

О. П. Бєляєва, кандидат наук з державного управління, заступник директора з навчальної та виховної роботи, викладач Сумського фахового коледжу економіки і торгівлі

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВА В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ

У статті досліджено сутність поняття команди; визначено формування команди педагогічних працівників, обґрунтовано наявність кризових явищ у сучасному суспільстві та їх вплив на формування креативної корпоративної культури, під час освітнього процесу в період змішаного навчання; інноваційні процеси у розвитку навчального закладу, освіти; визначено етапи формування ефективної роботи команди; запропоновано рекомендації з питань впливу на формування успішної особистості конкурентоспроможного випускника. Робота закладу освіти в умовах пандемії відбувається з переходом на змішане навчання, що включає в себе елементи дистанційного та очного навчання. Отримання нових навичок і вмінь проведення навчальної діяльності, потребує поглиблення теоретичних знань, удосконалення ефективної роботи з використанням інноваційної діяльності, покращення освітнього процесу. Педагогічним працівникам потрібні нові знання з психологічного формування особистості випускника, вміння зацікавити здобувачів освіти на дистанційному навчанні отримувати освіту та бути успішними. Щодо кризових явищ потрібно згадати і про наявність політичної та економічної криз та їх вплив на суспільство та молодь особисто. Ефективне керівництво студентською молоддю можливе якщо надавачі освітніх послуг вміють швидко реагувати на вимоги часу, орієнтуються на кожен особистість студента, враховуючи усі обставини та умови їх розвитку, як внутрішні спонукання отримати освіту так і зовнішні чинники. Сучасна молодь дуже вразлива, тому потрібно надати якісні освітні послуги, вплинути на формування світогляду та допомогти стати успішною людиною, знайти своє місце у житті. Такими повинні бути сучасні педагоги, які працюють в одній команді, ефективно використовують знання, вміння та навички роботи, постійно займаються самоосвітою та надихають і виховують громадянську позицію у молоді.

Головним мотиватором розвитку успішної ефективної команди педагогічного колективу є формальний лідер навчального закладу, який власним прикладом засвідчує командні цінності роботи колективу, вміє взаємодіяти з громадою, мотивує на досягнення нових цілей та покращення роботи закладу освіти.

Ключові слова: лідерство, ефективне управління, педагогічний колектив, команда, кризові явища, креативна корпоративна культура, змішане навчання, інноваційна діяльність, громадянська позиція.

O. P. Belyaeva. Effective team management of the pedagogical team in crisis conditions

The article deals with the essence of the team concept; is determined the formation of pedagogical team workers, is proved the presence of crisis phenomena in modern society and their influence on the formation of creative corporate culture during the blended educational process; is substantiated the innovative processes in the development of educational establishments; is identified the effective stages of team work formation; is offered recommendations on influencing the formation of a successful competitive graduate. The work of the educational establishments in the pandemic conditions and its transition to blended studying, with the elements of distance and full-time studying. Getting new educational skills and abilities in different activities that requires deepening of theoretical knowledge, improvement of effective work with the use of innovative activities and improvement educational process. Teachers need new knowledge about the graduate's psychological formation, the ability to interest students while distance studying to receive education and be successful. It is necessary to mention about the political and economic crises and their impact on our society and young people. Effective team management of students is possible if educational service providers are able to respond quickly to the time demands, focus on the student's personality. They must pay attention to all the circumstances and conditions of students' development, their internal motivations to get education and other external factors. Modern youth is very vulnerable, so it is necessary to provide them good education, influence on their worldview and help them to become a successful person, find their own place in today's life. It is the purpose of modern teachers who work in a team and effectively use their knowledge, skills and abilities of work. Teaching staff is always engaged in self-education and inspire and cultivate civic position in youth.

Formal leader is the main motivator of a successful effective team in educational establishment. He is an example for his team, demonstrates team values, and is able to interact with the community, motivate to achieve new goals and improve work of educational establishment.

Key words: leadership, effective team management, teaching staff, team, crisis conditions, creative corporate culture, blended learning, innovation activity, civic position.

Постановка проблеми. Розвиток держави характеризується в трьох аспектах: політичний розвиток, економічний та соціальний. Кризове явище в одному напрямку тягне за собою ланцюжкову реакцію. Для гармонійного розвитку усіх процесів в державі потрібен системно-діяльнісний підхід, будь то формування ешелонів влади, проведення реформ в економіці, розвиток науки і освіти, удосконалення технічної бази, що є необхідною умовою

розвитку суспільства. Громадянське суспільство має успішний розвиток, якщо є стабільність у отриманні доходів та психологічному комфорті, вмінні співіснувати і бути толерантними до кожного члена суспільства. Дитина отримує перші знання від родини і продовжує освіту протягом життя. Родина є першою станцією в житті кожної людини. Проходячи процес соціалізації завжди потрібно робити вибір. Саме молодь є рушійною силою майбутнього розвитку держави і завдання кожного вихователя, педагога, надати якісні освітні послуги, які дійсно вплинуть на формування громадянської позиції, особистості, яка зможе швидко реагувати на виклики суспільства, політичні та економічні зміни, буде вміло та толерантно працювати у команді, приймати рішення задля покращення свого життя та життя громади, формувати активну життєву та громадянську позицію.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним і прикладним аспектам поняття команди присвячені праці багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців, серед яких – М. Белбін, Д. Веттен, М. Геллерт, Р. Дафт, Л. Карамушка, А. Кабанов, І. Мазур, С. Нестуля, Г. Паркер, Ю. Петренко. Феноменом корпоративної культури ефективною команди присвячені праці В. Сате, Т. Пітерс, Р. Уотерман, О. Апостелюк, Н. Приймак та ін. Однак проблема формування ефективною команди в сучасних кризових умовах потребує ґрунтовного та розширеного дослідження.

Мета статті – дослідження механізму формування та управління сильною командою, яка постійно удосконалюється та стає ефективною. В умовах сучасного життя суспільства, підвищення соціальної активності, відповідальності, формування громадянської позиції набувають особливого значення. Щоб узагальнити етапи розвитку управління командою, а саме командою педагогічних працівників, що готують майбутніх фахівців, конкурентоспроможних працівників на ринку праці, потрібно детально вивчити умови, можливості, причини і наслідки діяльності компетентного керівника, управлінця, який своїм прикладом надихає до створення позитивної атмосфери для отримання освіти, становлення особистості, досягнення успіхів та процвітання закладу освіти. Один із якісних показників навчального закладу – це результативність роботи педагогічного колективу.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах розвитку освіти, діяльності навчальних закладів, значного поширення набуває питання формування колективу, пошук цінностей, заохочень до командної діяльності. Здатність до кооперації та партнерства, колективна відповідальність за результати спільної праці, розвиток особистісного потенціалу, уміння адаптуватися до змін навколишнього середовища – повинні стати головними рисами в роботі кожного колективу. Так, Р. Дафт визначає команду як групу людей, котрі взаємодіють між собою, координуючи свою роботу для досягнення спільних цілей, доповнюючи й розвиваючи один одного [1].

Дослідження роботи вискоефективною команди показали, що спільна мета, взаємодія учасників педагогічного колективу, координована робота, відчуття необхідності, потрібності, можливість реалізувати свій потенціал, розвиватися – ключові компоненти ефективною роботи.

Формування команди у педагогічному колективі – це динамічний процес, що передбачає певні етапи, як-то планування, формування, нормалізація, виконання, моніторинг, контроль.

Зокрема на етапах планування та формування простежується високий ступінь невизначеності щодо цілей, структури та лідерства. Кожен повинен думати про себе, як про члена команди, її частину. Період протистоянь у середині колективу повинен бути недовгий, а конфлікти вирішуватися конструктивно.

На етапі нормалізації налагоджується тісні стосунки, члени педагогічного колективу починають демонструвати здатність до співпраці. Етап закінчується в момент утвердження структури команди, коли її члени поділяють спільний для всіх набір сподівань щодо відповідної ділової поведінки, цілей та корпоративної культури.

Наступний етап пов'язується з виконанням завдань. Для постійних команд це останній етап, а для тимчасових команд – тих, що мають обмежене коло завдань, існує ще етап розпуску [2].

Роль керівника закладу освіти, як лідера в ефективній діяльності педагогічного колективу полягає в умінні досягати 4 цілей:

- впровадження інновацій, адаптація до змін;
- підвищення продуктивності, активності дій;
- забезпечення високого рівня надання послуг;
- задоволення потреб співробітників [4].

У сучасному світі вкрай актуальним є вміння адаптуватися до змін, здатність узгоджувати та приймати рішення у кризових умовах, відповідно до вимог суспільства. Кожна ефективна команда педагогічних працівників повинна мати високу толерантність, емоційну стійкість, передбачуваність, гнучкість.

Здатність швидко приймати рішення особливо актуальною стає у період пандемії, коли усі навчальні заклади переходять на змішану форму навчання. Щоб запобігти неминучої кризи, для формування ефективною діяльності педагогічного колективу як команди, потрібно:

- дотримуватися стратегічної мети;
- вміти змінюватися відповідно до вимог часу;
- створювати малі кризові команди;
- перезавантажувати ментальні моделі і плани.

Завдання керівника полягає у дбайливому ставленні до безпеки членів педагогічного колективу, швидкому ухваленні рішень, в забезпеченні безперервної діяльності закладу освіти. Важливу роль відіграє встановлення

чітких інструкцій до роботи, перерозподіл компетенцій членів команди, використання нової стратегії, яка надасть змогу зберегти усі цінності ефективної роботи. В умовах кризових явищ постійно змінюється ситуація та інформація, тому потрібно підтримувати репутацію команди, здоровий альтруїзм, вміння зосереджуватися на важливих справах, надавати їм пріоритетність.

Вагома роль у розв'язанні проблем в період реформ в державі належить інноваційній діяльності. Використання передових технологій, оновлення та модернізація в наданні освітніх послуг – це передумови досягнення високих конкурентних позицій в роботі ефективної команди. Особливого значення набуває застосування нових підходів і методів, форм і засобів, які відповідають запитам на ринку праці. Успішний інноваційний розвиток педагогічного колективу неможливий без корпоративної культури, що об'єднує співробітників навчального закладу в одне ціле та спрямовується на стимулювання їхньої креативності.

Не менш важливу роль має вивчення сутності корпоративної культури, її складників та видів, а також вивчення місця креативної корпоративної культури в системі управління інноваційним розвитком закладу освіти. Корпоративна культура в ефективній команді вивчена в різних аспектах. Так, В. Сатє розглянув вплив культури на організацію життя в команді через сім процесів: прийняття рішень, контроль, комунікації, посвята себеорганізації, сприйняття організаційного середовища, виправдання своєї поведінки. Т. Пітерс і Р. Уотерман простежили зв'язок між культурою і значними досягненнями в роботі ефективної команди, описавши управлінську практику провідних фірм і виявивши ряд цінностей, що ведуть до успіху. Наочно корпоративну культуру в ефективній команді можна порівняти з течією річки: незалежно від того, чи є на поверхні хвилі або штиль, вона не змінюється.

В умовах реформування освіти, для забезпечення інноваційного розвитку педагогічного колективу особливого значення набуває креативний складник корпоративної культури. У закладі освіти, що приділяє увагу саме йому, панує креативність, кожен спеціаліст має змогу розвинути власні таланти.

Задовольнити потреби замовників, споживачів можна у випадку цілеспрямованого надання освітніх послуг [3]. Члени колективу творчо та системно підходять до виконання завдань, знаходять унікальні рішення, що дозволяє команді розвиватися та здобувати високий рівень конкурентоспроможності. Персоналу, який діє в межах корпоративної культури, орієнтованої нововведеннями, притаманні такі якості, як професіоналізм, креативність, висока інноваційна активність, розвиток дотримання загальноприйнятих в закладі освіти норм і правил поведінки. З метою активізації діяльності серед членів педагогічного колективу важливе місце посідає наявність перспектив розвитку творчої особистості, які повинні охоплювати не тільки фаховий, кваліфікаційний, особистісний поступ, соціально активну, лідерську позиції у колективі, а й можливість кар'єрного зростання. Вагомим механізмом сприйняття працівниками інноваційних завдань, спрямованих на розвиток та підвищення якості надання освітніх послуг, є дієва комплексна система мотивації персоналу, що враховує прагматичні та альтруїстичні інтереси працівників та надає кожному можливість на самореалізацію. Ефективна команда має інноваційну спрямовану корпоративну культуру, де вирішальну роль відіграють енергійні менеджери-лідери [5].

У цьому контексті слід звернути увагу на азійську модель корпоративної культури, бо саме вона є взірцем для багатьох ефективних команд педагогічного персоналу. Справа в тому, що в країні «вранішнього сонця» переконані: персонал – це головний ресурс розвитку суспільства і держави.

Відтак співробітники відзначаються не тільки об'єктом управління, скільки суб'єктом діяльності, який бере активну участь у всіх процесах, що відбуваються у колективі. Не випадково однією з причин успіху японського менеджменту називають уміння працювати з людьми. Японцям належить авторство системи кайдзен – одного з підходів до поліпшення роботи організації. Саме в ній значну увагу приділяють корпоративній культурі [6].

Нерідко виникають проблемні моменти в житті команди, як міжособистісні стосунки, особистісний розвиток, рівень робочої мотивації та рівень тривожності. Згуртованість педагогічного колективу вирішується емпіричним шляхом, без урахування наукових підходів. Відтак, виникає взаємозв'язок між реально існуючою практикою та вимогами суспільства.

Упровадження в освітній процес педагогічного моніторингу дозволить психологізувати педагогічну діяльність викладачів, навчально-виховний процес, що підніме професійний рівень педагогічного колективу, підвищить рівень якості освіти. Результати педагогічного моніторингу дозволять висвітлити позиції керівництва, виявити мікроклімат здобувачів освіти, учительського, батьківського колективів, надаючи тим самим можливість адміністрації закладу освіти аналізувати свої дії, відповідно планувати педагогічну діяльність.

Моніторинг використовується в різних сферах суспільної діяльності, а отже, належить до різних галузей наукового знання. Уперше моніторинг було використано в ґрунтознавстві, в екології та інших науках. Так, в екології за допомогою моніторингу проводяться спостереження за станом навколишнього середовища з метою попередження екологічних катастроф. Застосування моніторингу в медицині дає можливість виявити критичний стан людини, що загрожує її здоров'ю. У психологічних науках моніторинг використовують для виявлення тенденцій і закономірностей психологічного мікроклімату як окремих колективів, так і окремої людини. Таким чином, поняття «моніторинг» вивчається й використовується в межах різних сфер науково-практичної діяльності, у тому числі педагогічної.

Особливу увагу необхідно приділити етапу організації підготовки та впровадження моніторингу, що передбачає такі кроки: визначення об'єкта та предмета дослідження; постановка завдання; формування гіпотези; збір інформації, планування, систематизація; отримання, узагальнення та обробка даних; формування наукових прогнозувань і відповідних пояснень. Відповідна організація передбачає необхідність отримання регулярної інформації про впровадження експериментального педагогічного дослідження; виявлення змін (позитивних чи негативних), визначення факторів, що впливають на якість освіти, та відповідна їх корекція, завчасне попередження небажаних результатів. Як правило, причиною проведення дослідження є недостатність наявних знань про те чи інше явище. Сенс моніторингу полягає у виконанні двох взаємопов'язаних функцій: функції спостереження та функції попередження. Функція спостереження дозволяє оцінити діяльність педагогічного колективу, порівняти її з іншими результатами. Функція попередження є запобігання небажаних результатів.

Останнім часом досить часто у сфері організації роботи колективу використовується коучинг – процес, спрямований на досягнення цілей у різних сферах життя. Це технологія партнерської взаємодії керівника і підлеглих, яка переміщує людину із зони проблеми до зони ефективного рішення. Ця система складається з певних методів і технік та дозволяє конкретно сформулювати бажаний результат, розробити нові підходи й чітко окреслити можливості досягнення запланованого результату, розкривши потенціал і здібності людини. Коуч (людина, яка використовує коучингові техніки) не виступає у ролі консультанта, не дає порад або рекомендацій, вона допомагає об'єктивно побачити ситуацію, проаналізувати її та знайти способи вирішення поставлених завдань, використовуючи можливості та здібності іншої людини.

Керівнику при організації ефективної роботи колективу для вирішення певної проблеми (у нашому випадку – розвитку його творчої діяльності), коучинг допомагає досягти високих результатів, розвиваючи професійні й особистісні здібності підлеглих.

Висновки. Кожна команда працівників має унікальну історію створення, формування та удосконалення, перебуває у різних обставинах, а отже повинна завжди розвиватися. Важливо глибоко осмислити сильні і слабкі сторони та цінності своєї діяльності, ретельно обміркувати, як на їх основі розвивати плідну працю людей у колективі, котрі дотримуються спільних цінностей та ведуть до успіху. Світова пандемія та кризові явища зумовлюють потребу пошуку нових шляхів організації господарської діяльності, що мотивує формування ефективної роботи закладу освіти, формує ефективну команду, яка адаптується, та впроваджує нові запропоновані напрями та рекомендує свої, що дозволить досягнути результативності в умовах змін.

Список використаних джерел:

1. Дафт О.Л. Уроки лідерства. Москва: Ескимо, 2006. 480 с.
2. Калинець К.С. Сутність та особливості формування управлінської команди. Львівський інститут банківської справи. URL: <http://me.fem.sumdu.edu.ua/docs/d097.pdf>
3. Макотерська І. Оцифрувати цінності: як культура компанії допомагає реалізувати стратегію. URL: <https://ain.ua/ru/2019/05/30/ocifruvati-cinnosti-yak-kultura-kompanii-dopomogaye-realizuvati-strategiyu>
4. Нестуля О.О. Основи лідерства. Тренінг лідерських якостей та практичних навичок менеджера: навч. посібник. Київ, 2013. 287 с.
5. Українська Л.О. Інноваційне спрямування розвитку корпоративної культури. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 41. С. 219-222.
6. Японский менеджмент. Особенности японской корпоративной культуры. URL: <http://nihon-go.ru/yaponskiy-menedzhment-osobennosti-yaponskoy-korporativnoy-kultury/>

References:

1. Daft O.L. Uroky liderstva [Leadership lessons]. Moskva: Eskymo, 2006. 480 p. [In Russian]
2. Kalynets K.S. Sutnist ta osoblyvosti formuvannia upravlinskoi komandy [The essence and features of the formation of the management team]. Lvivskiy instytut bankivskoi spravy. URL: <http://me.fem.sumdu.edu.ua/docs/d097.pdf> [In Ukrainian]
3. Makoterska I. Otsyfruvaty tsinnosti: yak kultura kompanii dopomohaie realizuvaty stratehiuu [Digitize values: how company culture helps implement strategy]. URL: <https://ain.ua/ru/2019/05/30/ocifruvati-cinnosti-yak-kultura-kompanii-dopomogaye-realizuvati-strategiyu> [In Ukrainian]
4. Nestulia O.O. Osnovy liderstva. Treninh liderskykh yakostei ta praktychnykh navychok menedzhera: navch [Fundamentals of leadership. Training of leadership qualities and practical skills of a manager]. posibnyk. Kyiv, 2013. 287 p. [In Ukrainian]
5. Ukrainka L.O. Innovatsiine spriamuvannia rozvytku korporativnoi kultury [Innovative direction of corporate culture development]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. 2013. № 41. P. 219-222. [In Ukrainian]
6. Yaponskiy menedzhment. Osobennosti yaponskoi korporativnoi kultury [Japanese management. Features of Japanese corporate culture]. URL: <http://nihon-go.ru/yaponskiy-menedzhment-osobennosti-yaponskoy-korporativnoy-kultury/> [In Russian]