

С начала времен люди старались объединяться. Группа – это основа семейной жизни. Объединившись, легче защищаться, вести войну, создавать государство, отдыхать и работать. Результатом группового поведения может стать и полный хаос, и впечатляющий успех. Правда, сейчас можно заявить с полной уверенностью, что группы добиваются максимального успеха в тех случаях, когда превращаются в более продуктивные единицы, называемые командами.

Вы знаете, почему стая летит клином? Каждая птица, взмахивая крыльями, помогает преодолеть сопротивление воздуха птице, летящей непосредственно за ней. Благодаря построению клином, вся стая увеличивает скорость полета, по меньшей мере, на 71 % по сравнению со скоростью, которую может развить птица в одиночку.

Лица, согласованно двигающиеся в общем направлении, достигают своей цели быстрее и с меньшими затратами.

Когда вожак устает, он перестраивается в конец косяка, и другой гусь летит во главе стаи.

Выполнять тяжелую работу по очереди гораздо легче.

Гуси в конце клина кричат, поощряя тех, кто впереди, не сбавляя скорость.

Что кричим мы, находясь позади своих лидеров, ведь не всегда это слова поддержки?

Сегодня редко можно встретить человека, который просто улыбается навстречу людям. Мы привыкли видеть хмурые, строгие лица вокруг и, что важно, - сами перестаем улыбаться.

Посмотрите, пожалуйста, друг на друга и, улыбаясь, скажите несколько приятных слов своим коллегам.

«Ключевое слово». Посмотрите в окошко. Какая ассоциация приходит вам на ум, когда вы слышите словосочетание «Работа в команде»? Подберите его и запишите на своем листочке. Затем группой составьте предложение, которое включало бы все эти слова.

Повышение качества образования во многом определяется пониманием того, что успешность этого процесса прямо пропорциональна уровню компетенции управленческой команды.

В настоящее время командообразование считается одной из самых перспективных технологий корпоративного менеджмента, обеспечивающей полноценное и поступательное развитие коллектива.

Мы учим не для школы, а для жизни.

Управленческая команда - объединение специалистов, имеющих высокий уровень взаимосвязи, ярко выраженное стремление к достижению общей цели при максимальной самореализации и возможности индивидуального роста.

Состав ключевых компетенций членов команды

- Системное мышление, системный подход к решению проблем. Ясное понимание общих целей.

- Эффективность в принятии решений, отнесенных к компетенции.

- Ориентация на результат, на достижения.
- Аналитические способности.
- Креативность (инновационные способности).
- Гибкость, способность быстро и адекватно реагировать.
- Открытость и лояльность к критике.
- Способность к обучению.
- Организаторские способности.
- Делегирование полномочий.
- Умение управлять временем.
- Умение управлять проектами.
- Умение работать в команде.
- Влияние, умение убеждать, отстаивать мнение.
- Умение слушать других, принимать обратную связь.
- Способность ретранслировать знания и навыки.

Инструменты формирования команды:

1. Регулярные встречи членов команды (еженедельно)
 - проведение анализа выполненного в течение недели,
 - коррекция плана на следующую неделю,
 - ведение дневника (протокола) встречи команды.
 2. Создание группы в социальной сети WhatsApp.
 3. Учреждение руководящего органа управления
 - издание приказа о создании коллегиального органа управления,
 - утверждение состава команды,
 - утверждение регламент работы,
 - следование регламенту работы,
 - обсуждение порядка работы в команде.
 4. Обсуждение ценностей команды, школы (доверие, уважение, честность, ответственность).
 5. Стратегическое планирование (обсуждение перспектив развития школы).
 6. Совместное обучение членов команды (корпоративные семинары, корпоративная видеотека, мастер-проекты, самообразование, коллективное обсуждение прочитанных книг).
 7. Совместное проведение досуга.
 8. Оценка, критика членов команды.
 9. Анализ совместной деятельности («разборы полетов»)
 - Что планировалось и что получилось?
 - В чем расхождение и почему оно возникло?
 - Достигнута ли цель?
 - Чего не доставало для достижения лучшего результата?
 - Что необходимо изменить, чтобы в будущем стало лучше?
- Основная характеристика команды - групповая эффективность.

Критерии оценки эффективности работы управленческой команды:

- фактический результат работы команды (результативность и эффективность в краткосрочной перспективе, результативность и

эффективность в долгосрочной перспективе);

– состояние группы как союза людей, производящих некоторый продукт;

– воздействие, которое оказывает опыт работы в группе на отдельного человека.

Показатели	Содержание показателя
Понимание цели, осознание своей значимости	- Члены команды имеют единое представление об общекомандных целях и задачах, перспективах развития. - Имеется ориентация на общекомандный результат, а не на выполнение отдельных операций участниками команды.
Заинтересованность в достижении командных целей	- Каждый член команды имеет личную заинтересованность в достижении командных целей. - Присутствует эмоциональная и духовная вовлеченность во внутрикомандное взаимодействие. - Члены команды ответственны за выполнение своих обязательств.
Управление конфликтами	- Разъясняются требования к работе. - Используются координационные механизмы (разработка, уточнение организационных целей). - Созданы обоснованные системы вознаграждения.
Роли и структура в группе	- Четко определена сфера ответственности каждого члена команды. - Существует строгое разделение функциональных обязанностей. - Существует сбалансированность ответственности и индивидуального вклада в процесс управления проектом.
Развитие членов команды	- Организуются корпоративные встречи для обмена опытом. - Осуществляется внутрикорпоративное обучение. - Прохождение курсовой подготовки и переподготовки. - Презентация после внешних курсов полезных инсайтов с мероприятия членам команды. - Самообразование членов команды.
Понимание и	- Управленческая команда легко собирается

сотрудничество	вместе. - Никто не опаздывает. - Информация внутри команды передается без затруднений и искажений. - Члены команды достигают консенсуса, согласованности в принятии решений.
-----------------------	---

Результативность деятельности управленческой команды измеряется в первую очередь с формированием у ее членов определенных профессиональных умений и навыков, а также личностных качеств.

Выделяется ряд сфер профессиональной компетентности, составляющих ядро квалификации участников управленческой команды:

1. Стратегическое видение.
2. Управление человеческими ресурсами.
3. Развитие и оценка программ.
4. Планирование и управление ресурсами.
5. Представление интересов организации и взаимодействие.

На результативность совместной деятельности членов управленческой команды влияют следующие факторы.

1. Необходимость постоянно поддерживать уровень профессионализма членов управленческой команды.

2. Рациональное распределение ролей, функциональное содержание которых регламентируется рядом документов: трудовой договор, должностная инструкция, рабочая инструкция, профессиональное описание рабочего места.

3. Координацию и объединение усилий каждого члена команды и предоставление им побудительных мотивов, стимулирующих объединение и координацию и способствующих, объединению взглядов и целей всех участников команды.

4. Принятие решений.

5. Обмен информацией – полное и четкое взаимопонимание между членами команды достигается при наличии единой возможно системы кодификации.

6. Управление конфликтами – выделяется ряд условий, направленных на увеличение продуктивности конфликта:

- открытость общения,
- ограничение конфликта деловыми рамками,
- объективное и адекватное восприятия конфликта.

Условиями успешного развития в образовательном учреждении управленческой команды являются:

1. повышение индивидуальных управленческих умений и знаний;
2. взаимное доверие участников команды друг другу, общие ценностные ориентиры;
3. благоприятная атмосфера сотрудничества и открытая информированность друг друга;

4. обуславливающая роль руководителя, его уважение к членам команды, максимально эффективное распределение обязанностей, создание

5. устойчивых коммуникаций, четкие координационные связи; установление и принятие признанных всеми участниками команды нравственных и деловых правил поведения.

Процесс повышения результативности деятельности управленческой команд объединяет в себе следующие стадии.

- Формирование благоприятного социально-психологического климата.
- Исключение феномена группового мышления.
- Повышение личной эффективности деятельности участников команды.
- Оптимальное влияние руководителя на деятельность команды.
- Рост работоспособности участников команды.

Управленческая команда является уникальным ресурсом, который необходим для динамичной жизни и успешного развития образовательного учреждения в условиях возрастающей конкуренции. В связи с этим одна из приоритетных функций управления определяется как формирование команды и повышение ее эффективности.

Каждый директор школы стремится создать эффективную команду, члены которой обладали бы инициативой, чувством ответственности, высокой работоспособностью. И это понятно: не может даже самый талантливый руководитель в одиночку управлять школой, решать все проблемы, находить ответы на все вопросы, возникающие в процессе работы педагогического коллектива.

И сегодня я хочу поделиться опытом командной работы в условиях развития нашей школы.

Возглавляет, направляет и координирует работу директор школы, молодой лидер, энергичный, способный к обучению и самосовершенствованию, принимающий и поддерживающий новые тенденции в образовании, умеющий увидеть и поддержать начинания и предложения членов коллектива.

3 заместителя директора по учебно-воспитательной и воспитательной работе, опытные (стаж работы в данной школе от 20 до 40 лет), компетентные менеджеры образования, надежная команда директора. Дополняют управленческую команду педагог-организатор, два заместителя директора по ИКТ, заместитель директора по АХЧ. Молодые, инициативные, готовые к взаимодействию люди.

Под их руководством в школе действуют несколько методических объединений, возглавляемых педагогами-стажистами: МО учителей начальных классов, МО классных руководителей – это, думаю, как и в любой другой школе.

Так как коллектив нашей школы небольшой, то пришли к выводу, что вводить предметные МО нецелесообразно.

Вместе с тем, при анализе работы школы вскрылись проблемы с введением новых образовательных стандартов на основном и среднем

уровнях образования, а также не удовлетворявшие педагогический и ученический коллектив образовательные результаты в ходе государственной итоговой аттестации. Поэтому возникла потребность в создании МО учителей-предметников по реализации ФГОС и МО по подготовке обучающихся к ГИА. Движение наставничества побудило к созданию МО такого направления. Таким образом, через командную работу пяти МО охвачен весь коллектив педагогов.

Педагоги ценят свою принадлежность к команде. Члены команды имеют взаимодополняющие навыки. Принимают на себя ответственность за конечные результаты. Директор доверяет своим учителям, поэтому может делегировать в зависимости от поставленных задач свои функции. Вся работа строится на принципе сотрудничества, когда каждый разделяет ответственность за результат и готов к сотрудничеству с другими для достижения общих целей.

Молодых специалистов и вновь прибывших учителей берет под свою опеку «Клуб молодого педагога», где учителя перенимают традиции школы, посещают уроки коллег и в рамках проведения методической недели каждый показывает то, чего достиг за год. В этом текущем году, например, были проведены бинарные уроки, а в прошлом учебном году – учителя показывали уроки с применением дистанционных средств обучения, где проходило знакомство с он-лайн платформами.

В рамках методической работы 100% учителей проходят курсы повышения квалификации. Если есть потребность в обучении всего педагогического коллектива, то в школу на каникулах приглашаются методисты, которые обучают всех одновременно, например, курсы по программе «Смысловое чтение как надпредметная технология восприятия и переработки текстовой информации в личностно-смысловые установки».

Директор школы привлекает свой коллектив и к самообразованию через прочтение специальной литературы, читает сам и распространяет книги для чтения среди коллег. В этом году прочитали книгу: «Другая школа», автор Александр Мурашев. Уже в шорт-листе книг для будущего прочтения приобретена следующая литература:

- «Другая школа-2» Александра Мурашева;
- «Как мы перестраивали советское образование и что из этого вышло» Александра Милкуса;
- «Как сделать так, чтобы дети полюбили школу» Дмитрия Чернышева;
- «Попытка другой школы» Рустама Курбатова;
- «Беспощадный учитель» Евгения Ямбурга;
- «Новый взгляд на традиционную образовательную систему» Селестена Френе.

Думаю, что благодаря слаженной командной работе мы и добились хороших результатов:

Высокий рейтинг среди школ Биробиджанского района и ЕАО: в 2017 году школа вошла в рейтинг «ТОП-300 сельских школ».

Наличие признанных учителей: 85% педагогов высшей и первой

квалификационных категорий, 23% имеют звания «Заслуженный учитель РФ», «Почетный работник общего образования», «Отличник народного просвещения».

Активное участие в конкурсном движении учителей: «Учитель будущего» (6 человек), «Учитель года» (6 человек), «Конкурс на денежное поощрение лучших учителей России» (6 человек), «За нравственный подвиг учителя» (2 человека), финалист 1-го конкурса школ на призы Рыбаков Фонда.

Набирающее силу и темп олимпиадное движение среди учеников (ежегодные победители и призеры на региональном уровне ВсОШ, победы на олимпиаде «Высшая проба» при ПГУ им. Ш-Алейхема, «Фоксфорда», «Олимпис», «ЭМУ» и др.), рост числа побед на соревнованиях различного уровня в рамках деятельности школьного спортивного клуба («Самбо», «Джиу-джитсу», «Легкая атлетика», «Военно-прикладные виды», «Президентские» и др.).

Радуют результаты ГИА. Ежегодно есть учащиеся, получающие выше 80 баллов в ходе независимой оценки образовательных результатов.

Активное развитие проектной деятельности. Стали традицией ежегодные школьные конференции проектных и исследовательских работ, среди обучающихся – победители и призеры муниципальных и региональных конкурсов проектно-исследовательских работ разной направленности.

Крепкие связи с выпускниками прошлых лет. Встречи с интересными людьми, выпускниками школы проходят ежемесячно, как в очной форме, так и в форме он-лайн.

Богатые традиции, верность которым сохраняется и по сей день (вынос и передача школьного знамени на торжественных мероприятиях, летняя трудовая практика и др.).

Содружество педагогов, учеников и родителей осуществляется через традиционные мероприятия (День открытых дверей, Битва хоров, Ярмарки, акции, соревнования и интеллектуальные конкурсы и т.п.).

Необходимо также привлекать родителей к образовательному процессу. «Именно в такой школе, где сложилось творческое сообщество детей и взрослых, каждый может реализовать свой потенциал и чувствовать себя успешным».