

В. А. Данилов¹, Г. У. Матушанский², Е. В. Лифанов¹

ПРОБЛЕМАТИКА ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИИ КОМАНДНОЙ РАБОТЫ: РЕТРОСПЕКТИВНЫЙ И СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ

¹Казанский (Приволжский) федеральный университет, г. Казань, Россия

²Казанский государственный энергетический университет, г. Казань, Россия

Аннотация. В статье на основе применения методов ретроспективного и сравнительного анализа показано, что истоки представленной в нормативных документах высшего образования общекультурной компетенции командной работы имеются как в зарубежном, так и в российском опыте. Это практика использования различных форм рабочих команд, хозрасчетных и комплексных бригад, производственных отрядов. Выявлены основные принципы, лежащие в основе процесса образования рабочих команд, рассмотрены методы и технологии командообразования, намечены направления дальнейших изысканий по теме проблематики формирования компетенции командной работы у бакалавров.

Ключевые слова: компетенция, рабочая команда, командообразование, принципы формирования команды, ретроспективный и сравнительный анализ.

V. A. Danilov¹, G. U. Matushansky², E. V. Lifanov¹

ISSUES OF FORMATION OF TEAMWORK COMPETENCE: RETROSPECTIVE AND COMPARATIVE ANALYSIS

¹Department Kazan (Volga Region) Federal University, Kazan, Russia

²Kazan State Power Engineering University, Kazan, Russia

Abstract. Basing on the application of methods of retrospective and comparative analysis, the article shows that the origins of the general cultural teamwork competence are represented in both in foreign and Russian normative documents of higher education. This is the practice of using various forms of work gangs, self-supporting, integrated, and production gangs. The paper identifies the basic principles in the process of formation of work gangs; considers the methods and technologies of team building; outlines the directions for further research on the formation of the teamwork competence in modern bachelor degree students.

Keywords: competence, work gang, team building, team building principles, retrospective and comparative analysis.

Актуальность исследуемой проблемы. Сегодня переход российского образования от знаниецентристской к компетентностной парадигме обуславливает формирование во время учебного процесса общекультурных (или универсальных), общепрофессиональных и профессиональных компетенций. В связи с этим следует обратить внимание на появление в федеральных государственных образовательных стандартах третьего поколения уровня бакалавриата общекультурной компетенции «ОК-5. Способность работать в команде, толерантно воспринимать социальные, культурные и личностные различия» (ФГОС 3+) и универсальной компетенции «УК-4. Осуществляет социальное взаимодействие и реализовывает свою роль в команде» (ФГОС 3++).

Для теоретической разработки структуры и содержания указанных компетенций и их практического применения необходимо проведение ретроспективного и сравнительного анализа источников возникновения, принципов и установок создания, основных параметров, методов и технологий процессов командообразования. Таким образом, исследование процессов по формированию компетенции командной работы, по нашему мнению, является своевременным и актуальным. Цель статьи – используя ретроспективный и сравнительный анализ, выявить ключевые принципы создания эффективных команд.

Материал и методика исследований. Был проведен теоретический анализ педагогической и экономической литературы в аспекте рассматриваемой проблемы, изучены федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования по различным направлениям подготовки.

Результаты исследований и их обсуждение. Удивительной способностью российской педагогики (как, впрочем, и русского языка) является ее универсальная восприимчивость к внешним, казалось бы, совершенно неподходящим по ментальным особенностям влияниям. К российскому образованию, уходящему корнями во времена, называемые на Западе «темным Средневековьем», органически присоединилось греческое и переданное от него по эстафете византийское христианское образование. Затем по указанию Петра I пришло немецкое образование, а потом и модное французское, в настоящее время – англо-саксонское. И это несмотря на впечатляющие результаты на Руси, о которых говорят многие факты, к примеру, наличие народной грамотности, опирающейся на самобытные системы передачи информации. До нас дошло сочинение новгородца Кирика (1136 г.), в котором он производит вычисления с числами порядка десятков миллионов. Для подготовки математиков такого класса нужна была сложившаяся математическая педагогическая школа [8].

В век быстрых технологий штамповки профессиональной школы стали более востребованы на рынке труда, нежели уникальные выпускные продукты. Эти изменения вызваны насыщением мирового образовательного пространства англо-саксонскими разработками, обусловившими появление качественно нового уровня технологизации образования, ставшими доминирующими в развитии педагогической теории. Одним из основных ее ответвлений можно считать подготовку востребованного выпускника посредством разработанных и внедренных командных технологий обучения, появлению которых предшествовало возникновение теории рабочих команд.

Среди основных положений, согласующихся с данной теорией, можно отметить необходимость делегирования полномочий (Х. Штиглиц [цит. по 10], Х. Мюнстерберг, Ф. Тейлор, Г. Гантт [цит. по 11]), подчинение частных интересов общим и стремление к единству персонала (А. Файоль, Л. Урвик, Д. Д. Муни), важность стимулирования самовыражения человека, учет этических норм и психологии членов команды (М. П. Фоллет, Э. Мэйо, А. Маслоу, Ч. Барнард), обучение методам коллективного принятия решений и периодические встречи и обсуждение проблем (У. Э. Деминг), привлечение координаторов (Р. Лайкерт), соучастие в управлении (Д. Мак-Грегор), потребность в развитии коммуникационных каналов (К. Левин), связь мотивации с эффективностью и учет внутренней мотивации (В. Х. Врум). Представители направления, занимающегося управлением по целям (Э. Кей, Х. Х. Мейер, П. Мейли, А. П. Райя, Дж. Р. Френч), выявили связи постановки целей с мотивацией, важность механизма обратной связи, а также ориентиры в формулировании целей (измеримость, однозначность, достижимость и др.).

Среди положений, разработанных Д. С. Синком, можно отметить направленность на коллективное принятие решений и расширение информационного пространства членов команд [цит. по 5]. Эволюция теории привела к разработке ряда принципов, связанных с повышением эффективности деятельности команд. Довольно полный перечень данных принципов изложен в работе Д. С. Синка [12], но поскольку многие из них связаны с про-

изводственным менеджментом, остановимся на тех, которые можно применить при формировании компетенции командной работы у студентов. Это постановка ясных, прозрачных целей, вовлечение членов команды в целеполагание, опора на обоснованную систему оценки деятельности, налаживание доверительных коммуникаций между субъектами процесса, четко увязанное с результативностью поощрение всех достижений и обязанностей, совместное прогнозирование результатов деятельности. Наиболее важным моментом в системе данных принципов, по мнению Д. С. Синка, является партисипативность.

Вовлечение членов команды в процесс принятия решений являлось основным принципом теории рабочих команд 60–70-х гг. XX в. Ученые Р. Танненбаум и Ф. Массарик предложили совокупность критериев для определения осуществимости положительности данного принципа:

1. При дефиците времени не может быть никаких обсуждений.
2. Трудозатраты по командообразованию должны быть сопоставимы с предполагаемыми результатами.
3. Любые обсуждения не должны приводить к ущемлению членов команд.
4. Обсуждения не должны угрожать позициям руководства команд.
5. Обучение участию и создание коммуникативных каналов – главное в работе менеджмента команд [цит. по 10].

Различие взглядов в теории рабочих команд предопределило их большое разнообразие: от естественных объединений людей для выполнения какой-либо работы через самонаправляемые рабочие команды до виртуальных команд, контактирующих между собой посредством Интернета. Таким образом, накопленный опыт в рамках теории рабочих команд позволяет говорить о наличии арсенала технологий формирования командности, опирающихся на различные комплексы принципов и установок, которые являются объектом пристального внимания российской педагогической науки.

Нельзя утверждать, что Россия не испытала опыта построения рабочих команд. В стране исторически складывались две формы собственности: государственная (казенная) и общинная (общественная), а частная была вторична [13]. Можно вспомнить о существовании так называемых ватаг (охотничьих, ушкуйничьих и пр.), промышленяющих легально и полукриминально, которые условно можно назвать прообразами первых рабочих команд. Уже к концу XIX в. в России функционировали артели счетоводов, электромехаников, инженеров, бухгалтеров, продавцов; только маслодельных артелей в Западной Сибири, Прибалтике и Вологодской губернии насчитывалось более 3 тысяч [3].

Внутриартельная деятельность регулировалась рядом принципов. Например, заработок мог распределяться либо поровну, либо в зависимости от опыта артельного, либо по вкладу в работу, либо с учетом материальных вложений. Управлялись артели как сторонними, так и внутривыборными лицами, но наиболее важные вопросы всегда решались сообща. Общими для всех артелей являлись: а) полная ответственность членов артели за результаты труда и имущество; б) широкий круг самостоятельно решаемых вопросов; в) высокая роль договора в регулировании отношений внутри артели и с внешним миром [5].

После укрепления власти большевиков основной акцент в развитии страны был поставлен на абсолютную централизацию. В деятельности бригад, являющихся видовой формой рабочих команд, руководящий стиль стал также доминирующим. Характерным для бригад данного периода являлись: а) ставка на сознательность работников; б) стремление добиться результата любой ценой; в) борьба за рационализаторство; г) наставничество; д) дух соревновательности. При этом их самостоятельность была фиктивной. Этот пробел пытались преодолеть с помощью создаваемых в 30-х гг. XX в. хозрасчетных бригад, но в условиях жесткой вертикали их значимость была небольшой [1]. Этот опыт не прошел даром. Уже в 50-е гг. прошлого века появились комплексные бригады, насчитывающие несколько десятков человек, имеющих различную специализацию, например, ка-

менщики, сварщики, плотники. Ренессанс хозрасчетных бригад произошел в 70-е гг. XX в. В основу их организации и функционирования были положены следующие принципы: жесткая ориентация на готовый продукт, зависимость заработка от конечных результатов и индивидуального вклада, сочетание внешнего управления с самоуправлением, наличие заключенного договора между работодателем и бригадой. В договоре оговаривались условия учета и оценки труда членов бригады, выделение для нее средств производства, помещений, а также система управления и планирования ее деятельности. В соответствии с договором бригада наделялась определенной самостоятельностью в решении производственных вопросов, а иногда и в распределении заработной платы [5].

Системная организация советской командной работы отражена А. С. Макаренко, исходя из опыта деятельности производственных отрядов. Большое значение он придавал функционалу руководства отряда, включающего в себя различного вида наблюдения за воспитанниками, организацию досуга, повышение культурного и образовательного уровней, стимулирование интереса к клубным и спортивным кружкам и общественной работе, борьбу против проявления антисоциальных поступков. Несмотря на значительный авторитет внешнего руководства, самоуправление производственных отрядов (в отличие от производственных бригад 30-х гг. XX в.) было не фиктивным, а вполне реальным. Деятельность отряда базировалась на следующих принципах:

- 1) разграничение полномочий внешнего и внутреннего управления;
- 2) обязательность выполнения решений органов самоуправления;
- 3) в случае возникновения противоречащих друг другу решений внешнего и внутреннего управления решению последнего придавалось большее значение;
- 4) все решения должны быть запротоколированы;
- 5) подготовке актива в помощь главному в команде уделялось главенствующее значение;
- 6) дисциплина объявлялась явлением не только нравственным, но и политическим;
- 7) вся деятельность отряда строилась на целесообразности, точности, общности и определенности;
- 8) наказание за проступки должно быть осознано провинившимся; считалось, что более важно содержание наказания, чем сам факт его наложения и выраженное в этом факте осуждение коллектива [9].

Итак, самоуправление, дисциплина и наказание, которое должно было более воспитывать, чем карать, – основа построения команд по А. С. Макаренко. Подытоживая принципы и установки создания рабочих команд в России и за рубежом, можно отметить как их сходства, так и существенные различия (табл. 1).

Таблица 1

Принципы и установки создания рабочих команд в России и за рубежом

Принципы и установки создания рабочих команд	За рубежом	В России
Ясность целей	+	+
Участие в целеполагании	+	-
Обоснованная система оценки деятельности	+	+
Упор на налаживание коммуникаций	+	-
Система поощрений	+	+
Обучение соучастию	+	-
Экономические прогнозы выгоды деятельности	+	-
Ставка на сознательность	-	+
Наставничество	-	+
Дух соревновательности	-	+
Высокая ответственность за конечный результат	-	+
Рационализаторство	-	+
Высокая роль договора между командой и работодателем	+	+
Стремление добиться результата любой ценой	-	+

Продолжение таблицы 1

Жесткий руководящий стиль	-	+
Партисипативность	+	-
Выборность главного в команде	+	+
Назначаемость главного в команде	+	+
Примат дисциплины	-	+
Наказуемость за проступки	-	+

Как видно из таблицы 1, российские и зарубежные принципы построения команд имеют отличия. В первом случае акценты ставились на налаживание дисциплины за счет регламентации и создания актива, поддерживающего руководство команды; при этом поощрялись рационализаторство и соревновательность. Во втором случае ставка делалась на налаживание коммуникаций внутри команды и вовлечение ее членов в процесс принятия решений (партисипативность). Причем в обоих случаях командная работа подразумевала не только взаимодополнение и объединение знаний и умений, но и совместное взаимообогащение командников.

Казалось бы, А. С. Макаренко, являясь великим педагогом, одним из немногих, определивших способ педагогического мышления в XX в. [7], мог бы оставить российской педагогике бесценные формулы для прямого применения в практике. К сожалению, российская наука не только не развила макаренковскую систему командообразования, но и как-то сравнительно долго воспринимала его более как литератора, нежели как ученого-новатора [6]. Тем более в нынешних условиях ценно признание его педагогического наследия за рубежом (например, в действующем в ФРГ Исследовательском центре сравнительной педагогики Марбургского университета).

Несмотря на издержки извечной поговорки «что имеем, не храним...», российской педагогике есть чем гордиться: командообразование имеет свою глубокую историю и свои особенности, отмеченные выше. Различия основывались на особенностях общественно-экономического уклада, менталитета населения и целеполагания. В России всегда было не так, как на Западе, тем не менее собственный ресурс вполне устраивал. До тех пор, пока новой доминантой в образовании не стал компетентностный подход с его перекосом в сторону технологизации приемов обучения, при которой метод, направленный на вовлечение в процессы человеческого фактора, вытеснялся технологией, направленной на устранение данного фактора. В связи с этим нельзя не упомянуть родовые признаки технологии в сравнении с таковыми у метода (табл. 2) [14].

Таблица 2

Сравнительная таблица родовых признаков метода и технологии

№ п/п	Название родового признака	Метод	Технология
1.	Создание продукта	-	+
2.	Создание условий для достижения цели	+	-
3.	Высокий человеческий фактор	+	-
4.	Внешняя проектируемость	-	+
5.	Влияние изменения масштаба процесса	+	-
6.	Высокий уровень алгоритмизированности	-	+
7.	Свобода в выборе средств	+	-
8.	Значение человеческого знания	+	-
9.	Строгая регламентация действий	-	+
10.	Элементы рефлексии по отношению к себе	+	-

Западные технологии базируются на четырех (по М. Биру) подходах к формированию команд [2]:

- 1) целеполагающий, основанный на формировании умений членов группы ориентироваться в процессах выбора и реализации групповых целей;
- 2) межличностный, основанный на формировании командной компетенции и нацеленный на установление внутрикомандного доверия;
- 3) ролевой, предполагающий проведение дискуссии и переговоров среди членов команды относительно их ролей;
- 4) динамический, акцентирующий внимание на динамике развития команд.

В качестве первого шага в технологии командообразования практически всегда ставятся исследования межличностных отношений будущих командников. Среди известных методов формирования групп – социометрический метод Дж. Морено, позволяющий определить уровень взаимоотношений в команде; методика Q-сортировки Б. Стефансона, выявляющая зависимость/независимость, общительность человека в реальной группе; диагностика межличностных отношений Т. Лири, характеризующая отношение человека к окружающим людям.

Вторым обязательным шагом становится обучение членов команд. Тематика занятий включает в себя типы рабочих команд, стадии их развития, структуры. Предусмотрены практический курс организации совещаний команд, мозгового штурма, ведения контрольных карт, знакомство с техникой восприятия информации, тренинги по разрешению конфликтов и достижению консенсуса, выработке командного принятия решений и др.

В заключение отметим, что поиск новых методов и технологий командообразования необходимо проводить исходя из анализа богатого опыта использования коллективных форм деятельности в России и за рубежом. Необходимы дальнейшие исследования по командообразованию, особое внимание при этом следует уделять методическим вопросам формирования командности. В настоящее время авторами статьи рассматриваются возможности формирования командной компетенции с помощью командных спортивных игр [4].

Резюме. Таким образом, теоретическое исследование показало, что истоки представленной в ФГОС 3+ и ФГОС 3++ компетенции командной работы имеются в богатом зарубежном и российском опыте. Выявленные принципы и установки создания рабочих команд позволяют сформулировать основные параметры процесса командообразования, которые в современных условиях более ориентированы на компетентностный подход с его приматом технологизации приемов обучения. Необходимы дальнейшие исследования по командообразованию, в том числе по-новому осмысляющие ценность российских методик.

ЛИТЕРАТУРА

1. Андреев Б. Г., Черевань В. П. Производственные бригады нового типа: партийное руководство их развитием. – М. : Мысль, 1986. – 271 с.
2. Базаров Т. Ю., Рыбкин И. В., Пыркова Т. С. Управленческие команды и их формирование [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.cpt21.ru/old/book/5uprkom.htm>.
3. Бронштейн В. В. Коллективный подряд: проблемы и перспективы. – М. : Экономика, 1989. – 140 с.
4. Данилов В. А. Командная форма организации учебной деятельности // Образование в современном мире: профессиональная подготовка кадрового потенциала с учетом передовых технологий : материалы Всероссийской научно-методической конференции с международным участием. – Сызрань, 2018. – С. 40.
5. Карякин А. М. Командная работа: основы теории и практики. – Иваново : Иван. гос. энерг. ун-т, 2003. – 136 с.
6. Козлов И. Ф. О педагогическом опыте А. С. Макаренко : книга для учителя. – М. : Просвещение, 1987. – 159 с.
7. Коралева Т. Ф. Философско-этические аспекты теории коллектива А. С. Макаренко : дис. ... канд. филос. наук : 09.00.05. – М., 2000. – 170 с.
8. Кудачков О. Р., Завада Г. В., Матушанский Г. У. Самообразование сквозь кризисы систем передачи знаний // Современные тенденции развития системы образования : сборник статей. – Чебоксары, 2019. – С. 39–47.
9. Макаренко А. С. Методика организации воспитательного процесса // Педагогические сочинения : в 8 т. Т. 1 : Педагогические работы (1922–1936). – М. : Педагогика, 1984. – 368 с.
10. О'Шонесси Дж. Принципы организации управления фирмой. – М. : Прогресс, 1979. – 420 с.

11. Попов А. В. Теория и организация американского менеджмента. – М. : Изд-во МГУ, 1991. – 152 с.
12. Синк Д. С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. – М. : Прогресс, 1989. – 528 с.
13. Соколин Б. М. Кризисная экономика России: рубеж тысячелетий. – СПб. : Лики России, 1997. – 350 с.
14. Ханнанов А. Д. Технология и метод [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://ano-iito.ru/blog/tehnologiya-i-metod>.

Статья поступила в редакцию 22.03.2019

REFERENCES

1. Andreev B. G., Cherevan' V. P. Proizvodstvennye brigady novogo tipa: partijnoe rukovodstvo ih razvitiem. – М. : Mysl', 1986. – 271 s.
2. Bazarov T. Yu., Rybkin I. V., Pyrkova T. S. Upravlencheskie komandy i ih formirovanie [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa : <https://www.cpt21.ru/old/bookl/5uprkom.htm>.
3. Bronshtejn V. V. Kollektivnyj podryad: problemy i perspektivy. – М. : Ekonomika, 1989. – 140 s.
4. Danilov V. A. Komandnaya forma organizacii uchebnoj deyatel'nosti // Obrazovanie v sovremennom mire: professional'naya podgotovka kadrovogo potentsiala s uchetomпередovyh tekhnologij : materialy Vserossijskoj nauchno-metodicheskoy konferencii s mezhdunarodnym uchastiem. – Syzran', 2018. – S. 40.
5. Karyakin A. M. Komandnaya rabota: osnovy teorii i praktiki. – Ivanovo : Ivan. gos. energ. un-t, 2003. – 136 s.
6. Kozlov I. F. O pedagogicheskom opyte A. S. Makarenko : kniga dlya uchitelya. – М. : Prosveshchenie, 1987. – 159 s.
7. Korableva T. F. Filosofsko-eticheskie aspekty teorii kollektiva A. S. Makarenko : dis. ... kand. filos. nauk : 09.00.05. – М., 2000. – 170 s.
8. Kudakov O. R., Zavada G. V., Matushanskij G. U. Samoobrazovanie skvoz' krizisy sistem peredachi znaniy // Sovremennye tendencii razvitiya sistemy obrazovaniya : sbornik statej. – Cheboksary, 2019. – S. 39–47.
9. Makarenko A. S. Metodika organizacii vospitatel'nogo processa // Pedagogicheskie sochineniya : v 8 t. T. 1 : Pedagogicheskie raboty (1922–1936). – М. : Pedagogika, 1984. – 368 s.
10. O'Shonessi Dzh. Principy organizacii upravleniya firmoj. – М. : Progress, 1979. – 420 s.
11. Popov A. V. Teoriya i organizaciya amerikanskogo menedzhmenta. – М. : Izd-vo MGU, 1991. – 152 s.
12. Sink D. S. Upravlenie proizvoditel'nost'yu: planirovanie, izmerenie i ocenka, kontrol' i povyshenie. – М. : Progress, 1989. – 528 s.
13. Sokolin B. M. Krizisnaya ekonomika Rossii: rubezh tysyacheletij. – SPb. : Liki Rossii, 1997. – 350 s.
14. Hannanov A. D. Tekhnologiya i metod [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa : <https://ano-iito.ru/blog/tehnologiya-i-metod>.

The article was contributed on March 22, 2019

Сведения об авторах

Данилов Вадим Александрович – преподаватель общеуниверситетской кафедры физического воспитания Казанского (Приволжского) федерального университета, г. Казань, Россия; e-mail: vad-dan88@mail.ru

Матушанский Григорий Ушеревич – доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой истории и педагогики Казанского государственного энергетического университета, г. Казань, Россия; e-mail: ppro-kgeu@ya.ru

Лифанов Евгений Владимирович – преподаватель общеуниверситетской кафедры физического воспитания Казанского (Приволжского) федерального университета, г. Казань, Россия; e-mail: le-rt@bk.ru

Author information

Danilov, Vadim Aleksandrovich – Lecturer, Department of Sports Education, Kazan (Volga region) Federal University, Kazan, Russia; e-mail: vad-dan88@mail.ru

Matushansky, Grigory Usherovich – Doctor of Pedagogics, Professor, Head of the Department of History and Pedagogics, Kazan State Power Engineering University, Kazan, Russia; e-mail: ppro-kgeu@ya.ru

Lifanov, Evgeny Vladimirovich – Lecturer, Department of Sports Education, Kazan (Volga region) Federal University, Kazan, Russia; e-mail: le-rt@bk.ru