

**Муниципальное казённое образовательное учреждение средняя
общеобразовательная школа № 4 имени Я. И. Куницина**

Занятие с элементами тренинга

***ТЕМА: «Формирование командного
стиля работы педагогического
коллектива»***

Педагог-психолог: Белова А. В.

Каждый руководитель 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. Инициатором создания управленческой команды должен быть директор школы.

Процесс формирования команд предполагает хорошее знание руководителем возглавляемого коллектива, лидеров первичных контактных групп, педагогических склонностей, организаторских способностей каждой личности, а также умения объединить их в психологически совместимые группы, способные обеспечить успех будущего дела, положительную реакцию каждого члена команды. Любая команда объединяется для общего дела.

Таким образом, процесс создания команды и организация командной работы предполагают баланс целей, индивидуальных интересов членов группы и коллективных интересов всей школы. По мере нашего продвижения вперед стали формироваться уровни управленческой команды. Рассмотрим подробнее обозначенные в таблице формирование уровней управленческой команды в условиях развития нашего образовательного учреждения.

Формирование уровней управленческой команды в условиях развития образовательного учреждения

№	Содержание деятельности образовательного учреждения в инновационном режиме	Управленческие команды	Результат
1	Изучение сущности элементов педагогической технологии	Ситуативные группы из мотивированных на развитие учителей под руководством зам. директора по УВР	1. Члены ситуативных групп, глубоко изучив элементы педагогической технологии, включились в подготовку и проведение семинаров для учителей. 2. Учителя получили представление о педагогической технологии, её элементах, ощутили противоречие между современными

			требованиями к владению педагогической технологией и отсутствием этого в своей практике
2	Разработка программы развития (инновационный проект «Школа самоопределения и самореализации») Ведущий инновационный компонент – технология метода проектов	1. Проектная группа 2. Инициативные группы (временно существующие для разработки путей решения какой либо проблемы)	Разработка проблемно-ориентированного анализа, концепции, стратегического плана развития, плана реализации этапов проекта. Разработка: <ul style="list-style-type: none"> • моделей выпускника (I-III ступеней обучения); • критериев оценки трудовой деятельности педагогических кадров; • системы стимулирования трудовой активности учителей
3	Реализация программы развития («Школа самоопределения и самореализации») Ведущий инновационный компонент – технология метода проектов	1. Совет по стратегии и планированию развития школы 2. ШМО учителей: технология метода проектов и обучение в сотрудничестве 3. Годичные команды (команды учителей, обучающихся детей одного возраста – одна параллель классов)	Координирование инновационной деятельности на всех уровнях (учитель > МО > годовичная команда > инициативные группы) Анализ результатов введения новшеств в методику преподавания предметов, принятие решения об устранении недостатков Анализ результатов освоения новшеств в учебно-воспитательном процессе в одной параллели. Разработка и

		<p>4.Инициативная группа №1</p> <p>5.Инициативная группа №2</p>	<p>осуществление плана реализации решений по устранению недостатка при внедрении технологии метода проектов и обучения в сотрудничестве.</p> <p>Разработка путей решения проблемы гуманизации межличностных отношений в системах «учитель – ученик», «ученик-ученик»</p> <p>Разработка алгоритмов самостоятельной деятельности учащихся</p>
4	<p>Разработка программы развития (Инновационный проект «Школа личностного и профессионального самоопределения»)</p> <p>Ведущий инновационный компонент – компетентностный подход, метод аутентичного оценивания.</p> <p>Усиление акцента на воспитании в учебно-воспитательном процессе.</p>	<p>Проектная группа</p> <p>МО учителей</p> <p>Инициативная группа №1</p> <p>Инициативная группа №2</p>	<p>Разработка проблемно-ориентированного анализа, концепции развития, программы ОЭР «Формирование у учащихся ответственности за выбор форм и видов деятельности и её результаты»</p> <p>Проведение семинаров по изучению теоретических основ новшеств</p> <p>Управление повышением уровня квалификации учителей, самообразовательной работой по освоению концептуальных основ развития школы</p> <p>Разработка методики применения компетентностного подхода в обучении</p> <p>Разработка путей повышения корпоративной</p>

			культуры общения в системах «учитель-ученик», «ученик-ученик»
--	--	--	---

Сформированные ситуативные группы глубоко и основательно изучили элементы педагогической технологии и включились в подготовку и проведение семинаров для учителей школы. В результате работы группы учителя получили представление о педагогической технологии, её элементах, ощутили противоречие между современными требованиями к владению педагогической технологии и отсутствием этого в своей практике. Таким образом, был сформирован еще один уровень управленческой команды.

Создание программы развития школы началось с анализа результатов обучения. В этой работе приняли участие все учителя, что позволило каждому критически отнестись к личному вкладу в общее дело, а также расширить знания о требованиях к результатам обучения. Рассогласование между требуемыми результатами обучения и действительными позволило приступить к разработке проблемно-ориентированного анализа. Всей работой на этапе перехода школы в режим развития руководила проектная группа, возглавляемая директором школы. К созданию проблемно-ориентированного анализа были привлечены все члены педагогического коллектива. Выявив главный недостаток в работе школы – отсутствие условий для формирования личности, способной к самоопределению и самореализации, группой проведен анализ результатов, процесса и ресурсов работы школы, чтобы установить причины недостаточности результатов и определить пути решения проблемы. В этой связи наиболее эффективной оказалась следующая последовательность в работе: проектная группа > методический совет > ШМО > методический совет > проектная группа.

Создание проблемно-ориентированного анализа послужило мощным толчком к пересмотру образовательной парадигмы, заставило каждого учителя задуматься о том, кого должна выпускать школа, какими средствами этого можно добиться, каков уровень владения педагогическими средствами у самого учителя. Работа над созданием программы развития школы явилась двигателем глубокого самоанализа педагогической деятельности каждого учителя, а значит, служила определенной точкой отсчета в развитии профессионального стиля деятельности.

Над созданием концепции развития, в которой была основана смена традиционной парадигмы обучения учитель-ученик-учебник на новую парадигму ученик-учебник-учитель, трудилась проектная группа, но при этом информация о содержании документа поступала к каждому учителю по схеме: проектная группа > методический совет > заседание ШМО. Это делалось для того, чтобы ориентировать учителя на самообразование в нужном для школы направлении. Так, на заседаниях ШМО обсуждались вопросы о сущности технологии метода проектов, обучения в

сотрудничестве, концептуальные основы личностно-ориентированного обучения.

Методическая работа в школе на данном этапе велась более активно с использованием разнообразных форм: групповая (проектная группа, методический совет, ШМО), индивидуальная (самообразование), коллективная (педагогический совет), что положительно сказывалось на развитии профессионального стиля деятельности педагогических работников. Кроме того, большую роль в решении данной проблемы (развития профессионального стиля деятельности педагогов) сыграло обучение учителей на курсах повышения квалификации (37% учителей повысили квалификацию на курсах).

Таким образом, данный уровень управленческой команды позволил разработать проблемно-ориентированный анализ, концепцию, стратегический план развития, план реализации этапов инновационного проекта «Школа самоопределения и самореализации», моделей выпускника (I-III ступеней обучения), критериев оценки трудовой деятельности педагогических кадров, системы стимулирования трудовой активности учителей.

Таким образом, преимущества коллективного управления нам уже очевидны. Управленческая команда является основой успеха организации в целом. Выросло взаимное доверие в коллективе. Участие в разработке и принятии решений – сильнейшее средство трудовой мотивации учителей. Коллективно рождается значительно больше идей, идет наращивание индивидуального потенциала каждого из числа коллектива, решения становятся более обоснованными, повышается ответственность каждого за их принятие и реализацию. Все это формирует чувство причастности достижению общей цели. При этом уточняются и ценности индивидуальные, улучшаются межличностные отношения, снижаются стрессы, растет сплоченность коллектива.

