

ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ

Государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования города Москвы

«МОСКОВСКИЙ ГОРОДСКОЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт дополнительного образования

**СОГЛАСОВАНО**

Председатель экспертного совета  
по дополнительному образованию  
ГБОУ ВО МГПУ

\_\_\_\_\_/ \_\_\_\_\_ /  
Протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

**УТВЕРЖДАЮ**

Первый проректор  
ГБОУ ВО МГПУ

\_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2015 г.  
Е.Н. Геворкян

**Дополнительная профессиональная программа**

**(повышения квалификации)**

**«Создание эффективной управленческой команды»**

**(36 ч.)**

Автор курса:

О.А.Орчаков, канд. пед. наук

Москва, 2015

## Раздел 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

**1.1. Цель реализации программы:** совершенствование профессиональных компетенций, качеств и умений, связанных с созданием и организацией работы управленческой команды, нацеленной на эффективное функционирование и развитие образовательной организации

Совершенствуемые компетенции:

№	Компетенция	Направление подготовки: 44.04.01 Педагогическое образование
		Магистратура
		Код компетенции
1	Готовность организовывать командную работу для решения задач развития организаций, осуществляющих образовательную деятельность, реализации экспериментальной работы.	ПК-15

### 1.2. Планируемые результаты обучения

№	Должен:	Направление подготовки: 44.04.01 Педагогическое образование
		Магистратура
		Код компетенции
	<b>знать:</b>	
1	Основы функционирования организационных групп, отличия команд от других групп и коллективов	ПК-15
2	Принципы, методы, технологии, инструменты командной работы	ПК-15
3	Принципы и методы координации действий членов команды	ПК-15
4	Принципы и особенности поведения лидера команды	ПК-15
	<b>уметь:</b>	
1	Оценивать реальные и потенциальные возможности членов команды	ПК-15
2	Согласовывать индивидуальные интересы педагогических работников, руководителей функциональных направлений и структурных подразделений с целями и стратегией образовательной организации	ПК-15
3	Находить компромисс и учитывать интересы участников командной работы	ПК-15
4	Ставить цели, делегировать функции и полномочия в команде	ПК-15
5	Оценивать эффективность команды и вклад ее отдельных членов в общий результат	ПК-15

Планируемые результаты обучения по дополнительной профессиональной программе соответствуют выполняемым трудовым действиям:

Обобщенные трудовые функции	Трудовые функции, реализуемые после обучения	Трудовые действия
Управление организацией и ее развитием	Формирование команды руководителей высшего звена управления	<p>Анализ деятельности членов управленческой команды.</p> <p>Определение необходимых для работы в команде знания, умения, личностные качества.</p> <p>Создание команды для разработки инноваций, направлять генерацию идей.</p> <p>Предупреждение и разрешение конфликтов в команде. Определение стратегии деятельности команды.</p> <p>Распределение полномочий и ответственности между членами команды.</p> <p>Установление и доведение до сведения членов команды правил взаимодействия в команде.</p>
	Координация деятельности членов команды руководителей высшего звена управления	<p>Организация координирующих событий при выполнении трудовых функций, выполняемых программ, планов, проектов, текущих задач.</p> <p>Обеспечение участникам совместной деятельности возможности систематического обмена информацией по различным вопросам, затрагивающим смежные сферы ответственности членов управленческой команды.</p> <p>Оказание в случае необходимости информационной помощи и поддержки членам команды в реализации целей и задач профессиональной деятельности.</p> <p>Определение областей индивидуальной ответственности членов команды, руководителей образовательной организации.</p> <p>Уточнение зон ответственности членов управленческой команды при изменениях ее состава, области полномочий и ответственности руководителей образовательной организации при внедрении инноваций, других организационных изменений.</p>

**1.3. Категория слушателей:** руководители, заместители руководителей, руководители структурных подразделений общеобразовательных организаций, а также руководящий состав профессиональных образовательных организаций и организаций дополнительного образования.

**1.4. Формат обучения:** интерактивный, с использованием дистанционных образовательных технологий.

**1.5. Режим занятий, срок освоения программы:** программа рассчитана на 36 часов (срок обучения – до 1,5 месяцев). Режим занятий: самостоятельное освоение материала при консультационной поддержке в интерактивном режиме с использованием системы дистанционного обучения (СДО).

## Раздел 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### 2.1. Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего, час.	Виды учебных занятий, учебных работ		Формы контроля
			Интер-активные занятия в СДО	Самостоятельная работа, консультации	
1	Введение в командный менеджмент (team-management)	6	2	4	Тестирование (текущий контроль)
2	Создание команды	8	2	6	Тестирование (текущий контроль)
3	Управление работой команды	8	2	6	Практическое задание (промежуточный контроль)
4	Оценка результативности команды	6	2	4	Тестирование (текущий контроль)
5	Управление групповыми конфликтами	4	2	2	Тестирование (текущий контроль)
6	Команда и лидер: взаимодействие и взаимоотношения	4	2	2	Тестирование (текущий контроль)
	Итоговая аттестация				Рейтинг
	<b>ИТОГО</b>	<b>36</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	

### 2.2. Рабочая программа

№	Тема	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
---	------	-------------------------------------	------------

1	Введение в командный менеджмент (team-management)	Интерактивное занятие в СДО, 2 часа.	Команда и эффективность управления образовательной организацией. Коллектив, группа команда: сходства и различия. Диагностика готовности организации к командообразованию
		Самостоятельная работа, подготовка к тестированию, 4 часа	Обзор современных подходов к командообразованию. Мифы командообразования. Методы диагностики готовности организации к командообразованию
2	Создание команды	Интерактивное занятие в СДО, 2 часа.	Групповые роли и ролеобразование Подбор членов команды Групповая динамика как основа создания команд
		Самостоятельная работа, консультации, подготовка к тестированию, 6 часов.	Методы подбора членов команды Групповые динамические процессы: обзор и анализ
3	Управление работой команды	Интерактивное занятие в СДО, 2 часа.	Постановка целей Распределение задач и делегирование Фасилитация, модерация и мотивация групповой работы
		Самостоятельная работа, консультации, подготовка к выполнению практического задания, 6 часов.	Техника постановки целей. Методика распределения задач и делегирования. Методика фасилитации и модерации. Практическое задание «Постановка целей командной работы»
4	Оценка результативности команды	Интерактивное занятие в СДО, 2 часа.	Система контроля деятельности команды Диагностика эффективности команды
		Самостоятельная работа, консультации, подготовка к тестированию, 4 часа.	Оценка вклада членов команды в общий результат
5	Управление групповыми конфликтами	Интерактивное занятие в СДО, 2 часа.	Конфликт как неотъемлемая часть взаимодействия в команде Особенности конфликтов в педагогических коллективах Стратегии поведения в конфликтах
		Самостоятельная работа, консультации, подготовка к тестированию, 2 часа.	Анализ особенностей конфликтов в педагогических коллективах и стратегий поведения в конфликтах
6	Команда и лидер: взаимодействие и взаимоотношения	Интерактивное занятие в СДО, 2 часа.	Функции и особенности поведения командного лидера Адаптивное и ситуационное лидерство
		Самостоятельная работа, консультации, подготовка к тестированию, 2 часа.	Управление командой в коучинг-стиле

### 2.3. Календарный учебный график

группы повышения квалификации по дополнительной профессиональной программе «Создание эффективной управленческой команды» 36 часов.

В колонках «Месяц» и «Число» указан срок окончания изучения соответствующей темы.

	Месяц	Число	Форма занятий	Кол-во часов (ак.ч.)	Тема	ФИО преподавателя, степень, звание
1			Интерактивные занятия в СДО, консультации	6	Введение в командный менеджмент (team-management)	Орчаков О.А., к.п.н.
2			Интерактивные занятия в СДО, консультации	8	Создание команды	
3			Интерактивные занятия в СДО, консультации	8	Управление работой команды	
4			Интерактивные занятия в СДО, консультации	6	Оценка результативности команды	
5			Интерактивные занятия в СДО, консультации	4	Управление групповыми конфликтами	
6			Интерактивные занятия в СДО, консультации	4	Команда и лидер: взаимодействие и взаимоотношения	

## Раздел 3. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### 3.1. Виды аттестации и формы контроля

Вид аттестации	Форма контроля	Виды оценочных материалов
Текущая	Текущее тестирование	Тест из 10 заданий.
Промежуточная	Оценка практического задания	Практическое письменное задание «Постановка целей командной работы». Задание размещено в СДО и выполняется путем пересылки в системе.
Итоговая	Рейтинг	Итоговая оценка (аттестация) по программе выводится как сумма баллов (рейтинг) за выполненные задания по модулям. Положительное решение об итоговой аттестации принимается, если сумма набранных баллов не ниже 75% максимума.

### 3.2. Контрольно-измерительные материалы

№	Предмет оценивания	Формы и методы оценивания	Характеристика оценочных материалов	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Вид аттестации
1	ПК-15 (магистр) <b>Готовность организовать командную работу для решения задач развития организаций, осуществляющих образовательную деятельность, реализации экспериментальной работы</b>	Тестирование	Тест по каждой теме из 10 заданий, всего – 50 тестовых заданий на выбор, соотнесение, подстановку и дополнение	Понимание теоретического материала Анализ и оценка информации Выбор вариантов решений	Результаты тестирования оцениваются положительно, если правильно отвечено на 70% вопросов	Текущая
		Практическое задание	Письменное задание: постановка целей командной работы	Способность сформулировать конкретные, реалистичные и измеримые цели в долгосрочной перспективе.	Соответствие целей требованиям диагностичности, измеримости, конкретности и времени.	Промежуточная
2	Готовность к реализации трудовой функции. <b>Формирование команды руководителей высшего звена управления</b>	Тестирование	Тест по каждой теме из 10 заданий, всего – 50 тестовых заданий на выбор, соотнесение, подстановку и дополнение	Понимание теоретического материала Анализ и оценка информации Выбор вариантов решений	Результаты тестирования оцениваются положительно, если правильно отвечено на 70% вопросов	Текущая
		Практическое задание	Письменное задание: постановка целей командной работы	Способность сформулировать конкретные, реалистичные и измеримые цели в долгосрочной перспективе.	Соответствие целей требованиям диагностичности, измеримости, конкретности и времени.	Промежуточная
3	Готовность к реализации трудовой функции. <b>Координация деятельности членов команды руководителей высшего звена управления</b>	Тестирование	Тест по каждой теме из 10 заданий, всего – 50 тестовых заданий на выбор, соотнесение, подстановку и дополнение	Понимание теоретического материала Анализ и оценка информации Выбор вариантов решений	Результаты тестирования оцениваются положительно, если правильно отвечено на 70% вопросов	Текущая
		Практическое задание	Письменное задание: постановка целей командной работы	Способность сформулировать конкретные, реалистичные и измеримые цели в долгосрочной перспективе.	Соответствие целей требованиям диагностичности, измеримости, конкретности и времени.	Промежуточная

## Раздел 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

### 4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы

#### Литература:

- Белбин Р.М. Команды менеджеров. Как объяснить их успех или неудачу/ Пер. с англ. – М.: Кивитс, 2009.
- Григорьева Н.Н. Управление работой проектных команд: Учебно-методические материалы. М.: МИЭМП, 2007.
- Технологии командообразования / Ю. М. Жуков, А.В. Журавлев, Е.Н. Павлова. – М.: Аспект Пресс, 2008.
- Томпсон Л. Создание команды / Пер. с англ. – М.: Вершина, 2006.

#### Электронные ресурсы:

1. Командная работа. Основы теории и практики. Портал «Корпоративный менеджмент.Режим доступа:  
<http://www.cfin.ru/management/people/teamwork/>
2. *Пригожин А.И.* Управленческая команда: за и против. Электронная версия журнала «Директор школы».Режим доступа:<http://direktor.ru/article.htm?id=42>. Дата публикации 02.06.2011
3. *Митин А.Э., Петрова Н.Б.* Управленческая команда как фактор эффективного управления образовательным учреждением. Электронный ресурс. Режим доступа: [e-koncept.ru>2013/53612.htm?download](http://e-koncept.ru/2013/53612.htm?download)

#### Нормативные материалы:

- Федеральный закон Российской Федерации от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ст. 13, п.2; ст. 16);
- Федеральная целевая программа развития образования на 2016 - 2020 годы. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 23мая 2015 г. N 497.

#### **4.2. Материально-технические условия реализации программы**

Для реализации программы необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- система дистанционного обучения MOODLE;
- компьютерные презентации, учебно-методические и оценочные материалы.

#### **4.3. Образовательные технологии, используемые в процессе реализации программы**

Программа реализуется с использованием дистанционных образовательных технологий. Для каждой темы разработаны учебно-методические и оценочные материалы, размещенные в системе дистанционного обучения МГПУ, которые позволяют слушателям самостоятельно осваивать содержание программы. Соотношение аудиторной и самостоятельной работы определяется перед реализацией программы для каждой группы слушателей отдельно.

В процессе реализации программы используются лекции с элементами обсуждения проблем, дискуссии, практические занятия (практикумы), технологии проблемно-ориентированного и проектно-ориентированного обучения.