

УДК 378

Тимофеева Е. И.¹, Шумейко А. А.²

КОМАНДНЫЙ СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

¹ФГБОУ ВО «Амурский гуманитарно-педагогический
государственный университет»,
г. Комсомольск-на-Амуре, Россия, timofeevakaterina@yandex.ru

²ФГБОУ ВО «Амурский гуманитарно-педагогический
государственный университет»,
г. Комсомольск-на-Амуре, Россия, science17@list.ru

Ключевые слова: команда, управленческая деятельность, образовательная организация, цель, успех, эффективное развитие, командный коучинг, фасилитация.

Аннотация: Описывается командный стиль управления как один из факторов развития образовательной организации. Рассматриваются такие управленческие технологии, как командный коучинг и фасилитация. Показаны возможности повышения эффективности управленческой деятельности в результате применения командного стиля управления.

В теории и практике управления образовательными организациями одним из приоритетных направлений исследований является проблема создания управленческой команды. Существует ряд предпосылок обуславливающих интерес к командному управлению в образовательных организациях:

- необходимость поиска новых подходов в теории управления на фоне глубоких изменений в экономике и менеджменте;
- потребность в повышении эффективности менеджмента;
- структурные изменения в образовательных организациях;
- возрастание роли команды как субъекта управления коллективом с учетом управленческого потенциала ее сотрудников;
- повышение уровня требований к внедрению более эффективных организационных форм и методов командного самоуправления [5, с.20].

Иначе говоря, основная тенденция развития образования состоит в повышении эффективности управления [2, с.11]. Это актуализирует необходимость формирования управленческих команд в образовательных организациях.

Проблема повышения качества образования через создание эффективных моделей управления исследуется в ряде работ отечественных авторов (В.П. Васильев, Р. Акофф, Л.М. Вершинина, В.Е. Агеев, и др.). Л.С. Выготский, А.Г. Асмолов, И.А. Зимняя, А.А. Бодалев,

В.П. Зинченко и другие авторы рассматривают психологию формирования педагогических команд и теории управления этими командами. Управление инновационными образовательными учреждениями и создание модели управления образовательным учреждением нашло свое освещение в трудах Т.И. Шамовой, Е.Ф. Филипповой, Е.А. Ямбурга и других. Общие вопросы теории управления образовательными системами раскрывают Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, В.Ю. Кричевский, М.М. Поташник, В.П. Симонов, К.М. Ушаков, Т.И. Шамова и др.

Команда – это определенное количество человек, 5–7, а иногда 15–20, имеющих общие ценности, цели и подходы к исполнению совместной деятельности; они принимают на себя ответственность за достижение цели и конечный результат [2]. Команда объединена желанием достичь общей цели. Члены команды взаимно дополняют друг друга и ощущают общую ответственность за порученное дело [6].

Команде свойственны такие признаки как:

- совместная работа;
- постоянное взаимодействие;
- взаимозаменяемость участников;
- направленность на достижение общей цели;
- одинаковое видение ситуации.

Еще одним признаком команды является повышенный уровень автономности поведения и коллективной ответственности за конечный результат [1].

Понятие «педагогическая команда» означает группу педагогов, организованных для совместной деятельности ради осуществления общей цели и разделяющих ответственность за полученные результаты [4]. Управление командой основано на выдвижении лидера, согласовании общей цели и обеспечении единства действий. Каждая команда сплочена своей миссией, т.е. осознанием своего общего предназначения [7].

В рамках образовательного комплекса в управленческую команду (на разных иерархических уровнях) могут входить помимо администрации:

- представители общественности (социальные партнеры);
- родители (управляющий совет и родительский комитет);
- руководители дошкольных структурных подразделений;
- ученический совет [3, с.130].

Небольшие коллективы получают возможность распоряжаться ресурсами, заниматься планированием.

Успешная управленческая команда сама вырабатывает решения и проводит их в жизнь, а администратор лишь создает необходимые условия и в необходимых случаях принимает участие в разрешении затруднительных ситуаций.

И.В. Жуковский называет четыре типа команд в образовательной организации [8].

1. Проектная команда. Создается для выполнения и реализации конкретного проекта. В такой команде могут работать учителя разных дисциплин. По завершении проекта команда может быть расформирована, но в силу того, что научно-исследовательская работа подразумевает смену одного проекта другим, такая команда может существовать длительное время.

2. Команда по вопросам усовершенствования. Такие команды занимаются вопросами оптимизации учебно-воспитательного процесса.

3. Команда по оперативному решению задач. Их еще можно назвать оперативными группами. Как правило, они создаются на короткий срок. Квалификация участников должна быть связана со спецификой поставленной задачи. Специалисты привлекаются для совместной работы по изучению критической ситуации и для нахождения оптимального решения задачи.

4. Команда управления. Если каждый член администрации выполняет свои функции, это еще нельзя назвать управленческой командой. Команде присущ такой признак, как синергия. Она состоит в том, что это взаимодействие в команде, что сильные стороны одних компенсируют слабые стороны других. Синергия приводит к нелинейному складыванию результатов работы членов команды, и общий итог оказывается лучше того, чего мог добиться каждый в отдельности [4]. Однако создать команду только полдела. Нужно еще сделать так, чтоб команда заработала, начала функционировать. Для этого нужна мотивация. Профессор И.В. Герчиков называет среди прочих видов мотивации профессиональную, патриотическую и хозяйственную. Эти виды в наибольшей степени подходят для мотивации участников команды [3].

Профессиональная мотивация апеллирует к профессиональному совершенствованию, возможности проявить себя и доказать, что сотрудник может справиться со сложной задачей.

Патриотическая мотивация направлена на признание участника ценности вклада каждого участника в общее дело; каждый член команды уверен в своей нужности и необходимости, что побуждает его брать на себя ответственность за результаты общего дела.

Хозяйская мотивация характеризуется взятием на себя полной личной ответственности за решение задачи, стремлением к независимости в работе. Такой тип мотивации является базовым для предпринимателей.

В настоящее время, когда образовательные организации обладают определенной самостоятельностью, хозяйская мотивация в рамках командного управления представляется очень востребованной. Формированию такой мотивации способствуют различные технологии. Так, коучинговый подход максимально соответствует концепции личностно-ориентированного обучения, а коучинговые навыки органично встраиваются в профиль компетенций современного учителя. Например, командный коучинг, который призван проявить потенциал всей команды и каждого участника непосредственно. С помощью коуча команда анализирует текущее состояние дел на предмет эффективности и планирует работу по достижению коллективных целей.

Ведущий бизнес-тренер Великобритании Джон Уитмор разработал модель коучинга, получившую название GROW (Goal – Цели – ранжирование целей на занятие, на ближнюю и долгосрочную перспективу; Reality – Реальность – ориентация в текущей обстановке; Options/Opportunity – Выбор – стратегия и альтернативные варианты действий; Will/What Next – Воля – требования, рациональный выбор: что делать, как, кто это будет делать). Он обосновал понятие коучинга: «Коучинг» – это раскрытие потенциала человека с целью максимального повышения его эффективности. Коучинг не учит, а помогает учиться»; «Коучинг» – процесс, позволяющий личности при использовании нужных методов и приемов добиться самых высоких результатов»; «Коучинг» – процесс, в котором вовлеченный в него человек получает большую радость от своих успехов и достижений» [8].

В отличие от тренинга коучинговые технологии не показывают, как нужно действовать правильно, не дают готовых знаний. Участники команды самостоятельно, но под бдительным руководством обозначают задачи и способы их решения, которые будут реализованы в ходе коуч-сессии. Это вскрывает внутренние ресурсы членов команды, а значит, и команды в целом.

В развитии команды существует 5 этапов: создание, шторм, выработка правил и норм, эффективное функционирование и завершение (реформирование) [6]. На каждом из этапов коучинг может применяться для разных целей. На первом этапе коучинговые техники способствуют знакомству, прояснению ожиданий от совместной работы и того, как личные цели каждого вписаны в общую цель. На втором этапе коучинг помогает снизить уровень напряженности в команде, устранить конфликтность и направить энергию в продуктивное русло.

Следующий этап также может быть пройден с помощью коучинга. На четвертом этапе коучинг помогает решать текущие задачи эффективного функционирования, например, уточнить стратегию или направление развития. На завершающем этапе через коучинг можно

сохранить команду с ее новым видением и стратегией, обозначить вклад каждого участника команды, достижение личных и общих целей команды.

Кроме того, для работы с командой руководитель может воспользоваться такой техникой, как фасилитация. Эта техника направлена на:

- повышение качества решений;
- повышение уровня ответственности за принятие решений;
- сокращение времени реализации решений;
- содействие организационному обучению;
- увеличение удовлетворенности участников группы и взаимоотношения между

ними [11].

В зависимости от этапа работы команды выбирается соответствующий метод фасилитации. Если это этап развития команды или группы, может быть использован метод «Базовая фасилитация» или же «Стратегические изменения в реальном времени». При стратегическом планировании это может быть «Конференция "Поиск" или "Саммит позитивных перемен"».

Техника фасилитации относится к диалогическому направлению развития организации. Она имеет своей целью повысить групповую или командную эффективность, которая достигается через управление процессами и структурой. В работе с командой фасилитатор изначально определяет цель и количество участников. Далее разрабатывается дизайн дальнейшего мероприятия. Под цель подбирается необходимый метод фасилитации.

Итак, управленческая команда образовательной организации является многоуровневой командой руководителей, которая состоит из рабочих команд, члены которой осознают ответственность, взаимозависимость и необходимость сотрудничества согласно утвержденной структуре управления, ориентированы на эффективную творческую управленческую деятельность и способны связать индивидуальный опыт и идеи каждого с целью получения высокой эффективности в управленческой деятельности в целом.

Список литературы

1. Алямкина Е.А. Управленческая команда как условие эффективного управления образовательной организацией [Текст] / Е.А. Алямкина, И.Н. Красильникова, М.Н. Красильникова // Современные проблемы науки и образования. – 2016. – № 3.

2. Базаров Т.Ю. Управление персоналом развивающейся организации [Текст] / Т.Ю. Базаров. – М. 2006.

3. Васильев В.П. Командно–коллегиальное управление школой как фактор качества образования: Дис. канд. пед. наук : 13.00.01 / В.П. Васильев. – Великий Новгород, 2004. – 149 с. РГБ ОД, 61:05-13/901

4. Григорьева Н.Н. Управление работой проектных команд: Учебно-методические материалы [Текст] / Н.Н. Григорьева. – М., 2007. – 232 с.

5. Жуковский И.В. Особенности создания педагогической команды «Образование в современной школе» [Текст] / И.В. Жуковский. – 2005, N3.

6. Мередит, Р.Б. Команды менеджеров. Как объяснить их успех или неудачу. – М.: Кивитс, 2009. – 236 с.

7. Митин, А. Э., Петрова Н. Б. Управленческая команда как фактор эффективного управления образовательным учреждением // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2013. – Т. 3. – С. 3031–3035. – URL: <http://e-koncept.ru/2013/53612.htm>.

8. Что такое коучинг? [Электронный ресурс] / Первая тренинговая компания. – URL: <http://www.leadership.ru/coaching/about/>

TEAM MANAGEMENT STYLE AS A CONDITION OF EFFECTIVE DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL ORGANIZATION

Timofeeva E., Shumeiko A.

Amur State University of Humanities and Pedagogy
Komsomolsk-na-Amure, Russia

Key words: *team, administrative practice, educational organization, goal, success, effective development, team coaching, facilitation.*

The article describes the management team as an effective way of conducting management practice. In particular, the theory of team management is considered. The article highlights technologies such as team coaching and facilitation. This gives an idea of the team as an effective technique in leadership practice at educational organization.