

ПАМЯТКА

Общеизвестно, что управленческая деятельность циклична. Ежегодная отработка и «шлифовка» действий создает предпосылки для временной упорядоченности осуществляемых функций. Стабильность состава управленческой команды, отрегулированность связей и внутренних отношений позволяют сделать следующий шаг — составить циклограммы деятельности заведующей ДОУ и административной команды на весь учебный год.

Таблица 2

Циклограмма деятельности руководителя ДОУ

День недели Вид деятельности Время

Понедельник 1. Контроль за выходом сотрудников на работу, расстановка кадров - 8.00–8.30

2. Работа с родителями - 8.30–9.00

3. Административные совещания - 9.00–10.00

4. Контроль за выходом детей на прогулку - 10.00–10.30

5. Контроль за питанием (пищеблок) – 11.30 – 12.30

6. Обеденный перерыв – 13.00-14.00

7. Работа с социумом – 14.00 – 15.00

8. Контроль за закаливанием и гимнастикой пробуждения – 15.00 – 15.30

9. Контроль за работой медсестры – 15.30. – 16.15

10. Прием граждан по личным вопросам- 16.15 – 17.00

Модель формирования управленческой команды в детском саду

Создание управленческой команды поможет более эффективно и быстро принимать решения и решать, возникающие проблемы. При выборе модели создания команды учитывались признаки эффективной управленческой команды, которые выделил в своей статье «Нужна ли вам управленческая команда?» Вересов Н. Н., доктор психологических наук.

Основные принципы построения команд из линейных моделей командообразования:

Мотивация: команда всегда получает командное вознаграждение. Этот момент часто упускается из виду руководителями при постановке задачи и оценке результатов. У команды должен быть общий значимый мотив, превосходящий по своей силе личные интересы и цели.

Четко определенные роли и функции: идентификация с ролью и четкое понимание ее смысла способствуют эффективному исполнению функций. Каждый член команды имеет четко определенную роль, которую он ясно осознает.

Коммуникации и общий язык: у сработавшейся команды есть свой язык общения. Ее коммуникации точны, четки, эффективны. Перед началом работы ставится ясная задача, а по окончании — проводится детальный анализ и разбор ошибок. Все сказанное не означает, что руководитель управленческой команды должен стремиться к минимизации и локализации общения. Однако он должен понять, что коммуникации имеют большое значение и что все взаимодействие должно проходить при необходимых и достаточных коммуникациях.

Совместимость: выделяют физиологическую, психологическую и социальную совместимость. Учитывать этот параметр необходимо для достижения поставленного

результата. Немаловажно, что совместимость на более высоком уровне (общая цель, общие моральные или духовные ценности) способствует игнорированию несовместимости на более низком уровне.

Однородность: характерна однородность по квалификации, профессиональному уровню. Это дополнительный объединяющий фактор, его необходимо учитывать в проектировании управленческой команды, чтобы хоть по одному значимому признаку она была однородной.

Равенство: если руководитель создает команду из людей, говорящих на разных языках, разного возраста, образования и опыта работы в данной сфере, ему надо постараться создать для каждого равные возможности участия и реализации.

Специализация и профессионализм: Твою работу никто за тебя не выполнит.

Лидерство: в команде формальный и неформальный лидер существуют чаще всего в одном лице. Считается, что лидер не может преследовать иных целей, отличных от целей команды.

Обратная связь: Для роста результатов обратная связь имеет решающее значение. Но эта связь должна быть достоверной, своевременной, открытой, предметно направленной, позитивно ориентированной.

Экстремальные условия: команда всегда действует в условиях ограниченного времени. По степени сложности условия варьируются от напряженных до экстремальных. Команда должна мобилизовать силы, у нее нет права на ошибку. Члены команды постоянно взаимодействуют и наиболее трудные и напряженные минуты переживают вместе. Состояние бодрости сменяется усталостью, иногда подавленностью, угнетенностью, разочарованием. В команде знают об этом и владеют методами регуляции и преодоления психологических проблем, сознательно блокируя их влияние на достижение главной общей цели.

Исходя из особенностей управления в детском саду и учитывая принципы построения управленческой команды, перечисленные выше, создание управленческой команды включает в себя несколько этапов: диагностический, этап формирования команды, этап функционирования команды.

На первом этапе предполагается проведение анкетирования, в ходе которого выявляется удовлетворенность коллектива существующим управлением в дошкольном учреждении, желание членов коллектива участвовать в принятии решения, а также определяется степень готовности коллектива к созданию управленческих команд.

На втором этапе предполагается исследование умений членов коллектива работать в команде, через выполнение графического теста «Умеете ли вы работать в коллективе?». После этого, с педагогами, желающими и имеющими способности работать коллективно, проводится тест «Классификатор командных ролей», итогом которого будет распределение участников управленческой команды по ролям, которые им больше всего подходят для более эффективного функционирования команды, затем проводится тренинг по командообразованию, который будет направлен на сплочение команды, на улучшение межличностного взаимодействия внутри коллектива.

Таким образом, итогом второго этапа будет созданная команда с четким распределением командных ролей внутри ее, пониманием своей роли каждого участника команды в принятии и исполнении управленческих решений.

На третьем этапе, после формирования, команда приступает к принятию решений и их исполнению. Предполагается, что команде будет передана функция планирования работы в учреждении на год и контроль за исполнением данного плана, также определение перспектив развития, улучшения качества образования, разработка плана перехода от работы в соответствии с ФГТ к работе по реализации ФГОС ДО.

При использовании данной модели создания управленческой команды в дошкольном учреждении необходимо учитывать риски, которые могут возникнуть при ее создании:

1. Отсутствие мотивации у коллектива работать в команде. Для устранения данного риска руководителю необходимо продумать механизмы стимулирования своих коллег как материальных, так и нематериальных. Для этого необходимо выяснить какие наиболее приемлемые стимулы характерны для членов его коллектива.

2. Наличие нескольких лидеров или отсутствие лидера вообще. Для решения данного риска необходимо выявить наличие явного и скрытых лидеров и в зависимости от определения лидера начинать формировать управленческую команду.

3. Непонимание или невосприятие своей роли в команде. Для минимизации этого риска необходимо заранее определить людей, которые могут выполнять в команде несколько ролей, либо определить тех, кто может этих людей заменить.

4. Отсутствие или несформированность единых коммуникаций, общего языка в команде. Одним из вариантов решения данной проблемы может являться проведение неформальных мероприятий в коллективе, организация совместного отдыха. Также одним из вариантов решения данной проблемы может стать заранее по договоренности сформированные элементы общего языка общения в команде.

5. Наличие несовместимости (физической, психической, социальной). Во избежание возникновения несовместимости необходимо проведение тестов на выявление способностей работать в команде. А при выявлении несовместимости в уже сложившейся команде необходимо заменить или исключить члена команды, команды, который не может сработаться с остальными членами команды.

6. Отсутствие равенства в команде. Для предотвращения данного риска необходимо обеспечить равенство всех членов команды путем передачи им части полномочий и ответственности за принимаемые командные решения и их выполнение.

7. Отсутствие обратной связи. Для предотвращения данного риска необходимо организовать прием отзывов о проделанной работе команды, организовывать регулярную рефлексию своей деятельности в команде, которая поможет организовать более эффективную работу команды, не допускать ошибок, сделанных в предыдущей деятельности.

8. Эмоциональное выгорание членов команды. Во избежание риска необходимо своевременно, по мере необходимости обеспечивать отдых членов команды от работы.

Для наиболее эффективного развития управленческой команды предполагается периодически отслеживать удовлетворенность коллектива работой в команде путем анкетирования и индивидуальных бесед.