

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМАНДИ У ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОМУ НАВЧАЛЬНОМУ

ЗАКЛАДІ

Командна робота передбачає налагоджене взаєморозуміння співробітників, їх можливість зрозуміти і прийняти чужу точку зору, їх права на критику, визнання ними інтересів і досягнень інших. Все це робить роботу ефективніше і зручніше. І все це, звичайно має бути присутнім в справжній команді, проте ні в якому разі не є достатньою умовою для її формування

К.Фопель

Процеси децентралізації управління, які відбуваються в освіті, вимагають нових підходів до управління професійно-технічними навчальними закладами. Одним із таких підходів є принцип формування команд тимбилдінгу (*tiam building*) в організації управлінської і професійної діяльності керівника та педагогічних працівників.

Необхідність створення конкурентоздатної управлінської команди у професійно-технічному навчальному закладі та формування готовності директора, педагогічного та учнівського колективів до роботи в такій команді зумовлена такими обставинами: а) високою конкуренцією між різними організаціями щодо надання освітніх послуг; б) складністю завдань, які необхідно постійно вирішувати учасникам навчально-виробничого процесу; в) динамікою та різноманітністю завдань, розв'язання яких потребує створення цільових груп.

Аналіз наукової літератури свідчить, що проблема діяльності команди та особливостей її формування в сучасних організаціях знайшла відображення в роботах таких науковців В. Гайда, Л. Карамушка, М. Коваленко, Р. Кропп, Г. Ложкин, Г. Паркер, О. Філь, К. Фопель [1, 2, 3, 5, 4, 7].

Наприклад, Г. Ложкін зазначає про необхідність створення команди в організації для вирішення таких видів завдань, як розв'язання невідкладних

проблем і здійснення регулярного моніторингу організаційної ситуації для вироблення стратегічних рішень. При цьому автор підкреслює, що “команда потрібна організації як новий потужний ресурс її розвитку...” в проблемних ситуаціях з відповідальністю за досягнення результатів [4, с. 52]

Аналізуючи поняття «команда», зазначимо, що воно є достатньо поширеним, але, разом з тим, воно не має однозначного визначення.

В. Гайда вважає, що командою можуть бути різні групи: робітники кооперативу, які будують дачні домівки; студенти, які спільно вирішують поставлене викладачем завдання; проектувальники нової будівлі підприємства тощо. Однак співробітники, які просто звітуються перед керівництвом про різні завдання, не є командою. Також не можна вважати командою вільне об'єднання художників, які працюють поза організаційним контекстом, та групу незалежно працюючих експертів. На думку автора, діяльність команди здійснюється лише в рамках організації при наявності спільної мети або комплексу цілей, які визначаються членами команди [1, с. 477].

Аналізуючи проблему формування управлінської команди на основі системно-структурного підходу науковці Л. Карамушка та О. Філь визначають такі характеристики команди щодо визначення спільної мети діяльності:

- спільна мета або комплекс цілей повинні усвідомлюватися членами команди та прийматися на емоційному рівні;
- спільна мета діяльності команди має чітко узгоджуватися із власними потребами, інтересами членів команди, тобто прийматися на мотиваційному рівні [2, с.27].

Отже, команда – це завжди союз однодумців, які згуртовані навколо загальної мети, цінностей та лідера, котрий є стратегічним виразником їх інтересів.

На думку Л. Рая, команді потрібен саме лідер, а не керівник (менеджер). Вони відрізняються тим, що керівник стоїть «над» людьми, і

його завдання полягає здебільшого в інструктажі та підготовці наказів, а лідер виступає невід'ємною частиною команди. Він допомагає вирішувати поставлені завдання, піклується про потреби команди в цілому і про потреби кожного зокрема [6, с. 27].

Підсумовуючі вищевикладене, під «командою» ми розуміємо групу, що характеризується цілеспрямованою, узгодженою роботою спеціалістів, які працюють над вирішенням спільно визначеного комплексного завдання, поєднуючи різні знання, уміння та навички в процесі виконання командних ролей та використовуючи партнерські принципи взаємодії [2, с. 31].

Слід зазначити, що в умовах децентралізації управління професійно-технічною освітою, особлива роль відводиться конкурентоздатній управлінській команді професійно-технічного навчального закладу.

Формування психолого-педагогічної готовності директора та педагогічних працівників професійно-технічного навчального закладу до роботи в конкурентоздатній управлінській команді можливе в результаті використання тренінгових програм, які можуть включати:

- тренінг позитивної мотивації до роботи в управлінській команді ПТНЗ;
- тренінг навичок виконання основних ролей та партнерської взаємодії в управлінській команді ПТНЗ;
- тренінг розвитку конкурентоздатності управлінської команди ПТНЗ.

Фактори, які важливо враховувати при замовленні тренінгової

програми з формування і розвитку управлінської команди

Якісна програма тренінгу формування команди повинна:

- відповідати методології проведення тренінгів з командоутворення;
- відповідати стратегічним і тактичним цілям професійно-технічного навчального закладу;
- використовувати технології, які відповідають стратегічними цілями професійно-технічного навчального закладу;
- визначати стандарти взаємодії між членами команди, також між структурними одиницями на різних етапах вирішення завдань;

- враховувати відмітні риси лідера (лідерів), які багато в чому визначають особливості взаємодії;
- враховувати вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність команди;
- відображати взаємозв'язок особистих особливостей членів колективу;
- гармонізувати співвідношення особистих і суспільних цілей;
- формувати стійкі навички командної роботи, що переносяться в професійну діяльність безпосередньо на тренінгу.

Як домогтися потрібного економічного ефекту за допомогою проведення тренінгу з тимбілдінгу

1. ***Підібрати професійного тренера.*** Реалізувати якісну програму може фахівець з командоутворення, тренер, який пройшов спеціальну підготовку. Як показує наша практика, процес його навчання і стажування повинен тривати не менше двох років. Професійний тренер, який має не тільки теоретичні знання, а й практичні досвід у даній сфері, завжди до тренінгу «виміряє температуру» у компанії, тобто проведе передтренінгової діагностику, а потім узгодить з керівником програму тренінгу. Не полінуйтеся уважно прочитати про те, що ж вам пропонують численні тренери з тимбілдінгу. Це дійсно те, що вам потрібно, або те, про що любить поговорити запрошений тренер?

Приклад: Якщо у тренінгу з управління командою вам дають завдання про ролі, комунікації і тільки, то це перейменований під запит замовника тренінг «Психологічна сумісність і комунікації в групах людей» Насправді комунікації – річ дуже важлива, але вам потрібен комплекс методик, які дозволяють ефективно управляти командою.

2. ***Спільно розробити програму тренінгу,*** яка буде враховувати особливості організації і всі перераховані вище вимоги.

3. ***По закінченні тренінгу необхідно впровадити його результати*** в щоденну професійну діяльність. Знання, отримані на тренінгу

перетворюються у активом . З цим, як і з будь-яким іншим активом, потрібно працювати, використовувати його на повну потужність. І від самого учасника, і від керівника залежить, чи переросте уміння в навичку. А для цього результати тренінгу з певної технології впроваджуються в навчально-виробничий процес професійно-технічного навчального закладу.

4. Підтримувати зміни. Зрозуміло, що справа кожного – застосовувати систему командної взаємодії в професійно-технічному навчальному закладі чи ні, визначати, які тренінги проводити, яку систему навчання замовляти для педагогічних працівників. Важно віддавати собі звіт щодо того який необхідно отримати результат.

Чим відрізняється керівник-лідер від керівника-менеджера ?

менеджер	лідер
• адмініструє	✓ займається інноваціями
• вторинний	✓ оригінальний
• підтримує	✓ розвиває
• будівельник	✓ архітектор
• сприймає реальність	✓ змінює реальність
• зосереджений на системах і структурі	✓ фокусується на людях
• сподівається на контроль	✓ викликає довіру
• бачить короткостроковим поглядом	✓ має довгострокову перспективу
• запитує як і коли	✓ запитує що і чому
• приділяє увагу частковостям	✓ вдивляється в обрій
• імітує	✓ створює нове
• зберігає статус кво	✓ кидає виклик
• є хорошим стійким солдатом	✓ сам собі командир
• робить речі правильно	✓ робить правильні речі

Вісім навичок незамінного працівника

Департамент праці США склав список навичок, володарі яких користуються підвищеним попитом у роботодавців і любов'ю у колег. Примітно, що цей перелік не залежить від профільної спеціалізації фірми, розміру її доходів та організаційної структури. В основному дані “якості незамінності” визначаються індивідуальними цілями людини. Тобто, якщо хочеш бути таким, при певних зусиллях можеш цілком реально розвинути у себе ці персональні характеристики і успішно просунути по кар'єрних сходах. Отже, незамінний працівник має володіти такими здібностями та вміннями.

1. Здатність до своєчасного розпізнавання проблем і ефективного їх вирішення. Передбачати проблеми, знаходити оптимальні шляхи їх рішення, діяти активно в нестандартних ситуаціях. Все це високо цінується в цілому ряді сфер діяльності, зокрема на державній службі, в бізнесі, в науці

2. Уміння спілкуватися з людьми. Результативність роботи організації дуже часто безпосередньо залежить від робочої атмосфери та якості відносин між людьми. Тому від того, як добре ви вмієте підтримувати зв'язок і ладити з співробітниками, партнерами, залежать і ваш кар'єрний ріст, і результати і душевний комфорт.

3. Технічні уміння. Якщо до вас звертаються, коли у всіх згасли комп'ютери, ви сама незамінна людина в компанії. Вміння встановити, протестувати або відремонтувати електронні та механічні пристрої вкрай високо цінується практично в будь-якій організації. А комп'ютери, ксерокси і факси є практично в кожному офісі.

4. Педагогічний досвід і навички. Нескінченний потік інформації з кожним днем збільшує потребу в тих, хто кваліфіковано може навчати інших. Хороші наставники цінні для будь-якої фірми. Викладачів та інструкторів з задоволенням беруть у штат багато організацій.

5. Управління грошовими ресурсами. Тих, хто добре знає закони фінансового менеджменту, розуміє суть руху грошових потоків, чекають у багатьох організаціях. Адже гроші – кровноносна система будь-якої організації.

6. Знання іноземної мови. Глобальна економічна, політична і соціальна інтеграція робить актуальним знання мов. У світі крім англійської, дуже активно спілкуються японською, китайською, російською та німецькою мовами. Тому володіння іноземними мовами може значно збільшити шанси кандидата знайти добре оплачувану роботу і стати незамінним.

7. Інформаційний менеджмент. Хіт-тема двадцять першого століття – це вміння користуватися інформацією. Ті фахівці, які знають, як збирати, зберігати та аналізувати дані, дуже важливі для роботодавців і часто стають «ключовими» співробітниками.

8. Уміння керувати. Взагалі будь-які навички з управління – грошима, інформацією, людьми – є нині актуальними. Тільки тих, хто знає основи менеджменту і успішно застосовує їх на практиці, приносять прибуток компанії. Таких працівників цінує будь – який керівник!

Література:

1. Гайда В. Л. Формирование команды // Психология работы с персоналом в трудах отечественных специалистов / Сост. и общая редакция Л. В. Винокурова. – СПб.: Питер, 2001. – С. 477 – 500.
2. Карамушка Л.М., Філь О.А. Формування конкурентоздатної управлінської команди (на матеріалі діяльності освітніх організацій): Монографія. – К.: Фірма «ІНКОС», 2007. – 268 с., іл.
3. Коваленко М., Слобдянюк Л. Кореляційний аналіз соціально-психологічних ролей в управлінській команді // Психологія і суспільство. – 2002. – №2. – С.119 – 125.

4. Ложкін Г.В. Команда як колективний суб'єкт спільної діяльності / Соціальна психологія. – 2005. – №6. . – С.52. – 58.
5. Паркер Г., Кропп Р. Формирование команды:Сборник упражнений для тренеров. – СПб.: Питер, 2002. . – 160 с.
6. Рай Л. Развитие навыков эффективного общения . – СПб.: Питер, 2002. – 288 с.
7. Фопель К. Создание команды. Психологические игры и упражнения / Пер. с нем. – М.: Генезис, 2005. – 395 с.
8. <http://www.ya-1.com.ua/>