проектирование образовательных программ и сопровождение учащихся в условиях личностно ориентированной парадигмы. Согласно требованиям современного законодательства, в частности Федерального закона № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», особое внимание уделяется обеспечению согласованного взаимодействия участников образовательного процесса, где важнейшую роль играет сплочённый и мотивированный педагогический коллектив.

Внедрение Федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС) требует от педагогов способности к совместной профессиональной деятельности, построенной на принципах открытости, равноправия и ответственности за образовательные результаты. Именно в атмосфере сотрудничества становятся возможными такие ключевые элементы педагогической практики, как междисциплинарность, индивидуализация обучения, проектная деятельность, а также формирование инклюзивной и безопасной образовательной среды.

Сотрудничество между педагогами способствует не только повышению качества обучения, но и профессиональному росту, профилактике эмоционального выгорания, укреплению профессионального сообщества и культуры внутри образовательной организации. Однако практика показывает, что зачастую взаимодействие педагогов ограничивается формальными мероприятиями, не опирается на выстроенные управленческие механизмы, и не получает должной организационной и мотивационной поддержки со стороны администрации [9].

В этом контексте проблема управления педагогическим сотрудничеством приобретает особую значимость. Становится очевидной необходимость системного подхода, направленного на организацию эффективной внутришкольной коммуникации, институционализацию форм педагогического взаимодействия, создание профессионально-психологической среды, стимулирующей активное участие каждого педагога в коллективной деятельности. Можно сказать, что сегодня педагогическое сотрудничество выступает не только как форма профессионального взаимодействия, но и как объект управленческого воздействия. Эффективность образовательной организации в значительной степени определяется тем, насколько чётко и последовательно в ней выстроены механизмы поддержки и развития сотрудничества, какова роль руководителя в формировании благоприятного климата, открытой коммуникации и культуры коллективного принятия решений.

Рассмотрим понятие, сущность и характеристики педагогического сотрудничества, а также принципы и формы его организации в рамках общеобразовательной организации.

Словарь С.И. Ожегова определяет сотрудничество как «совместную деятельность людей, объединённых общей целью» [6]. В педагогическом контексте это трансформируется в совместное проектирование образовательных задач и взаимную ответственность за результаты обучения. По мнению В. А. Сластенина, педагогическое сотрудничество выступает как «профессиональное взаимодействие субъектов образовательного процесса, обеспечивающее развитие педагогической компетентности и личностный рост» [7]. Л. К. Аминова делает акцент на том, что сотрудничество является важнейшим фактором профессионального развития педагогов и должно быть институционализировано в управленческой системе школы [1].

Формы сотрудничества учителей многогранны и варьируются от традиционных (методические объединения, наставничество, педагогические советы) до инновационных (проектные команды, сетевые педагогические сообщества, цифровые платформы совместной работы) [3].

Ключевыми характеристиками педагогического сотрудничества являются:

* наличие общей образовательной цели;
* организация горизонтальных и вертикальных связей внутри педагогического коллектива;
* обмен опытом и методическими ресурсами;
* совместное проектирование образовательных инициатив;
* взаимная рефлексия и профессиональная поддержка [4, 5].

Следовательно, педагогическое сотрудничество представляет собой не только форму межличностного взаимодействия педагогов, но и управляемый процесс, встроенный в систему внутришкольного менеджмента. Его результативность напрямую зависит от управленческих механизмов, обеспечивающих координацию, поддержку и развитие коллективной деятельности педагогов [11].

По классификации М. Байтона и М. Саймонса, можно выделить несколько моделей педагогического взаимодействия:

1. **Наблюдательная модель** – предполагает, что один педагог ведёт урок, а другой выступает наблюдателем. Его задача – фиксировать особенности педагогического процесса и давать обратную связь. Примером является посещение урока молодым специалистом для анализа методики работы опытного учителя.
2. **Наставническая (коучинг) модель** – педагог-наставник не только наблюдает, но и оказывает содержательную помощь: помогает ставить цели, формулирует рекомендации, поддерживает профессиональное развитие коллеги.
3. **Ассистирующая модель** – предполагает, что основной педагог сохраняет ответственность за урок, но получает помощь коллеги (например, психолога, дефектолога или тьютора). Такая форма особенно актуальна в условиях инклюзивного образования.
4. **Партнёрская модель** – учителя совместно проектируют и проводят урок, распределяя ответственность за разные аспекты учебного процесса.
5. **Командная модель** – наиболее высокий уровень сотрудничества, предполагающий объединение усилий коллектива для решения образовательных задач. В такой модели педагоги взаимодействуют на всех этапах — от планирования до анализа результатов, что позволяет достигать синергетического эффекта.

Как отмечает А. Харгривз, сотрудничество является «формулирующим и объединяющим принципом» повышения качества образования, обеспечивая педагогам возможность

Интересным является параллелизм между педагогическим взаимодействием и сотрудничеством учеников в учебном процессе. В «педагогике сотрудничества» (С.Л. Соловейчик, Ш.А. Амонашвили, В.Ф. Шаталов и др.) подчеркивается, что основными принципами совместной деятельности обучающихся являются общность цели, индивидуальная ответственность и равные возможности успеха [8; 2].

Именно эти же основания лежат и в основе взаимодействия педагогов. Как успех группы учащихся зависит от вклада каждого школьника, так и эффективность педагогического коллектива определяется степенью включённости и готовности каждого учителя к сотрудничеству. Таким образом, педагогическое взаимодействие выступает не только условием успешного функционирования коллектива, но и моделью для ученического сообщества [10].

Формы педагогического взаимодействия обеспечивают согласованность действий педагогического коллектива, повышают профессиональное мастерство учителей, укрепляют корпоративную культуру и создают условия для инновационного развития школы. Педагогическое сотрудничество можно рассматривать как системообразующий элемент управления школой, способный задать вектор развития как профессионального сообщества учителей, так и ученического коллектива [11].

**Литература**

1. Аминова, Л. К. Педагогическое сотрудничество как фактор профессионального развития педагогов / Л. К. Аминова // Вестник Казанского государственного университета. Серия «Педагогика». – 2020. – №3. – С. 45–50. – Текст : непосредственный.
2. Амонашвили, Ш. А. Единство цели : пособие для учителя / Ш. А. Амонашвили. – Москва : Просвещение, 1987. — 143 с.
3. Горшкова, Е. П. Педагогическое сотрудничество: теория и практика : учебное пособие / Е. П. Горшкова, М. В. Власова. – Москва : Академия, 2018. – 200 с. – ISBN 978-5-4468-0435-7.
4. Казанцева, Т. Е. Организационно-педагогические условия эффективного взаимодействия педагогов в школе / Т. Е. Казанцева // Педагогическое мастерство. – 2019. – №5. – С. 22–28. – Текст : непосредственный.
5. Кузьмина, Н. В. Методы активизации профессионального взаимодействия педагогов : монография / Н. В. Кузьмина. – Санкт-Петербург : СПбГУ, 2017. – 176 с. – ISBN 978-5-288-05719-4.
6. Ожегов, С. И. Толковый словарь русского языка : 100000 слов, терминов и выражений / С.И. Ожегов ; под ред. Л. И. Скворцова. – Москва : Мир и образование, 2015. – 944 с.
7. Сластенин, В. А. Общая педагогика : учебное пособие / В. А. Сластенин, И. Ф. Исаев, Е. Н. Шиянов. – Москва : ВЛАДОС, 2023. – Ч. 1. – 288 с.
8. Соловейчик, С. Л. Педагогика для всех / С. Л. Соловейчик. — Москва : Просвещение, 1987. — 239 с.
9. Соловьева, О. А. Управление педагогическим сотрудничеством в условиях образовательной организации : методическое пособие / О. А. Соловьева. – Екатеринбург : УрФУ, 2022. – 120 с. – ISBN 978-5-7996-3194-7.
10. Титаренко, Н. П. Коллективная работа педагогов: принципы и технологии организации / Н. П. Титаренко, В. Л. Попов. – Москва : Просвещение, 2019. – 230 с. – ISBN 978-5-09-076123-5.
11. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами : учебное пособие / Т. И. Шамова, Ю. А. Конаржевский, В. И. Загвязинский. – Москва : Академия, 2007. – 320 с. – ISBN 978-5-7695-3172-5.