

Способы формирования эффективной команды в ОУ: (методы и инструменты)

**Обучающий семинар
Т.И. Захряпина**

Определение команды

- Команда - это группа людей, в которой в процессе совместной деятельности, направленной на решение общей проблемы, наиболее ярко проявляется индивидуальность каждого участника

Условия для создания эффективной команды

- Оценка профессиональной компетентности кандидатов
- Учет личностных особенностей потенциальных участников команды
- Участие людей с разными личностными ресурсами, что расширяет ресурсы команды как единого целого

Хорошая команда отличается

- Четкостью постановки цели
- Внутренней динамикой в процессе работы
- Гибкой структурой работы
- Хорошей рабочей атмосферой

ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ СОВМЕСТИМОСТЬ ЧЛЕНОВ ОДНОЙ КОМАНДЫ:

- типологический анализ команды: установление и эффективное использование различий в восприятии ситуации и стилях мышления;
- умение «говорить на одном языке»;
- умение учитывать разные личностные ресурсы членов команды;
- создание атмосферы доверия и сплоченности;
- умение выявить и устранить причины задержки или искажения информации в управленческом взаимодействии;
- умение избегать недоразумений и не скоординированности действий.

Предварительный этап командообразования

- Решение о создании творческой группы, проводится подбор участников по направлению
- Количество участников
- Наличие участников тв. гр. с разными личностными ресурсами
- Профессиональные качества участников творческой группы
- Мотивация участников творческой группы и их психологическая совместимость

Формирование творческой группы.

- собрать определенных людей в определенном месте в определенное время;
- поставить общую для всех присутствующих и лично значимую для каждого в отдельности цель;
- направить основные усилия на усиление групповой сплоченности.
- разработать проект для достижения данной цели и реализации задач

Главная цель формирования творческой группы – самостоятельное управление и преодоление своих проблем по направлению.

- проведение диагностики по формированию творческих групп, сбор данных
- проведение администрацией первой встречи по формированию тв. группы.
- участие руководителя тв. группы , и администрации в первой встрече;
- встреча руководителя тв. группы с командой без администрации;

Главная задача тв. группы- эффективно решить проблему.

- Общее видение ситуации, но не одинаковое, где учитываются следующие условия:
- работа вместе;
- взаимная поддержка, направленная на достижение общей цели;
- регулярное взаимодействие;
- координация своих действий;
- отработанные процедуры взаимодействия;
- Внутренние отношения и стиль руководства в команде также влияют на ее эффективность.

Подготовка решений и составление плана действий.

- Как правило, групповая дискуссия разворачивается особенно активно, когда членов творческой группы спрашивают, как они считают, что может быть сделано для решения их групповых проблем.
- При четком определении проблемы решение вырабатывается в ходе установления консенсуса и отбора одного или более способов выполнения.

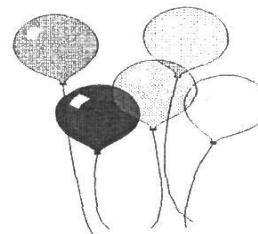
Выполнение плана действий (активный процесс).

Цель

достижение фактического результата
через реализацию запланированной
деятельности, управление
внутригрупповыми процессами.

Перемены

Инновация



свобода
раскрепощение личности
упорство

обогащение жизненного начала
творчество
взаимодействие

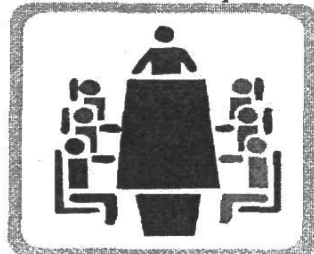
Дистанция

Близость

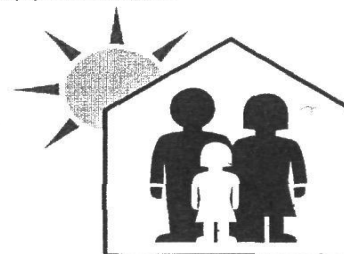
Результат

индивидуумы

деловитость
ясность цели
осознание роли



чувство сопричастности
искренность
надежность



метод

Постоянство

формирование единого группового видения.

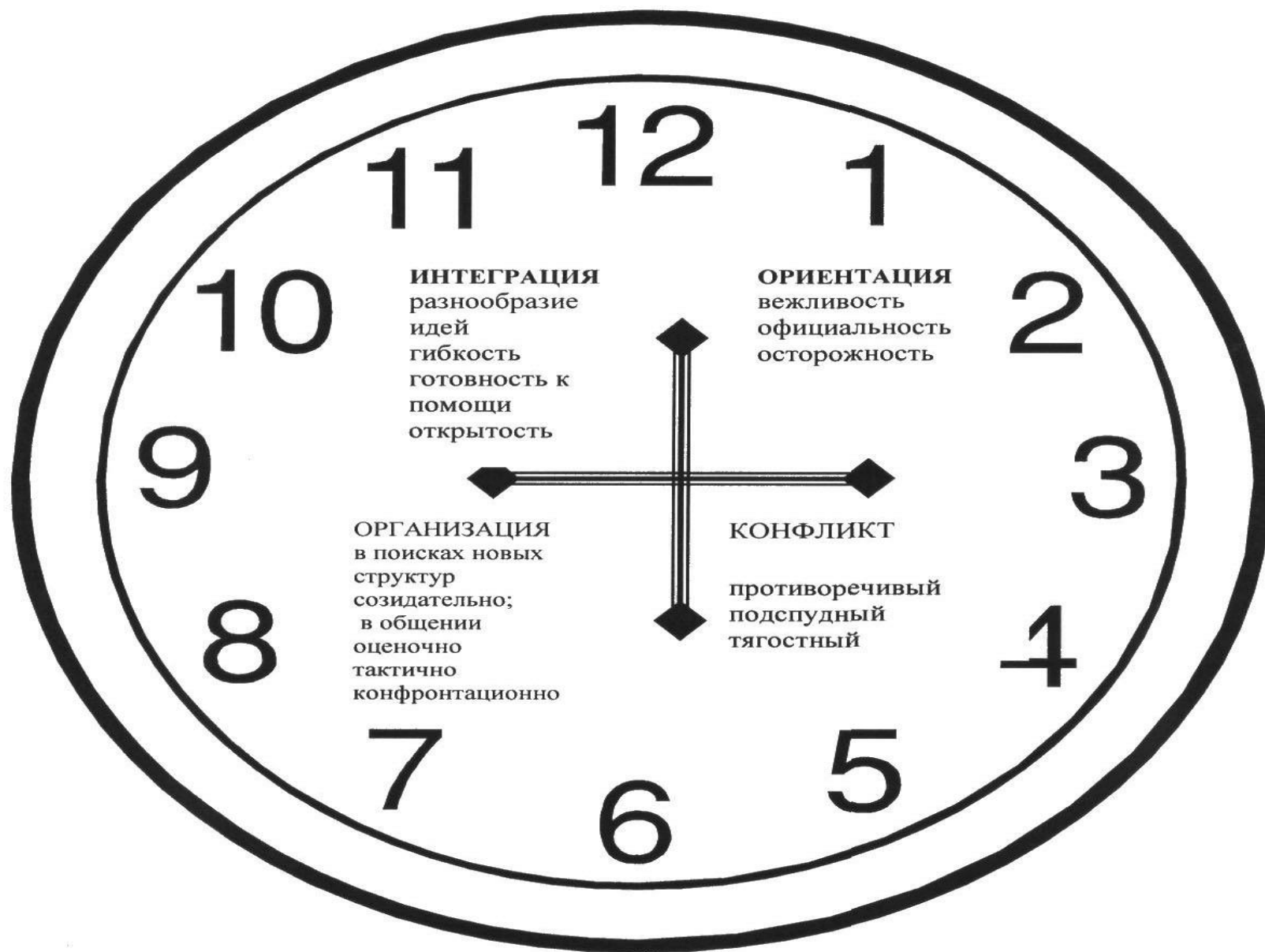
Групповые нормы и правила должны:

- соответствовать единому видению;
- обеспечивать равные для всех участников возможности доступа к информации;
- гарантировать всем участникам безопасность их активного участия в деятельности группы;
- регламентировать деятельность группы.
- Нормы и правила в разных группах будут различны.

На данной фазе командообразования происходит **распределение неформальных властных полномочий**

смятение и конфликт.

- На данной стадии происходит осознание проблем
- В поведении участников начинают проявляться пассивные или косвенные формы агрессии.
- Конфликтная стадия развития является решающей в процессе командообразования.
- На подлинных и мнимых противоречиях приходит понимание того, что помимо противоречий, есть потребность во взаимодействии.
- Такое изменение связано с принятием каждым участником индивидуальной ответственности за происходящее.



принятие ответственности:

- индивидуальное поручение;
- совместная творческая работа;
- общегрупповой отчет и обсуждение
- В результате проделанной работы все члены группы получают четкое представление о миссии творческой группы и кратком изложении видения команды
- распределение властных полномочий и ответственности в команде;
- факте принятия каждым членом команды личной ответственности за групповой процесс и результат;
- принципах и процедурах разрешения конфликтных ситуаций;
- нормировании распределения дивидендов, полученных в результате работы команды между ее участниками.

Достижения и свершения.

- решаются задачи по проекту и связанные с деятельностью организации
- решаются процессуальные вопросы своего внутреннего функционирования как социального организма.
- команда не нуждается во внешнем вмешательстве, действует самостоятельно
- споры, конфликты возникают, но не по поводу целей и личностей, а по поводу средств достижения результатов.

Подведение итогов деятельности творческой группы

- Четко прописать критерии, позволяющие судить о том, что работа выполнена,
- Проанализировать по критериям деятельность творческой группы, подготовиться к отчету.
- На завершающем этапе тв.гр может быть переформирована или ставятся новые задачи.

Мониторинг и оценивание результатов

- оцениваются результаты достижений,
- разрешаются командные проблемы.
- Полученные данные показывают, что неправильно, над чем надо работать.

Алгоритм работы творческой группы по направлению

- Прояснить цели, задачи, процедуры, распределение ответственностей и ролей творческой группы
- Обеспечить формирование норм и механизмов, способствующих эффективной работе творческой группы.
- Прописать в плане конкурсы, мастер – классы, консультации, презентации, праздники, развлечения, размещение информации на сайте, сроки, ответственных и т.д.
- Регулярно оценивать эффективность работы
- Обсуждать предложения по улучшению деятельности.

Эффективной можно назвать такую команду, в которой

- неформальная и открытая атмосфера;
- задача хорошо понята и принимается;
- члены группы прислушиваются друг к другу;
- в обсуждении принципиальных вопросов участвуют все члены группы; в ходе обсуждения поощряется как высказывание идей, так и выражение чувств;
- конфликты и разногласия между членами группы центрируются вокруг идей и методов, а не личностей;
- группа осознает, что делает, решение основывается на согласии, а не на голосовании большинства.

Структура ролей в успешной команде

Тип поведения в команде	Характерные свойства	Положительные качества	Возможные слабые стороны
стратег	дальновидный, смелый, деятельный, богат идеями	заинтересован в обновлении	оказывает сопротивление устоявшейся рутине
генератор идей	индивидуален, серьезен	инновативен	мало интересуется практическими деталями
заводила	любопытный, любознательный	общителен	нуждается в увлеченности, чтобы не отвлечься от цели
делатель	динамичен, целеустремлен	наделен волей	склонен к провокациям
ведущий	спокоен, уверен в себе	способен объединять	не обязательно проявляет свои сильные стороны
гарант качества	дотошен, добросовестен	вживается в предмет	склонен к оценке
систематик	осторожен	ищет ясность	не достает мотивации

Подведение итогов деятельности творческой группы.

- Четко прописать критерии, позволяющие судить о том, что работа выполнена.
- Проанализировать по критериям деятельность творческой группы, подготовиться к отчету.
- Оцениваются результаты планируемых мероприятий, разрешаются проблемы творческой группы
- Полученные данные показывают достигнутые результаты, и то, над чем надо еще работать это способствует пониманию того, что миссия творческой группы на текущий учебный год выполнена
- После этого творческая группа м.б. реформирована. Возможен также вариант постановки перед тв.гр новых задач.

Таким образом, мы выяснили, что эффективная творческая группа возникает не сразу, а проходит в своем формировании определенные этапы.