

*Кузьмінська Леся*

## **ТІМБІЛДІНГ В УПРАВЛІННІ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ: ІННОВАЦІЙНИЙ ДИСКУРС**

*Сучасна організація не може складатися  
лише з керівників і підлеглих.*

*Вона повинна мати структуру команди.*

*Пітер Друкер*

У сучасних динамічних соціально-економічних умовах становлення та розвитку системи професійно-технічної освіти в Україні одним із фундаментальних завдань є формування готовності керівних кадрів до використання інноваційних управлінських технологій відповідно до викликів ринкового суспільства. Однією з таких технологій є тимбілдінг (з англ.) – командоутворення.

Перші документальні свідчення про тимбілдінг датуються приблизно 200 роком до н.е., коли ще в Стародавньому Римі для підтримки бойового духу й згуртованості у військах проводилися спеціальні заходи, ігри, змагання на силу, витривалість та винахідливість. Як сучасна наука тимбілдінг почав розвиватися у 60-х роках ХХ ст. в США. В Україні тимбілдінг з'явився на початку 90-х років як одна із західних методик гуртування колективів.

За 50 років напрацювань світового менеджменту командоутворення набуло актуальності у багатьох сферах. Вияв інтересу до командного підходу в управлінні ПТНЗ пов'язаний із необхідністю впровадження ефективних організаційних форм і методів прийняття управлінських рішень; орієнтацією на випереджаючу, моніторингову діяльність ПТНЗ у задоволенні запитів споживачів освітніх послуг.

Про співробітників ПТНЗ, як і багатьох інших навчальних закладів та організацій, стереотипним було говорити «колектив». Сьогодні стало звичним називати будь-який колектив командою, однак експерти уточнюють, що це не тотожні поняття: якщо колектив – це всі співробітники ПТНЗ, то команда – це фахівці, об'єднані спільною метою, при цьому загальна мета усвідомлюється кожним членом команди як персональна. На сьогодні не існує альтернативи командним формам у контексті ефективної генерації і просування організаційних й управлінських інновацій у системі освітнього менеджменту. Командні форми управління у сфері професійно-технічної освіти сприяють забезпеченню високої організаційної гнучкості та високої залученості персоналу до процесу оптимізації функціонування та розвитку професійно-технічного навчального закладу. Як результат, співробітники отримують більше задоволення від праці, демонструють високу

продуктивність на ринку освітніх послуг.

Витоки теоретичної концептуалізації тімбілдіngu представлені у соціотехнічній, інтернаціоністській та природній моделях організації.

Соціотехнічна модель (Є. Трист та ін.) розкриває взаємозалежність між соціальною організацією ПТНЗ і напрямом його діяльності, між внутрішньогруповими зв'язками та зворотним впливом соціально-психологічних якостей групи на якість і продуктивність навчально-виробничого процесу. Тому залежно від особливостей технологічного процесу в ПТНЗ слід враховувати і допускати можливість неформальних способів регулювання організаційних та управлінських відносин.

Інтернаціоністська модель (Ч. Бернард, Г. Саймен та ін.) дає змогу розглянути ПТНЗ як систему взаємодій між суб'єктами діяльності. У процесі взаємодії співробітники вносять в організацію очікування й цінності, керуються своїми власними уявленнями про реальні життєві ситуації свого навчального закладу. У силу того, що структура і цілі організації є наслідком цих взаємин разом з формальними правилами й нормами, в системі управління ПТНЗ зростає роль керівника та його володіння знаннями про неформальне життя колективу.

Природно-організаційна модель (Т. Парсонс, Р. Мертон та ін.) також переконує у пріоритетності неформальних механізмів регулювання та координації діяльності ПТНЗ, «суб'єктивного» організаційного чинника конкретного ПТНЗ, що актуалізує мотиваційну роль командного підходу.

Сучасні ПТНЗ володіють яскраво вираженими тенденціями до ускладнення та збільшення свого структурного та функціонального складу, відкриття нових спеціальностей та напрямів навчання, що також вимагає впровадження більш ефективних організаційних форм і методів колективного управління. Належність окремого співробітника до «філософії спільної справи», тобто вироблення «Духу командності», має величезне значення як мотиваційний чинник для підвищення конкурентоспроможності ПТНЗ на регіональному і всеукраїнському рівнях.

Сучасні дослідники інноваційної культури ПТНЗ [1] аргументують командний підхід як орієнтацію на особистість кожного з учасників навчально-виховного процесу, оскільки командний підхід продукує солідарність у цінностях і поглядах на освітню діяльність. Це дає змогу ефективно співпрацювати й не витратити часу на зайві суперечки з фундаментальних питань. При цьому можливе існування кількох «команд» педагогів, майстрів, членів кожної з яких об'єднують спільні цінності й погляди. Між цими «командами» відбувається постійний діалог, взаємоузгодження позицій. Командний підхід є культурою консенсусу.

Роль керівника ПТНЗ у процесі командування є неоднозначною – дуже важливо у цей період стати в один ряд з усією командою, «зняти регалії з погонями» і досягти поставленої мети, але з іншого боку залишатися лідером. Отже, основними завданнями менеджменту ПТНЗ в умовах корпоративної культури управління є: координація роботи команди і підрозділів, стимулювання інновацій та співробітництва, управління конфліктами й ефективне лідерство.

До завдань керівника ПТНЗ входить і регулювання комунікативним процесом, і концентрація зусиль команди на досягнення цілей, і координація діяльності в умовах обмеження часу й ресурсів, а головне – ідентифікація стадій розвитку команди і прийняття відповідних впливів, що полегшують функціонування команди.

Розуміння керівником ПТНЗ правил командної гри визначає швидке та ефективне вирішення складних ситуацій у колективі, усвідомлення причин низького особистого внеску конкретного члена групи, усунення міжособистісних зіткнень.

#### **Література**

1. Інституційний розвиток ПТНЗ: основні підходи до бізнес-планування та маркетингу: навч.-метод. посіб. / Кол. автор.: Л.І. Даниленко, Л.М. Сергєєва, В.В. Кашевський та ін.; за ред. Л.І. Даниленко. – К.: ТОВ «Етіс Плюс», 2008. – 148 с.