**ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ КОМАНДНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ**

**Левина О.Е.**

*Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение*

*«Лицей №17»*

*Берёзовский городской округ*

Внедрение в образовательную практику технологий менеджмента – перспективное направление деятельности руководителя, позволяющее добиваться поставленных задач развития учебного заведения, повышать качество процесса образования, реально учитывать интересы всех его участников. Ряд исследователей, анализируя проблемы современного образования, отмечает, что низкий уровень управленческой культуры, игнорирование основных законов управления снижает продуктивность образовательного учреждения, ставит школу в положение аутсайдера в системе социальных изменений. Так, В.К. Терентьев в монографии «Истины управления: взгляд на основы менеджмента» пишет: «… директора школ…плохо подготовлены именно в области управления. Типичной картиной является отсутствие у большинства руководителей соответствующего профессионального базового образования…навыки, сформировавшиеся сами по себе, без специального обучения и подготовки, не позволяют выработать профессиональные управленческие ценности и взгляды, знания и умения, и большая часть директоров остается посредственными управляющими…» [8, с.18].

Поэтому для нас актуальным является исследование специфики процессов управления в социальной сфере, изучение механизмов повышения его эффективности, разработка организационно-педагогической модели командного взаимодействия в управлении развитием образовательного учреждения и поиск путей ее реализации.

В настоящее время проблеме управления образовательной деятельностью школы посвящено значительное количество исследований. Можно отметить работы Ю.А. Конаржевского, М.М. Поташника, Т.И. Шамовой, К.М. Ушакова. [5, 7, 9, 10, 12, 13, 15].

Создание высокоэффективной организации – задача современного менеджмента, функционирующего в условиях жесткой конкуренции и постоянно изменяющихся условий деятельности. Сделать организацию эффективной – значит наиболее полно использовать имеющиеся ресурсы развития, и человеческие ресурсы являются важнейшими.

Формирование команды – одно из перспективных направлений инновационного менеджмента, которое начало свое развитие относительно недавно, около 30 лет назад. В статье Т.Ю. Базарова, И.В. Рыбкина, Т.С. Пыркова «Управленческие команды и их формирование» [1] обоснованы причины интереса к данной форме управления, заключающиеся в следующем:

* ярко выраженные тенденции к усложнению деятельности и функционала современных организаций, что требует более эффективных организационных форм и методов коллективного управления;
* ориентированность современной организации на проблемы не столько сегодняшнего, сколько завтрашнего дня, что требует повышения инновационного потенциала, атмосферы творческого поиска, а также коллектива единомышленников, принимающего на себя ответственность за развитие предприятия вместе с администрацией;
* необходимость роста производительности труда, что заставляет учитывать его коллективный характер;
* интерес к командному подходу связан с последними исследованиями в области организационной культуры – «мощного стратегического инструмента, позволяющего ориентировать все подразделения на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников и облегчать продуктивное сотрудничество между ними» [1, с.2].

Командообразование – сложный процесс, заключающийся в развитии из формально утвержденной руководством управленческой структуры рабочей группы с субкультурой «команда».

В монографии «Инновационный менеджмент» [4] командное взаимодействие классифицируется как новая продуктивная технология социального управления. Подбор команды основан на неформальных социально-психологических подходах. Учет этих факторов развивает межличностное общение, поддерживает благоприятный психологический климат и творчество новаторов. Такой подход к управлению оправдан в организациях, решающих многоплановые задачи, возникающие в процессе инновационной деятельности. В отличие от традиционных подразделений полезность того или иного работника в команде определяется не его статусом, положением и т.п., а ценностью выдвигаемых им идей, его творческими способностями, гибкостью мышления, готовностью к риску [4, с.162-164]

Таким образом, анализ проблемы управления современным образованием, поиска оптимальных путей организации совместной образовательной деятельности позволил нам выделить *актуальные противоречия*:

* между современными потребностями общества в качественном образовании и практикой управления образовательным учреждением, недостаточно ориентированной на достижение поставленных целей;
* между необходимостью постоянного профессионального развития педагогов и недостаточно используемыми возможностями ресурса группового взаимодействия во внутрифирменном обучении.

Исходя из необходимости разрешения указанных противоречий, мы обосновываем организационно-педагогическую модель командного взаимодействия в управлении развитием образовательного учреждения.

Предлагаемая нами модель включает

* социальные, педагогические, психологические цели,
* функции управления, обучения и развития субъектов педагогической деятельности,
* содержание деятельности,
* организационные формы, методы, средства командного взаимодействия в управлении развитием образовательного учреждения,
* этапы внедрения командного взаимодействия в управление развитием образовательного учреждения,
* критерии и показатели результативности данной формы организации совместной деятельности;
* информационные продукты реализации модели.

*Цели:*

* *социальные* – формирование эффективных механизмов управления развитием образовательного учреждения, основанных на командном взаимодействии, развивающих командную организационную культуру;
* *педагогические* – формирование умения работать в команде, способствующего установлению партнерских взаимоотношений в управлении развитием образовательного учреждения;
* *психологические* – формирование у педагогов мотивации участия в командном взаимодействии.

*Функции:*

* *управление* – создание условий для участия педагогов в управлении развитием образовательного учреждения; управление профессиональным развитием в командном взаимодействии;
* *обучение* – формирование профессиональных умений командного взаимодействия;
* *развитие* – обогащение личностного опыта в командном взаимодействии, активизация творческого потенциала педагогов; развитие человеческих ресурсов образовательного учреждения.

*Содержание деятельности*:

* *коллективное управление развитием образовательного учреждения*, обеспечение участия команд в стратегическом планировании, организации, анализе деятельности образовательного учреждения;
* *внутрифирменное обучение* – повышение квалификации педагогов в процессе командного взаимодействия; обобщение педагогического опыта;
* *взаимодействие*  школьных команд *с внешней средой* в решении задач развития образовательного учреждения

Рассмотрим один из компонентов организационно-педагогической модели – «Содержание деятельности». Его структура представлена на рисунке 2.

Содержание деятельности по организации командного взаимодействия в управлении развитием образовательного учреждения

Деятельность, ориентированная на развитие внутренней среды

Деятельность, ориентированная на развитие отношений с внешней средой

Нормативно-правовое обеспечение процесса командного взаимодействия

Создание партисипативной системы управления образовательным учреждением

Программно-методическое обеспечение развития человеческих ресурсов

Развитие системы внутрифирмен-ного обучения

Стратегический менеджмент с привлечением ресурсов командного взаимодействия

Система мероприятий по реализации Программы развития образовательного учреждения

Разработка маркетинговой стратегии образовательного учреждения с привлечением ресурсов командного взаимодействия

Установление партнерских связей на уровнях:

* муниципальном;
* региональном;
* федеральном

В сфере образования

В сфере экономических отношений

В социальной сфере

**Рис. 2. Содержание деятельности по организации командного взаимодействия в управлении развитием образовательного учреждения**

*Организационные формы* внедрения командного взаимодействия в управление развитием образовательного учреждения*:*

* структурные подразделения системы управления;
* неформальные объединения субъектов образовательного процесса (команды)

Классификация организационных форм командного взаимодействия в управлении развитием образовательного учреждения представлена на рисунках 3, 4.

Организационные формы командного взаимодействия в системе управления образовательного учреждения

Структурные подразделения системы управления

Информационно-методическая

служба

Научно-методический совет

Редакционно-издательский центр

Методическое объединение учителей

Информационно-методический кабинет

Служба мониторинга результатов воспитательно-образовательного процесса

Предметное

Цикловое

**Рис. 2. Организационные формы командного взаимодействия в управлении развитием образовательного учреждения (в системе управления)**

*Методы* внедрения командного взаимодействия в управление развитием образовательного учреждения*:*

* методы диагностики процесса командного взаимодействия (тестирование, анкетный опрос, анализ результатов деятельности образовательного учреждения);
* методы организации командного взаимодействия (создание команд, обеспечение из взаимодействия в ходе совместной деятельности);
* методы внутрифирменного обучения (реализация методических мероприятий);
* методы развития организационной культуры (реализация мероприятий, формирующих общие цели и ценности);
* методы взаимодействия с внешней средой (реализация мероприятий, направленных на привлечение внешних ресурсов, создание позитивного отношения в организации в социуме и др.)

*Средства:*

* компьютерная программа «АРМ „ Директор ”»;
* серия компакт-дисков «Практикум эффективного управления»;
* банк педагогической информации по проблеме управления развитием образовательного учреждения на бумажных и электронных носителях;
* технические средства (компьютеры, множительная техника, фото- и видеотехника);
* глобальная компьютерная сеть Интернет.

Организационные формы командного взаимодействия в управлении развитием образовательного учреждения

Неформальные объединения субъектов образовательного процесса (команды)

Команда проекта

Команда задачи

Команда проблемы

Управленческая команда

По составу

Учителя одной образовательной области

Учителя разных образовательных областей

Учащиеся под руководством учителя

Совместные учительско-детские

Совместные учительско-родительские

По цели деятельности

По направлению

Внедрение образовательных инноваций

Психолого-педагогическая поддержка

Индивидуализа-

ция образования

Профессиональ-ный и личностный рост

**Рис. 3. Организационные формы командного взаимодействия в управлении развитием образовательного учреждения (в неформальной сфере)**

*Критерии* результативности командного взаимодействия в управлении развитием образовательного учреждения:

* деятельностный;
* мотивационный;
* рефлексивный;
* социологический

Соотношение критериев, показателей и диагностического инструментария представлено в Таблице 1.

*Таблица 1.*

Критерии и показатели результативности командного взаимодействия

в управлении развитием образовательного учреждения

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Критерий | Показатели | Диагностический инструментарий |
| Деятельностный | Умение реализовывать поставленные цели развития в совместной деятельности | Данные мониторинга результативности развития ОУ |
| Умение выполнять командные роли | Наблюдение |
| Стремление к профессиональному росту (статус «профессионала») | Анкетный опрос |
| Мотивационный | Готовность к командному взаимодействию | Анкетный опрос |
| Потребность в участии в командное взаимодействие | Данные мониторинга участия субъектов образовательного процесса в командном взаимодействии |
| Стремление к участию в управлении развитием ОУ |
| Рефлексивный | Осознание собственной субъектности в управлении развитием ОУ | Тестирование |
| Позитивная самооценка своего участия в групповых процессах | Тестирование |
| Готовность к преодолению возникающих трудностей в командном взаимодействии | Анкетный опрос |
| Социологический | Рост престижа образовательного учреждения в социуме | Социологический опрос |
| Интенсивность внешних связей | Данные мониторинга результативности развития ОУ |
| Степень сплоченности коллектива | Социометрическое исследование |
| Сформированность организационной культуры, ориентированной на командное взаимодействие | Наблюдение  Тестирование |

*Информационный продукт:*

* программа развития образовательного учреждения;
* программа мониторинга результатов воспитательно-образовательного процесса;
* программа развития человеческих ресурсов образовательного учреждения;
* маркетинговая стратегия образовательного учреждения;
* пакет нормативно-правовой документации, регулирующей командное взаимодействие в управлении развитием образовательного учреждения

Список литературы

* 1. Базаров, Т.Ю., Рыбкин, И.В., Пыркова, Т.С. Управленческие команды и их формирование. [Электронный ресурс]./Т.Ю. Базаров, И.В. Рыбкин, Т.С., Пыркова. – с.1-11.
  2. Бойет Дж. Г., Бойет Дж. Т. Создание высокоэффективных организаций посредством рабочих команд. – Теория. [Электронный ресурс]./Дж. Г. Бойет, Дж.Т. Бойет. – с.1-20.
  3. Загвязинский, В.И., Атаханов Р. Методология и методы психолого-педагогического исследования: Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений. [Текст]/ В.И. Загвязинский, Р. Атаханов. – М.: Издательский центр «Академия», 2001. – с. 77-83.
  4. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие. [Текст]/ Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Огаревой. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 238с.
  5. Конаржевский, Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. [Текст]/ Ю.А. Конаржевский. – М.: Центр «Педагогический поиск», 2000. – 224с.
  6. Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года. // Вестник образования. – 6. – 2002. – с.10-41.
  7. Поташник, М.М. Управление качеством образования в вопросах и ответах. [Текст]/ М.М. Поташник.// Народное образование. – 2. – 2002. – с.80-90.
  8. Терентьев, В.К. Истины управления: взгляд на основы менеджмента. [Текст]/ В.К. Терентьев. – М.: «Сентябрь», 2002. – 160с.
  9. Управление качеством образования: Практикоориентированная монография и методическое пособие. [Текст]/ Под ред. М.М. Поташника. – М.: Педагогическое общество России, 2000. – 448с.
  10. Управление развитием школы: Пособие для руководителей образовательных учреждений. [Текст]/ Под ред. М.М. Поташника и В.С. Лазарева. – М.: Новая школа, 1995. – 464с.
  11. Ушаков, Е.В. Введение в философию и методологию науки: Учебник. [Текст]/ Е.В. Ушаков. – М.: Издательство «Экзамен», 2005. – с.142-157.
  12. Ушаков, К.М. Ресурсы управления школьной организацией. [Текст]/ К.М. Ушаков. – М.: «Сентябрь», 2002. – 160с.
  13. Ушаков, К.М. Руководитель и ближний круг. [Текст]/ К.М. Ушаков – М.: «Сентябрь», 2000. – 120с.
  14. Философия науки в вопросах и ответах: Учеб. пособие для аспирантов. [Текст]/ В.П. Кохановский [и др]. Изд. 2-е. – Ростов н/Д: Феникс, 2006. – 231-233.
  15. Шамова, Т.И., Давыденко, Т.М. Управление образовательным процессом в адаптивной школе. [Текст]/ Т.И. Шамова, Т.М. Давыденко. – М.: Центр «Педагогический поиск», 2001. – 384с.