

ЭФФЕКТИВНОСТЬ АКТИВА ученического самоуправления

Наталья Шаповалова,

проректор Белгородского регионального института повышения квалификации и профессиональной переподготовки специалистов

**Как сформировать команду актива ученического самоуправления?
Какие методики использовать для повышения её эффективности?
Какими качествами обладает эффективная команда? На эти вопросы
отвечает автор статьи.**

- роль в команде
- задачи командообразования
- поддержание баланса в команде

**Мир принадлежит оптимистам,
пессимисты — всего лишь зрители.**
Франсуа Гизо

**Великие дела никогда
не совершались без энтузиазма.**
Ральф Эмерсон

Чтобы деятельность команды актива была результативной, все её участники должны чётко осознавать её структуру и своё место в ней.

Команда актива целенаправленно формируется в школе на основе выборов, которые проводятся в соответствии с положениями нормативно-правовой базы и модели ученического самоуправления, определённых коллективом школы.

При комплектовании состава команды актива важно продумать возраст активистов, оптимальное количество членов в команде. Мы считаем, что оптимальный возраст членов актива ученического самоуправления 15–17 лет.

Мотивация той или иной направленности складывается вначале в рамках различных форм общественно полезной деятельности, в которую вовлечён подросток, и, начиная с 15 лет, становится устойчивой характеристикой его личности, что позволяет ему осознанно включиться в активную деятельность по управлению образовательным учреждением.

Члены команды актива участвуют не только в школьных органах самоуправления, но и в работе управляющего совета школы. Согласно нормативно-правовым документам, в соответствии с которыми осуществляется деятельность управляющих советов, в состав совета избираются представители параллелей третьей ступени общего образования. Возрастной состав членов команды актива — это учащиеся старших классов.

Каждый член команды актива выполняет свою роль в рамках определённых обязанностей и полномочий. С учётом мнения самих учащихся распределяются

должностные обязанности, которые фиксируются в специальных инструкциях.

Руководит командой актива педагог-куратор, задача которого — организовать деятельность актива как управленческой команды. Куратор следит за тем, чтобы задачи команды всегда были актуальными и доступными, чтобы члены команды имели возможность реализовать и повышать свой потенциал.

Численность команды зависит от специфики выполняемых ею работ, поэтому количество членов команды определяется индивидуально.

В работе с командами актива на муниципальном уровне мы пришли к следующему выводу: оптимальный состав актива ученического самоуправления 5–7 человек. Такая команда действует успешно при условии, если участники обладают дополняющими друг друга качествами.

Команды, состоящие из 5–7 человек, наиболее эффективны:

- число участников достаточно для того, чтобы члены команды без чрезмерной нагрузки решали стоящие перед ними задачи;
- виден вклад каждого члена команды;
- в такой команде на выработку совместного решения требуется сравнительно немного времени;
- не происходит разделения на подгруппы;
- внутрикомандные роли максимально приближены к личным способностям членов команды.

Что такое «роль» в составе команды?

Это ожидания команды, связанные с возможностями конкретного человека, и готовность этого участника следовать таким ожиданиям.

С помощью специальных методик можно прогнозировать, какой вклад может внести данный человек в работу команды. Знание командных ролей друг друга улучшает вза-

имопонимание членов команды и позволяет оправдать взаимные ожидания.

Для формирования управленческих команд можно использовать модели управленческих ролей Марджерисона-МакКенна, Т.Ю. Базарова. Каждая из этих технологий имеет сильные и слабые стороны. Решение о применении той или иной модели должно приниматься исходя из конкретной ситуации, после всесторонней оценки целей и задач команды.

Мы в своей работе использовали модель командных ролей, разработанную М. Белбиным. Ролевой состав команды как фактор эффективности, установленный М. Белбиным, даёт представление о том, что группа, в которой есть исполнители всех ролей, будет эффективно работать над выполнением любого задания. Состав группы должен соответствовать требованиям задания, для выполнения которого она создана. Однако следует помнить, что человек в команде — это нечто большее, нежели просто представитель того или иного типа, выполняющий какую-то задачу.

В целях достижения устойчивой эффективности М. Белбин рекомендует обеспечивать взаимозаменяемость членов команды.

Внутригрупповая поддержка также обеспечивает результативность, поскольку эффективные коммуникации и доверительные отношения позволяют снизить издержки взаимодействия и обеспечивают решение поставленных команде задач. Эту модель мы использовали для диагностики способностей активистов (интеллект, личностные характеристики), квалификации поведения (наблюдение за деятельностью).

Однако при формировании команд необходимо помнить: не всякий, даже самый лучший специалист способен эффективно работать в команде. Те же люди, которые склонны к командной работе, могут иметь, кроме основной, одну-две сильных вспомогательных роли. Эти роли могут быть

полезны и востребованы в команде, если у других членов команды они выражены слабее.

Таблица 1

Термин	Возможная должность	Личные характеристики	Роль в команде и вклад в эффективную работу группы	Имеющиеся недостатки
Реализатор	Специалист по нормативным документам	Консервативный, дисциплинированный, надёжный	Организованность. Превращение планов и идей в практические действия	Недостаток гибкости. Медленно реагирует на новые возможности
Координатор	Лидер актива	Зрелый, уверенный, верящий в дело	Объясняет цели и приоритеты. Мотивирует коллег. Активен при принятии решений	Недостаток креативности и гибкости ума
Творец	Руководитель центра по направлениям деятельности	Динамичный, преуспевающий, взвинченный	Подвергает сомнению и оспаривает. Оказывает давление. Ищет обходные пути	Склонен к провокации, вспыльчив
Генератор идей	Менеджер по проектной деятельности	Умный, с развитым мышлением, неординарный	Способен создавать оригинальные идеи, решать сложные проблемы	Недостаточно гибок в общении и в управлении людьми
Исследователь	Руководитель центра по направлениям деятельности	Любознательный энтузиаст, общительный	Может использовать новые возможности, развивать контакты, проводить переговоры	Теряет интерес, как только проходит энтузиазм
Эксперт	Эксперт конфликтной комиссии	Рассудительный, умный, сдержанный	Способен видеть все варианты, анализировать, проводить тщательную оценку	Недостаток энергии и способности воодушевлять других
Дипломат	Менеджер по связям с общественностью	Общительный, доброжелательный, восприимчивый	Слушает, строит, предотвращает трени. Находит подход к трудным людям	Нерешителен в некоторых ситуациях
Исполнитель	Руководитель центра по направлениям деятельности	Старательный, щепетильный, неравнодушный	Находит ошибки, упущения и оплошности. Концентрируется на целях	Имеет склонность к чрезмерным волнениям

В соответствии с предложенными личностными характеристиками определение командной роли по тесту Белбина чаще совпадает с мнением членов команды, нежели с мнением тестируемой личности. К примеру, тестируемый видит себя в роли «Творца», однако члены команды видят его в роли «Дипломата», что чаще всего и подтверждается результатами теста. Существует несовпадение оценок, вызванное особенностями самого тестируемого. Есть члены команд, в отношении которых все оценки сходятся. В этом случае члены команды, педагог-куратор, а также сам активист определяют тестируемому одну и ту же командную роль. Но зачастую самооценка и внешняя оценка не совпадают. Чтобы избежать ролевого конфликта, члены команд дали право каждому активисту, определить для

себя командную роль, анализируя результаты теста, предложения команды, куратора. Такой подход позволяет команде существовать и сохранять эффективность совместной деятельности. Развитие команды представляется как естественный процесс, обычно происходящий без участия консультанта, координатора. Процесс можно оптимизировать, применяя современные технологии работы с группой.

Задачи командообразования

Под «командообразованием» мы понимаем целенаправленное формирование взаимодействия людей в организованной

группе, позволяющего эффективно реализовать их энергетический, интеллектуальный и творческий потенциал.

Основные задачи, решаемые в групповом контексте, — сыгровка (формирование командного духа, чувства локтя, улучшения взаимопонимания) и оценка (диагностика) групп активистов с точки зрения того, в какой мере эти группы являются командами.

В ходе командообразования индивидуальные цели членов команды согласуются не только с общекомандными задачами, но и со стратегической линией школы.

Группа активистов разрабатывает стратегию деятельности команды, правила командного взаимодействия; моделирует действия по выполнению функциональных обязанностей членов команды.

Командообразование — одно из основных условий достижения высоких результатов деятельности, указывает на ошибки в общении, порождающие взаимное непонимание между членами команды; помогает найти варианты решения конфликтных ситуаций; развивает способность принимать решения в критических и нестандартных ситуациях.

Установить точный алгоритм формирования команды невозможно. В процессе командообразования актива необходимо пройти следующие процедуры:

- Постановка целей и задач команды актива.
- Планирование совместной работы.
- Налаживание системы коммуникаций.
- Предоставление самостоятельности и инициативы.
- Формирование командной культуры.
- Мониторинг работы команды.

Вне зависимости от возраста индивида и особенностей группы он поставлен перед необходимостью пройти чётко определённые, универсальные фазы вхождения в общность, последовательно решая встаю-

щие перед ним личностные задачи. В период командообразования наблюдаются следующие стадии становления команд актива ученического самоуправления:

Формирование

Происходит отбор в состав команды актива (выборы, назначение, выдвижение коллективом школы). Члены команд знакомятся, обмениваются официальной информацией, вносят предложения об организации совместной деятельности.

«Смятение» или конфликт

По мере продвижения к поставленной цели члены команды озвучивают различные интересы, которых не высказывали на стадии формирования. Возникают различные мнения, определяются разные приоритеты. Успешное прохождение этого этапа во многом зависит от лидера и педагога-куратора, которые помогают преодолеть смятение и перейти на следующий этап.

Нормирование

Члены команды определяются с правилами взаимодействия в группе, разрабатывают набор общепринятых норм, приспосабливаются к индивидуальным различиям своих коллег. Распределяются командные роли, определяется миссия, планируется совместная деятельность, воспитывается командная культура.

Эффективное функционирование

Члены команды испытывают взаимное доверие и уважение друг к другу. Команда достигает успеха. Деятельность актива положительно оценивается коллективом школы.

Стадия формирования — это период изучения возможностей команды. В это время члены команды испытывают волнение, вызванное новизной ситуации, ощущают неуверенность, озабоченность,

замешательство. Каждый внутренне оценивает способности и позиции других. Чтобы успешнее провести команду актива через этот этап, необходимо:

- помочь членам команды ближе узнать друг друга;
- определить чёткую командную цель;
- предоставить команде информацию, необходимую для начала работы;
- вовлечь членов команды в обсуждение и разработку планов, уточнение ролей и определение способов совместной работы;
- регулярно обмениваться материалами, информацией и опытом;
- проводить частые встречи в свободной, демократичной обстановке, где каждый может высказать своё мнение;
- наладить неформальное общение за пределами учреждения.

Чтобы команда прошла все стадии с наименьшими потерями, следует учесть, следующее:

- на первоначальном этапе формирования команды необходимо ролевое распределение;
- на протяжении всех этапов развития команды необходимо педагогическое руководство педагогов-кураторов ученического самоуправления и психологическая поддержка активистов со стороны педагогов-психологов;
- деятельность команды предполагает наличие одного лидера и распределение ролей в соответствии с миссией и задачами актива.

На каждом этапе решается определённая проблема. Поэтому для организации работы по формированию команды необходимо иметь в виду групповую динамику командообразования, а умение организовать решение общих проблем — необходимое качество лидера команды.

С точки зрения групповой динамики начальный этап работы — критическая фаза для развивающейся команды. У активистов складываются первые ожидания и впечатления, которые потом очень сложно изменить. Поэтому важно, как проявляет себя непосредственный куратор группы, учителя, администрация школы. Они должны демонстрировать убеждённость в успехе, в высокой степени командной ответственности даже в случае ошибки и кризиса, а также в том, что работа команды — уникальный процесс. Для достижения цели ко-

манда актива вырабатывает новый стиль общения — с определёнными правилами поведения и новыми требованиями к работе. Важно учитывать возможности каждого члена группы и распределять обязанности между ними в зависимости от потребностей коллектива и требований единой групповой задачи.

Следует уделить внимание проблеме мотивации. Это один из базовых вопросов эффективного воздействия на деятельность любого человека. Знание потребностей каждого члена команды значительно облегчит задачу формирования команды и управление уже сформированной командой.

Командная задача может быть решена только в том случае, если каждый участник чувствует свою ответственность за главное дело. В команде каждый ощущает свою ответственность за работу коллег и знает, что его собственное поведение в существенной степени определяет достижения остальных. Хорошо поставленная актуальная задача вдохновляет любого члена команды. Вместе с этим каждый участник ожидает, что общая работа над командной задачей позволит ему развить его личную компетентность.

Поддержание баланса в команде

Для этого необходимы следующие условия:

- У членов команды поощряется признание как различий между ними, так и потребности в общении и взаимопомощи.
- Уважаются активность и личностный рост члена команды, а также любое решение, которое к ним приводит.
- Свобода принятия решений ограничена как внутренними, так и внешними факторами. Но эти границы гибки и могут расширяться. Все члены команды признают, что их поведение ограничивается реальными условиями команды.

Наиболее эффективное средство, способствующее формированию команды, — деловые игры и комплексные тренинги командной сыгровки, упражнения, которые включают согласование целей и ценностей. Базой для деловой игры может стать конкретная проблема, проектирование мероприятия и др.

Упражнения-разминки, короткие упражнения или групповые задачи проводятся, чтобы ак-

кий контакт, облегчить вербальную или невербальную коммуникацию или координацию на дальнейших этапах.

Определить качества эффективной команды, степень владения навыками выполнения управленческих функций, рассмотреть сильные и слабые стороны командных отношений, а также причины выявленных проблем можно по следующей методике.

Методика определения степени проявления качеств эффективной команды (по К. Фопелю)

«1» означает наименьшую степень выраженности того, о чём говорится в утверждении, «5» — наивысшую («Полностью согласен») по шкале: 1–2–3–4–5.

Степень проявления качеств эффективной команды в начале эксперимента					
1 – никогда, 2 – редко, 3 – иногда, 4 – часто, 5 – всегда					
№ команды		1	2	3	4
1	Задача понятна всем членам команды				
2	Атмосфера в команде непринуждённая				
3	Каждый принимает участие в дискуссиях				
4	Члены команды терпеливо слушают друг друга				
5	Несмотря на расхождения во мнениях, команда работает и не пытается избежать конфликтов ради безмятежного существования				
6	Большинство решений принимается по общему согласию, но не формально				
7	Члены команды свободно выражают своё мнение о работе в группе в целом				
8	Выполнение задачи командой начинается с разработки конкретных шагов и распределения обязанностей в группе				
9	Лидер команды время от времени делится своими функциями с другими				
10	Периодически команда проверяет, насколько успешно она работает и что мешает работать эффективно				
	Итого				

тивизировать деятельность группы в начале или середине тренинга. Разминки имеют самостоятельный групподинамический эффект, позволяют вновь сформированной группе (подгруппе) в форсированном темпе пройти фазу знакомства (углубление знакомства), обеспечить синхронизацию эмоционального состояния и тонуса, установить более близ-

Чтобы создать актив ученического самоуправления как эффективную команду, её участникам советуем сделать несколько важных шагов.

1-й шаг: научись радоваться (успехам товарищей и своим победам, дари и принимай комплименты).

2-й шаг: делись новой информацией (расскажи, что у тебя нового, чему научился,

что произошло с тобой за конкретный период, это важно для команды).

3-й шаг: рассказывай о проблемных вопросах (не таи обиды и недомолвки, проблемы легче решить сообща).

4-шаг: высказывай жалобы и просьбы (у каждого есть право говорить о том, что ему мешает работать. Если не говорить о мелких раздражителях, то они могут вырасти в большие проблемы).

5-й шаг: желай, надейся, мечтай (вся работа команды — реализация мечты).

Выражение мечты каждого члена команды — это заветные мысли и надежды на будущее всей команды.

Тренируйтесь ежедневно

Ежедневно находите время для раздумий.

Чтобы научиться творчески мыслить, надо ежедневно тренировать себя.

Успокойтесь и подумайте. Никогда ни при каких обстоятельствах не паникуйте и не суетитесь. Обдумайте положение (поставленную перед вами задачу) и попытайтесь найти выход. Этот путь приведёт вас к плодотворным идеям.

Рассказывайте о своих идеях. Идеи, живущие только в уме человека, никогда не принесут плодов. Лишь представляя их на всеобщее рассмотрение, человек в общении и обмене мнениями с другими людьми облекает свои идеи в плоть и кровь. Маленький успех придаёт уверенность в своих силах и ведёт к большому успеху.

Ставьте себе конкретную цель — это позволит наметить контур будущего успеха. Наличие цели и стремление к ней побуждают к активной работе мысли и развивают способности к творческому мышлению.

Избегайте шаблона. Из рутины будней не рождаются оригинальные идеи. Постоянно вносите разнообразие в свою жизнь, обогащайте себя новым опытом, занятиями.

Всегда доводите до конца свои творческие усилия. НО

Ψ КОНСУЛЬТАЦИИ ПСИХОЛОГА

В школу — без стрессов

Поступление ребёнка в первый класс и переход в пятый — новый этап его жизни. Период адаптации может затянуться на несколько месяцев. Поэтому ему нужна поддержка в первую очередь самых близких людей — родителей. Как помочь ребёнку быстрее адаптироваться к школе? Об этом рассказывает психолог Люберецкой гимназии № 41 **Наталья Бируля.**

? Если малыш испытывает перед началом занятий страх и тревогу.

Особенно это касается детей, которые идут в первый и пятый класс. Детсадовские ребята более самостоятельны и переносят переход из сада в школу проще. Домашние — гораздо труднее. Потому что любая школьная деятельность связана со снижением психомоторной активности, когда нужно делать не то, что хочется, а надо.

«Надо» — взрослое слово и лучше заранее внушить первоклашке, что теперь он — «Лицо ответственное» и в школу так же важно ходить, как папе с мамой на работу.

Дети, идущие в пятый класс, испытывают точно такую же тревогу: меняется классный руководитель, появляются новые учителя, друзья. К тому же у них уже есть порой негативный опыт.

В 11–12 лет дети обидчивы, восприимчивы и особенно ранимы. Поэтому в первые дни учебного года старайтесь быть внимательнее к своему ребёнку, деликатнее. И если чувствуете, что его что-то беспокоит, лучше доверительно поговорите с ним.

? Надо ли всё время напоминать, что скоро учебный год?

Это зависит от типа личности ребёнка. Есть дети инертные, которых необходимо постоянно подталкивать. А есть дети легко возбудимые — им достаточно минимального напоминания, чтобы тревога охватила их целиком. Чтобы этого не было, любой родитель, хорошо знающий своего ребёнка, должен под него подстраиваться.

Необходимо чувствовать своего ребёнка, уметь понимать его. Если постоянно напоминать ему: «Скоро в школу, скоро в школу», то скоро ребёнок просто перестанет обращать внимание на ваши слова. Чтобы не создавать тревожной ситуации, лучше решить этот вопрос через совместную покупку школьных принадлежностей, одежды и т.д., чем просто постоянно талдычить и при этом не предпринимать никаких шагов, помогающих ребёнку легче подготовиться к перемене в жизни.