

ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ
Государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования города Москвы
«МОСКОВСКИЙ ГОРОДСКОЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт дополнительного образования

СОГЛАСОВАНО

Председатель экспертного совета
по дополнительному образованию
ГАОУ ВО МГПУ

_____/_____/_____
Протокол № _____ от _____

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор
ГАОУ ВО МГПУ

Е.Н. Геворкян
« _____ » _____ 2017 г.

**Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации**

«Навыки эффективной работы в команде в рамках образовательной организации»

(тренинг), 72 часа

Авторы курса:
Сизова А.О., практический
психолог, коуч;
Толстова С.А., психолог

Москва, 2017

Раздел 1. «Общая характеристика программы»

1.1. Цель реализации программы

Целью реализации данной программы является совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области эффективной работы в команде в рамках образовательной организации.

Совершенствуемые компетенции

№	Компетенция	Направление подготовки Код компетенции
		Магистратура 44.04.01 «Педагогическое образование»
1.	готовность взаимодействовать с участниками образовательного процесса и социальными партнерами, руководить коллективом, толерантно воспринимая социальные, этноконфессиональные и культурные различия	ОПК-3
2.	способен руководить исследовательской работой обучающихся	ПК-3
3.	готов изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа	ПК-13
4.	готов организовывать командную работу для решения задач развития организаций, осуществляющих образовательную деятельность, реализации экспериментальной работы	ПК-15
5.	готов использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность	ПК-16

1.2. Планируемые результаты обучения

№	Знать – уметь	Направление подготовки
---	---------------	------------------------

		Магистратура 44.04.01 "Педагогическое образование"
		Код компетенции
1.	<p>Знать: Типы команд. Этапы развития команды: основные характеристики этапов. Критерии построения эффективной команды.</p> <p>Уметь: Определять текущий этап развития команды ОО (группы учащихся ОО) по поведенческим проявлениям и признакам этапа.</p>	ПК-13
2.	<p>Знать: Основные стратегии группового взаимодействия. Приемы поддержания и создания партнерства в команде ОО.</p> <p>Уметь: Оценивать эффективность стратегий и приемов влияния на процессы, происходящие в команде. Выбирать наиболее эффективные стратегии и приемы влияния для решения командных задач в рамках партнерства.</p>	ОПК-3
3.	<p>Знать: Понятие ценности команды и миссии. Способы создания групповых ценностей, соотносенных с индивидуальными. Ценностной профиль ОО.</p> <p>Уметь: Определять групповые ценности. Соотносить групповые ценности с индивидуальными. Проводить диагностику уровня развития команды по ценностям, создавать ценностной профиль команды ОО. Разрабатывать стратегию развития команды в соответствии с ценностным профилем.</p>	ОПК-3, ПК-13
4.	<p>Знать: Концепцию внутреннего лидерства. Методы развития внутреннего лидерства (позиции ответственности за групповой результат). Командные роли. Групповой профиль по командным ролям конкретного ОО. Принципы групповой динамики. Способы стимуляции групповой динамики. Принципы моделирования группового процесса в формате мини-тренингов.</p> <p>Уметь: Создавать мини-тренинги (на 3 часа командной работы) под задачи развития конкретной команды учащихся. Проводить анализ полученных результатов с детской группой, поддерживая и развивая проявления партнерского поведения и эффективных стратегий коммуникаций и принятия решений.</p>	ОПК-3, ПК-3, ПК-13, ПК-15, ПК-16

1.3. Категория обучающихся: уровень образования - высшее, область профессиональной деятельности –общее образование.

1.4. Форма обучения: очная.

1.5. Режим занятий, срок освоения программы: 6 часов в день 1 раз в неделю, 72 часа.

Раздел 2. «Содержание программы»

2.1. Учебный план

№ п/п	Наименование разделов и тем	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа	Формы контроля	Трудоемкость
		Всего ауд. часов	Лекции	Практич. занятия, деловые игры, круглый стол	С/р		
1	Базовая часть						
1.1.	Государственная политика в сфере образования.	1	1				1
2	Профильная часть						
2.1.	Типы, стадии развития, критерии построения эффективной команды.	6	1	5	3	Проект 1	9
2.2.	Стратегии взаимодействия в команде.	7	1	6	2	Проект 2	9
2.3.	Миссия и ценности команды. Работа с ценностями команды.	7	1	6	2	Проект 3	9
2.4.	Функции, типы и стили лидерства.	10	1,5	8,5			10
2.5.	Роли в команде. Групповая коммуникация.	15	1,5	13,5	9	Проект 4	24
2.6.	Работа с конфликтами внутри команды.	10	3	7			10
	Итоговая аттестация	Зачет на основе суммы выполненных проектов					
	Итого	56	10	46	16		72

2.2. Учебная программа

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
Раздел 1. Базовая часть		
Тема 1.1. Государственная политика в сфере образования.	Лекция (1 час)	Основы законодательства Российской Федерации в области образования. Принципы государственной политики в области образования. Национальная безопасность и образовательная политика РФ: стратегии развития образования в России. ФЦПРО. Форсайт «Образование 2030».
Раздел 2. Профильная часть		

Тема 2.1. Типы, стадии развития, критерии построения эффективной команды.	Интерактивная лекция (1 час)	Команда: определение и функции. Типы команд. Принципы и стадии развития команды. Критерии построения эффективной команды. Результаты исследований в области изучения эффективных команд.
	Практическое занятие (5 часов)	Групповая игра «100 фактов о команде». Анализ результатов. Работа в малых группах. Анализ структуры каждого из 4-х этапов развития команды: плюсы; ограничения; основной внутренний конфликт этапа; причины торможения перехода на следующий этап; стратегии и приемы перехода на следующий этап. Групповая работа с кейсами.
	Самостоятельная работа (3 часа)	Проект 1. Анализ фильма «Легенда № 17» с точки зрения выделение основных этапов развития команды в просмотренном фильме с описанием основных характеристик этапов и конкретных поведенческих проявлений участников команды. Анализ уровня развития команды коллектива ОО или команды учащихся ОО (для классных руководителей).
Тема 2.2. Стратегии взаимодействия в команде.	Диагностическая игра (2 часа)	Групповая работа, игра «Красное – черное» на выявление текущей предпочтительной стратегии команды ОО. Анализ результатов.
	Интерактивная лекция (1 час)	Основные стратегии группового взаимодействия по К. Фопелю: партнерство, индивидуализация, конкуренция. Приемы поддержания и создания партнерства.
	Практическое занятие (2 часа)	Отработка приемов поддержания и создания партнерства в команде.
	Круглый стол (2 часа)	Обмен опытом: эффективные приемы влияния на команду.
	Самостоятельная работа (2 часа)	Проект 2. 2.1. Анализ эффективных стратегий/приемов работы тренера с командой (на примере фильма «Легенда № 17») 2.2. Создание портфеля эффективных приемов влияния на командные процессы.
Тема 2.3. Миссия и ценности команды. Работа с ценностями команды.	Интерактивная лекция (1 час)	Феномен ценностей. Соотнесенность индивидуальных ценностей и групповых. Результаты отечественных и зарубежных команд, построенных на ценностях. Фундаментальная роль ценностей для команды. Примеры отечественных и зарубежных команд, имеющих миссию.
	Практическое занятие (6 часов)	Работа в парах, в малых группах, обще групповая. Определение групповых ценностей и соотнесение их с ценностями личностными. Самодиагностика уровня развития команды ОО по каждой из 5-ти выработанных групповых ценностей (ценностному профилю).
	Самостоятельная работа	Проект 3.

	(2 часа)	Анализ ценностного профиля команды через индивидуальную приоритизацию. Разработка идей поразвитию ценностей.
Тема 2.4. Функции, типы и стили лидерства.	Интерактивная лекция (1,5 часа)	Понятие лидерства. Особенности, цели, задачи, типы и лидерские роли. Эмоциональный интеллект. Модель лидерских способностей («Система 5-ти колец» С. Хеллера). Концепция внутреннего лидерства, способы его развития.
	Практическое занятие (4 часа)	Работа в малых группах. Индивидуальная и групповая диагностика по модели лидерских способностей. Создание профиля команды через модель лидерских способностей. Отработка способов определения превалирующих способностей.
	Тренинг (4 часа)	Отработка приемов развития эмоционального интеллекта, активизации разных типов лидерских способностей.
	Индивидуальная работа (0,5 часа)	Создание Индивидуального плана развития освоения техник по методу С. Хеллера.
Тема 2.5. Роли в команде. Групповая коммуникация.	Интерактивная лекция (1,5 часа)	Межличностные и межгрупповые отношения. Зоны ответственности в команде: эффективное распределение ролей, обязанностей, ресурсов. Работа с позицией принятия и непринятия ответственности за групповой результат. Создание атмосферы в команде. Работа над лояльностью сотрудников в команде. Групповая динамика. Командные роли.
	Практическая работа (1,5 часа)	Индивидуальная работа, работа в парах. Работа с тестом «Командные роли» по Белбину (Методичка, стр. 13). Анализ полученных результатов: определение своих индивидуальных ведущих ролей в команде. Соотнесение результатов теста с индивидуальным и групповым видением, выявление группового профиля по ролям, анализ результатов.
	Тренинг (10 часов)	Работа в малых группах. Моделирующая игра «Трехсекундная технология». Анализ групповых процессов, проявленных лидерских ролей, выработанной технологии, инновативности технологий. Моделирующая игра «Препятствие». Анализ эффективных стратегий, используемых в процессе. Анализ групповых процессов, проявленных лидерских ролей. Анализ групповой динамики. Моделирующая игра «Лабиринт». Анализ динамики проявления внутреннего лидерства участников и групповой сплоченности, эффективных стратегий. Моделирующая игра «Звезда». Анализ групповой динамики, ролей, эффективных стратегий поддержки в команде ОО.
	Практическая работа (2 часа)	Работа в малых группах. Моделирование группового процесса на примере прошедших командных игр: принципы игры, основные правила, роль ведущего, границы влияния. Принципы выстраивания логики

		подбора игр-испытаний для создания мини-тренингов с учащимися.
	Самостоятельная работа (9 часов)	Проект 4. Развитие командности у группы учащихся ОО. Проведение групповой работы (мини-тренинга) с учащимися по материалам К. Фопеля «Создание команды. Психологические игры и упражнения» с последующим анализом.
Тема 2.6. Работа с конфликтами внутри команды.	Интерактивная лекция (2 часа)	Конструктивные, неконструктивные конфликты. Типы конфликтов на разных стадиях развития команды. Роль конструктивного конфликта в развитии команды. Методы и технологии противодействия и управления конфликтами. Комплексы действий и инструментов для профилактики и предотвращения конфликтов.
	Круглый стол (1 час)	Анализ существующих в команде ОО эффективных стратегий разрешения конфликтов.
	Тренинг (2 часа)	Работа в парах, в малых группах. Отработка технологий разрешения межличностного конфликта.
	Практическое занятие (2 часа)	Работа в малых группах. Игра «Противостояние». Анализ применения изученных методов профилактики и разрешения межличностных и внутригрупповых конфликтов в смоделированных ситуациях.
	Интерактивная лекция (1 час)	Профилактика конфликтов. Модели обратной связи для эффективных групповых коммуникаций. Принципы эффективной развивающей обратной связи.
	Практическое занятие (1 час)	Работа в парах и малых группах. Отработка 3-х моделей развивающей обратной связи: позитивной, рефлексивной, развивающей.
	Круглый стол (1 час)	Анализ динамики оценки участниками групповых процессов по ценностному профилю команды ОО.

Раздел 3. «Форма аттестации и оценочные материалы»

3.1. Промежуточная аттестация

Форма: проект

Проект 1. Анализ фильма «Легенда № 17» с точки зрения выделения основных этапов развития команды в просмотренном фильме с описанием основных характеристик этапов и конкретных поведенческих проявлений участников команды (в формате таблицы №1). Анализ уровня развития команды коллектива ОО или команды учащихся ОО (для классных руководителей).

Требования к выполнению проекта:

- 1) Требования к анализу – составить таблицу №1 в формате:

№ этапа	Название этапа	Основные характеристики этапа	Конкретные проявления поведения участников команды
---------	----------------	-------------------------------	--

- не менее 3-х этапов развития команды
 - соответствие поведенческих проявлений сути этапа
- 2) Требования к анализу уровня развития команды коллектива ОО или команды учащихся ОО – составить таблицу №2 в формате:

Текущий этап развития команды	Основные характеристики этапа	Конкретные проявления поведения участников команды	Реальные эффективные стратегии взаимодействия в ОО (группе учащихся) на данном этапе	Реальные неэффективные стратегии взаимодействия в ОО (группе учащихся) на данном этапе
-------------------------------	-------------------------------	--	--	--

- Соответствие конкретных проявлений поведения участников команды основным характеристикам этапа
- Количество эффективных и неэффективных стратегий взаимодействия в команде – не менее 5

Критерии оценки: При соответствии проекта всем требованиям – проект оценивается положительно.

Оценивание – зачет, незачет.

Проект 2.

2.1. Анализ эффективных стратегий/приемов работы тренера с командой (на примере фильма «Легенда № 17»).

2.2. Создание портфеля эффективных приемов влияния на командные процессы.

Требования к выполнению проекта:

- 1) Требования к анализу эффективных стратегий/приемов (2.1.) – составить таблицу №3 в формате:

Название приема/стратегии (свободная формулировка)	Краткое описание контекста /ситуации	Суть приема /действия	Описание результата воздействия	Личная оценка приема/стратегии (развернутый ответ в свободной форме)
--	--------------------------------------	-----------------------	---------------------------------	--

- количество приемов/стратегий – не менее 4-х
- ясное и логичное описание сути приема и результатов воздействия
- наличие авторской точки зрения при оценке приема/стратегии
- логичность аргументации авторской точки зрения

2) Требования к портфелю (списку) эффективных приемов влияния на командные процессы(2.2.) – составить таблицу №4 в формате:

Название приема/стратегии (свободная формулировка)	Цель приема	Суть приема /действия	Контекст применения данного приема
--	-------------	-----------------------	------------------------------------

- количество приемов – не менее 9-ти
- наличие приемов из личной практики
- наличие приемов из практики коллег с использованием результатов работы «Круглого стола» (Учебная программа, тема 2.2.)
- наличие приемов из профессиональной и художественной литературы, фильмов и др. источников

Критерии оценки: При соответствии проекта всем требованиям к анализу эффективных приемов/стратегий и портфелю эффективных приемов влияния - проект оценивается положительно.

Оценивание – зачет, незачет.

Проект 3. Анализ ценностного профиля команды через индивидуальную приоритизацию. Разработка идей по развитию ценностей.

Требования к выполнению проекта:

1) Составить таблицу №5 в формате:

Ценности команды	Приоритет ценности в соответствии с командным восприятием (по результатам практической работы, тема 2.3.)	Приоритет (в соответствии с индивидуальной иерархией ценностей)	Идеи по развитию ценности (для первых 2-х в личной иерархии)	Планируемый результат реализации идеи
------------------	---	---	--	---------------------------------------

2) Приоритеты расставлены для всех 5-ти командных ценностей

3) Количество идей – не менее 3-х на каждую из 2-х первых ценностей в соответствии с личной иерархией ценностей

Критерии оценки: при соответствии проекта всем требованиям – проект оценивается положительно.

Оценивание – зачет, незачет.

Проект 4. Развитие командности у группы учащихся ОО. Проведение групповой работы (мини-тренинга) с учащимися по материалам К. Фопеля «Создание команды. Психологические игры и упражнения» с последующим анализом. Для проведения анализа с группой детей использовать «Список вопросов».

«Список вопросов»:

- 1) Что помогло добиться результата?
- 2) Кому и за что вы хотите сказать спасибо после проведения игры?
- 3) Кто был лидером в команде?
- 4) Какие еще роли были проявлены в командной работе?
- 5) Чья идея была реализована?
- 6) Как команда рассматривала варианты решений? По какому принципу были отобраны идеи?
- 7) Как вы относились к тому, что ваша идея была не услышана или отвергнута?
- 8) Как в команде относились к сложностям при реализации решения?
- 9) Как участники реагировали на участника из-за которого «происходили сбои»? Как в нашей команде относятся к ошибкам?
- 10) За что вы чувствовали ответственность?
- 11) Какие ценности проявились в команде?
- 12) Какие участники поддерживали других участников в сложных ситуациях?
- 13) Что мы можем учесть для того, чтобы следующая игра была более успешной?

Требования к выполнению проекта:

- 1) Выбор и проведение 3-х игр из книги К. Фопеля, соответствующих возрасту участников и задачам актуальным для развития конкретного детского коллектива ОО
- 2) Заполненная таблица №6 в формате:

Возраст детей	Количество детей в группе	Задача на развитие	Название игры	Суть игры (что развивает)	Вопросы для проведения анализа с группой	Описание процесса прохождения игры (в	Оценка результатов игры детьми	Ваша оценка результатов игры

		коллектив			детей из предложенного списка	свободной форме)		
--	--	-----------	--	--	-------------------------------	------------------	--	--

- 3) Количество вопросов к анализу каждой игры – не менее 5-ти
- 4) Ясное и развернутое описание процесса прохождения игры
- 5) Соответствие цели игры планируемому результату
- 6) Оценка детьми проведенных игр, как значимых и развивающих для них мероприятий

Критерии оценки: При соответствии проекта всем требованиям – проект оценивается положительно.

Оценивание – зачет, незачет.

3.2. Итоговая аттестация

Форма итоговой аттестации: Итоговая аттестация представляет собой совокупность промежуточных аттестаций (проекты 1-4).

Требования к итоговой аттестации: выполнение всех проектов промежуточных аттестаций (проекты 1-4) по отношению к конкретной образовательной организации, соответствующих требованиям к каждому из проектов.

Критерии оценивания: Слушатель считается аттестованным при положительном оценивании 3-х и более проектов промежуточных аттестаций; обязательном выполнении «Проекта 4».

Оценивание: зачет / незачет.

4. «УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ»

4.1. Учебно-методическое обеспечение программы

Основная литература:

1. Адизес И. Развитие лидеров: Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 259 с.

2. Антонов Ю.Е. Управление дошкольными организациями: актуальная динамика. – М.: Сфера, 2012. – 128 с.

3. Фопель К. Создание команды. Психологические игры и упражнения [Электронная книга] – М.: Теревинф, 2016.

Дополнительная литература:

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: учебник для вузов /Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л., Малиновский П.В., Малиновская Н.М. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2007. – 560 с.

2. Баринов В.А. Корпоративная культура организации в России/Баринов В.А., Макаров Л.В.// Менеджмент в России и за рубежом. – М.: Финпресс, 2002. – №2. – режим доступа <http://www.mevriz.ru/articles/2002/2/995.html>

3. Геллерт М. Все о командообразовании: Руководство для тренеров/ Манфред Геллерт, Клаус Новак. –М.: Вершина, 2006. - 352 с.

4. Грисюк С.В. В поисках команды мечты [Электронный ресурс]//Библиотека учебной и научной литературы. – 2007, режим доступа http://sbiblio.com/biblio/archive/grisuk_v/

5. Джозеф Г. Бойетт. Путеводитель по царству мудрости. Лучшие идеи мастеров управления/Джозеф Г. Бойетт, Джимми Т. Бойетт. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Олимп-Бизнес, 2009. – 416 с.

6. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия/ В.В. Травин, В.А. Дятлов. - М.: Дело, 2003. – 272 с.

7. Шарма Робин С. Лидер без титула. Современная притча о настоящем успехе в жизни и в бизнесе – СПб.: Прайм-Еврознак, 2014. – 288 с.

8. <http://www.cfin.ru>– методическая поддержка на тему управления персоналом

9. <http://wwwsoc.lib.ru> – библиотека книг по социологии, психологии и управлению

4.2. Информационное обеспечение учебного процесса

1. Портал «Информационно-коммуникационные технологии в образовании»

<http://www.ict.edu.ru>

2. Образовательная платформа WWW.EDU-KIDS.RU
3. Менеджер образования. Портал информационной поддержки руководителей образовательных организаций. Режим доступа: <http://www.menobr.ru/>
4. Российское образование. Федеральный портал. Режим доступа: <http://www.edu.ru/>
5. Печатные раздаточные материалы.
6. Материалы на платформе посттренингового сопровождения.

4.3. Материально-технические условия реализации программы

- Учебный кабинет 49,3 кв.м.
- Проектор AcerX1261PDLPPjector(на переносной подставке)
- Проекционный экран (на переносной подставке) ACCONOVO
- Компьютер: моноблок Samsung
- Флипчарт.