

КАЗАНСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Н.Ф. ПЛОТНИКОВА

КОМАНДНЫЙ ПОДХОД В ОБУЧЕНИИ

Учебно-методическое пособие



**КАЗАНЬ
2016**

УДК 37.01
ББК 74.202.4
ПЗ9

Плотникова Н.Ф.

ПЗ9 Командный подход в обучении: учебно-методическое пособие / Н.Ф. Плотникова. – Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2016. – 96 с.

ISBN 978-5-00019-441-6

В пособии рассматриваются понятия командного подхода в управлении, командной формы организации обучения студентов вуза, проектной деятельности студентов вуза в командах. В нем также представлен обширный теоретический и практический материал, связанный с вопросами командной формы организации обучения студентов высших учебных заведений. Учебное пособие также дополнено коммуникативными играми для проведения тренингов по командообразованию, анкетами, включающими вопросы по формированию команды, определению уровня сформированности команды. Учебное пособие может быть использовано для проведения лекций преподавателями вуза, самостоятельной внеаудиторной работы студентов, а также в образовательных системах открытого образования и дистанционного обучения.

Рекомендовано для использования руководителями, педагогами, преподавателями учебных заведений для разработки спецкурсов и преподавания педагогических дисциплин.

УДК 37.01
ББК 74.202.4

ISBN 978-5-00019-441-6

© Плотникова Н.Ф., 2016
© Издательство Казанского университета, 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	4
Глава 1. Сущность командного подхода в управлении.....	6
1.1. Определение понятия «команда» и признаки команды, типы команд.....	6
1.2. Этапы становления команды.....	13
1.3. Распределение ролей в команде.....	19
Глава 2. Команда как форма организации обучения студентов вуза...	26
2.1. Сущность понятий «коллектив», «группа», «команда», «бригада» и их отличия.....	26
2.2. Единение – основа команды.....	33
2.3. Организационные формы обучения.....	37
Глава 3. Проектная деятельность студентов вуза.....	45
3.1. Использование проектного метода в студенческих командах.....	45
3.2. Этапы реализации проектной деятельности студентов.....	49
3.3. Использование проектного метода на примере обучения студентов иностранному языку.....	53
Глава 4. Проведение коммуникативных игр в командах.....	60
4.1. Игра «Установление взаимоотношений».....	60
4.2. Игра «Соберите фигуру».....	70
Заключение.....	77
Литература.....	79
Приложения.....	85

ВВЕДЕНИЕ

К созданию этого пособия нас подвигло несколько причин. Во-первых, нами изучен ряд исследований в отечественной и западной науке, посвященных реформированию различных сторон образования, экономики и других сфер человеческой деятельности, кризисам в данных областях и способам выхода из кризиса. В большинстве подобных работ исследуются экономические, организационные, содержательные и технологические механизмы реформирования или модернизации, основанные на опыте развитых стран. Во-вторых, нами накоплен большой практический и методический материал, которым бы нам хотелось поделиться со своими коллегами.

В реальной жизни одним из важных условий является наличие **команды** – единомышленников, творчески думающих личностей, способных работать эффективно для достижения общих целей путем реализации всех перечисленных выше механизмов. Эффективность работы команды зависит, в первую очередь, от направленности, типа и уровня развития мышления членов коллектива.

Таким образом, это пособие задумывалась как учебно-методическое пособие, предназначенное для руководителей, психологов, преподавателей и студентов вузов, и для всех тех, кто работает в команде или планирует заниматься этим в будущем. Пособие состоит из четырех глав (ниже раскрывается содержание каждой главы).

Глава 1. Сущность командного подхода в управлении

В этой главе даются определения понятиям «команда» и «командный подход». Рассматриваются различные типы команд, признаки, характеризующие команду, отличительные признаки понятий «группа», «коллектив», «команда», этапы формирования команды, стадии ее развития и превращения ее в группу единомышленников.

Глава 2. Команда как форма организации обучения студентов вуза

Во второй главе рассматриваются понятия «форма организации обучения», «групповая форма организации обучения». В данной главе раскрывается сущность понятия «командной формы организации обучения» студентов вуза.

Глава 3. Проектная деятельность студентов вуза

В данной главе освещаются вопросы, связанные с проектной деятельностью студентов, которая реализуется в командах, а также подробно описывается, какие этапы проходят члены команды при работе над тем или иным проектом. Здесь же приведены примеры использования проектного метода при обучении студентов иностранному языку.

Глава 4. Проведение коммуникативных игр в командах

В заключительной главе представлено несколько примеров коммуникативных игр, которые проводились в командах. Результаты обсуждения, проведенного автором, использовались в дальнейшем при проведении исследовательской работы по теме: «Формирование критического мышления студентов вуза в условиях командной формы организации обучения».

ГЛАВА 1. СУЩНОСТЬ КОМАНДНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ

1.1. Определение понятия «команда» и признаки команды

Командная форма организации деятельности является одной из эффективных форм организации управленческой деятельности, получившей широкое распространение в странах с развитой демократией во многих сферах деятельности человека, в том числе и сфере образования. Эту форму часто называют методом, а в менеджменте сформировалось понятие «team approach» или «командный подход» [58, 60].

Первые исследования командного подхода на Западе были опубликованы в начале 60-х годов. Подробно раскрываются понятия «команда» и «умение работать в команде» в работах М. Уолтон [63] и П. Шолтерса [61], посвященных описанию метода Эдвардса Деминга. В работах Д. Катценбаха и Д. Смита [25] дается понятие команды и предлагаются пути создания рабочих команд в бизнесе. У. Бреддик [11], Дж. Грейсон младший и К. О'Делл [17] выделяют способы повышения эффективности деятельности команд.

Среди отечественных авторов, которые занимаются изучением управленческих команд, следует назвать Г. Маркова «Команда» [30], а также Т. Базарова, Т. Пыркову, И. Рыбина [4], которые рассматривают команду как организационную форму управления.

Особого внимания заслуживает статья из материалов конференции С.В. Суслопарова и И.В. Телеусовой [47], где рассматриваются признаки, характеризующие команду. О качествах, которыми должны обладать члены команды, размышляет Радаев В.В. [42] в своей статье «Четыре способа утверждения авторитета внутри фирмы» в журнале «Персонал Микс».

Итак, рассмотрим, что же такое **команда**?

Джон Катценбах и Дуглас К.Смит считают, что «команда – это небольшая группа людей, обладающих взаимозаменяемыми навыками и движимых стремлением к осуществлению единой цели, производственных задач, за реализацию которых они считают друг друга взаимно ответственными» [25].

Командой называют небольшое количество человек (чаще всего 5–7, реже до 15–20), которые разделяют цели, ценности и общие подходы к реализации совместной деятельности, имеют взаимодополняющие навыки; принимают на себя ответственность за конечные результаты, способны изменять функционально-ролевую соотнесенность (исполнять любые внутригрупповые роли); имеют взаимопределяющую принадлежность свою и партнеров к данной общности (группе) [4].

С.Н. Тидор определяет команду как «принцип организации людей, социально-психологическое образование» [50].

С. Резник под командой имеет в виду «единое эффективное целое, коллектив людей-единомышленников, объединенных общей целью» [43].

Известный менеджер Ли Яккока в своей книге «Карьера менеджера» пишет: «Все хозяйственные операции можно, в конечном счете, свести к обозначению тремя словами: люди, продукт, прибыль. На первом месте стоят люди. Если у вас нет надежной команды, то из остальных факторов мало что удастся сделать» [56]. Руководители, которые могут это почувствовать, кардинально меняют свой стиль управления, всю систему менеджмента, начинают работать в команде и с командами. И это позволяет совершить им ощутимый скачок вперед. Существует даже формула, демонстрирующая «магический» эффект команды: $1+1+1=5$.

Э. Деминг [63] предлагает изобразить взаимоотношения, складывающиеся в команде, в виде треугольника, где один угол представляет **качество**, второй – **научный подход** и третий угол передает чувство единства **«мы все в одной команде»**. Три угла функционируют подобно стулу с тремя ножками: когда все три элемента вместе – он устойчивый, и отсутствие даже одного из них может привести к катастрофическому результату.

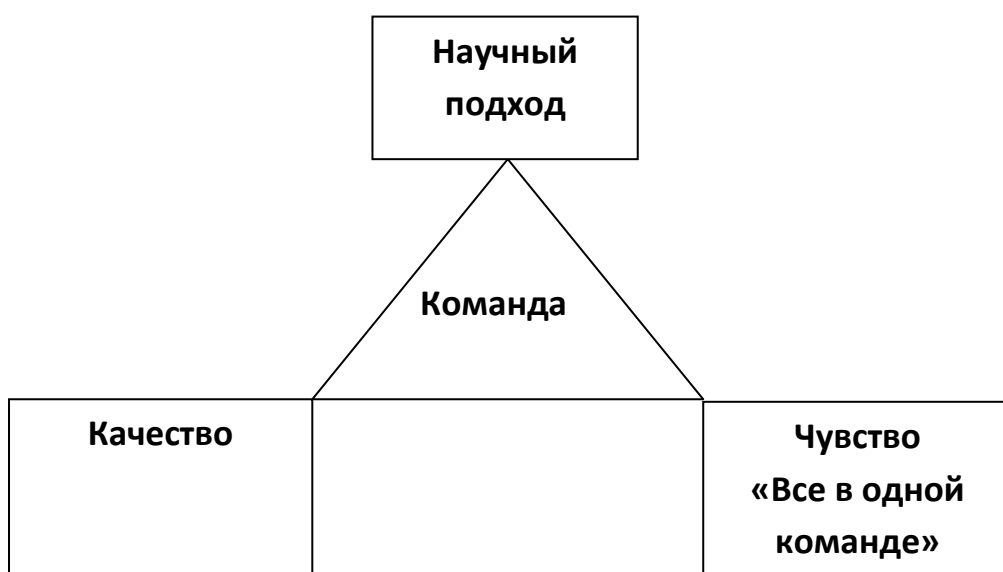


Рис. 1. Взаимосвязанные элементы функционирования команды

Однако не любую группу людей, принимающих участие в управлении можно назвать командой. Существует несколько признаков, характеризующих команду. С.Н. Тидор [50] выделяет 40 признаков идеальной команды. Перечислим ниже наиболее важные из них.

1. Оптимальный состав по распределению функций: генераторы, критики, организаторы и др.
2. Вертикальные связи и формальные правила жизни сведены к минимуму.
3. В деловых контактах и общении господствуют широкие горизонтальные связи.
4. Взаимная открытость и свободный обмен информацией.

5. Полноценная взаимодополняемость и взаимозаменяемость за счет широкого профессионализма.

6. Доминирует мотивация к достижению успеха и готовность к риску.

На основе анализа работ различных авторов по данной проблематике выделим следующие признаки команды:

Постановка общей цели

Это наиболее важный признак. Команда имеет общую цель, которая совпадает с целями организации. Руководитель всегда должен соотносить задания команды с целями организации. Нельзя считать работу команды выполненной, если она не добилась эффективного взаимодействия с другими элементами организации. Ведь и сама организация – это часть еще большего объединения, и она нуждается в доброжелательности и лояльности. Для этого команда должна вести свои дела честно и открыто, разделяя с остальными, насколько это возможно, цели и стремления.

Каждый участник команды или проекта должен знать, почему он принимает участие в данной команде и в конкретном проекте, так как он не может принять на себя обязательства выполнять все цели, если он в них не посвящен.

Регулярное взаимодействие

Существует множество мобильных команд, которые выполняют часть работы и связываются с другими членами команды во всем мире по электронной почте или по телефону. Иногда участники команд даже не знают друг друга в лицо, но они все равно остаются членами единой команды, так как они имеют общую цель и чувствуют сильнейшую поддержку своих действий со стороны коллег. Член команды всегда должен чувствовать, что он не один и в любой момент может рассчитывать на оперативную помощь в деле достижения их общей цели.

Координация своих действий

Члены команды должны быть уверены в возможности оперативной коррекции взаимодействия, если в этом будет необходимость.

Важно, чтобы они выработали договоренности и освоили слаженную работу в соответствии с этими договоренностями, а не постоянно преодолевали трудности, связанные с необходимостью координировать себя и других.

Деловое взаимодействие и межличностное общение

Команда – это не просто группа настроенных на общение между собой людей. Команда – это уже «сработавшаяся группа». Что это значит? Сработавшаяся группа – это единое целое, организм, в котором органы не противоречат друг другу, не соревнуются, а каждый выполняет свое дело, при необходимости компенсируя слабости одного органа усилием остальных. Члены команды должны обладать умением «слушать, слышать, задавать вопросы, вести беседу, обсуждать проблему, владеть вербальными и невербальными средствами коммуникации» [14].

Взаимная ответственность и взаимозаменяемость

Члены команды могут быть не равны по возможностям, социальному статусу, и, тем более, по профессиональной квалификации. Взаимозаменяемость команды – это распределение ответственности, информации и полномочий. Все члены команды владеют всей полной информацией о целях и ходе совместной деятельности по их достижению и могут в любой момент взять на себя ответственность за руководство всей группой, то есть каждый член команды должен владеть определенными инвариантными умениями. **Инвариантное умение** составляет совокупность умений и навыков, необходимых в любой профессиональной деятельности.

Зарубежные исследователи Эдвард Лоулер и Сьюзан Мормэн [62] выделяют различные **типы команд** в организациях. Перечислим наиболее распространенные типы.

- **«Комитет»** – формальная команда, работающая над выполнением специального задания в течение продолжительного времени. Состав такой команды может меняться через некоторое время.

- **«Силовое задание»** – формальная команда, которая формируется для достижения определенной цели и распадается, когда желаемые результаты достигнуты. Данная команда существует временно.

- Члены **межфункциональной команды** – это наиболее способные и талантливые люди, приглашенные из разных отделов организации, выполняющие различные функции и объединенные с целью работы над специфической проблемой или заданием. Они делятся информацией, разрабатывают новые идеи, принимают творческие решения, устанавливают сроки выполнения проекта, и самое важное, что они не ограничены в выполнении точных функциональных обязанностей и требований. Эта команда существует длительное время. Известной формой существования данной команды является «кружок качества», члены которого регулярно собираются для обсуждения и планирования способов улучшения качества работы. Обычно данная команда состоит из 6 или 12 человек. После специального обучения решению проблем, командному процессу и качественной работе, члены этой команды выдвигают свои предложения по качественному улучшению деятельности.

- Члены **виртуальной команды** работают сообща и решают проблемы не при прямом взаимодействии, а через компьютерные системы.

- Во многих организациях существуют так называемые **«самоуправляемые рабочие»** команды. Члены такой команды сами выносят решения о том, как им распределять и выполнять свою работу. В обязанности такой команды входит планирование и распределение работы, обучение членов, распределение заданий, определение задач, достижение высокого качества. Основная особенность этой команды заключается в том, что каждый член команды обладает навыками выполнения различных видов работы. Работа команды при самоуправлении изображена на рис. 2 [57].



Рис. 2. Функционирование команды при самоуправлении

Самоуправляемая команда характеризуется следующими признаками:

- члены команды несут ответственность за выполнение работы;
- самостоятельно определяют задачи внутри команды;
- распределяют весь объем работы между всеми членами группы;
- могут выполнять различные виды работы;
- обучаются друг друга и обмениваются своим профессиональным опытом;
- оценивают достижения каждого члена команды как достижение всей команды.

Отечественные исследователи различают команды по нескольким основаниям [4]. Одна из самых распространенных классификаций основана на выделении в качестве индикатора рода деятельности, которой призвана заниматься команда. Согласно этой классификации существуют следующие типы команд:

- занимающиеся подготовкой рекомендаций. Это проектные группы, группы по аудиту, качеству или безопасности. В деятельности команд такого рода должны всегда присутствовать быстрое и конструктивное начало и разработка итоговой формулировки, чтобы их рекомендации могли быть внедрены;

- занимающиеся непосредственным изготовлением чего-либо. Деятельность такой группы, как правило, не имеет временных ограничений. Для эффективного руководства важно концентрироваться на производительности команды.

1.2. Этапы становления команды

Становление команды – это длительный и сложный процесс для всех членов команды.

Далее рассмотрим этапы становления команды [61].

1-й этап: формирование

Когда команда формируется, члены команды начинают с осторожностью изучать границы, приемлемые для группового поведения. Они, как «нерешительные пловцы, стоящие у края бассейна, которые только слегка мочат ноги» [63]. Эта стадия перехода от индивидуального к статусу члена команды и проверки лидерского управления, как формального, так и неформального.

При формировании команды у ее членов возникают следующие чувства:

- увлечение, ожидание, оптимизм;
- гордость за то, что его или ее выбрали для работы над проектом;
- подозрение, страх, беспокойство о предстоящей работе.

Члены команды совершают следующие действия:

- определяют задание и решают, как оно будет выполнено;
- определяют приемлемое групповое поведение и решают, как справиться с проблемами группы;
- собирают необходимую информацию;
- поверхностно обсуждают понятия и результаты работы; некоторые из членов команды проявляют нетерпимость к таким дискуссиям;
- обсуждают вопросы, проблемы, не относящиеся к делу, испытывают сложность в распознавании актуальных проблем.

Работа команды незначительно улучшается, выявляется цель проекта, а также вырисовываются те моменты, которые отвлекают внимание членов команды от работы.

2-й этап: штурм

Штурм – это, вероятно, самый сложный этап для команды. Когда «члены команды уже прыгнули в воду и думают, что начали тонуть, не зная, за что хвататься». Члены команды начинают осознавать, что у них совсем другое задание, гораздо сложнее, чем они представляли его себе ранее.

Члены команды спорят о том, какие шаги следует предпринять команде, чтобы достичь прогресса. Они являются недостаточно опытными и не владеют научными основами принятия решений. Члены команды стараются полагаться исключительно на свой опыт, сопротивляясь сотрудничеству с другими членами команды. На этом этапе члены команды начинают паниковать, так как осознают, что им предстоит выполнить большую часть работы. Они как пловцы, которые уже прыгнули в воду и, думая, что утонут, начинают «барахтаться».

На данном этапе у членов команды возникают следующие чувства:

- характер сопротивления по отношению к заданию и поиск подходов к решению проблемы отличны от тех, которые удобно использовать каждому члену в отдельности;
- резкая флуктуация в отношении команды по поводу того, каковы их шансы на успех.

Члены команды выполняют следующие действия:

- спорят между собой, даже если они на верном пути;
- обороняются и соревнуются, пытаются сделать «выбор стороны»;
- ставят под вопрос мудрость того, кто выбирал этот проект и выбирал других членов команды;
- ставят нереальные цели, заботясь об излишней работе.
- осознают разобщенность, возникает зависть к более успешным членам команды.

Этот этап показывает, что у членов команды есть желание и силы для осуществления командных целей. К тому же на этом этапе они начинают лучше понимать друг друга.

3-й этап: нормализация

На этой стадии, члены команды осознают свои обязанности и степень ответственности. Люди принимают команду, ее правила, видят свою роль в ней и индивидуальность каждого члена. Эмоциональный конфликт проходит, и существующие ранее конкурентные отношения становятся кооперативными. Другими словами, как только команда осознает, что она не тонет, члены команды перестают «барахтаться» и, чтобы удержаться на плаву, начинают оказывать друг другу помощь.

На данном этапе возникают следующие чувства:

- новая возможность выражать критику конструктивно;
- принятие партнерства в команде;
- чувство облегчения, «кажется, что все идет верным путем».

Члены команды выполняют следующие действия:

- пытаются достичь гармонии путем избегания конфликта;
- становятся более дружелюбными и уверенными, делятся личными проблемами, обсуждают динамику и развитие команды;
- возникает чувство командной сплоченности, общий дух и цели;
- осознают и придерживаются основных командных правил и норм поведения.

Члены команды способны перейти к последнему этапу.

4-й этап: представление

На этом этапе в команде складываются здоровые взаимоотношения. Члены команды начинают выявлять, оценивать и решать проблемы, вносить изменения в способы их решения. Наконец, они видят и принимают сильные и слабые стороны друг друга. Определяют свою значимость в работе команды. Сейчас они могут «плыть» в согласии.

На этом этапе возникают следующие чувства:

- проникновение в суть личного и группового процесса, глубокое понимание сильных и слабых сторон друг друга;
- удовлетворение от работы команды.

Члены команды выполняют следующие действия:

- конструктивно изменяют себя;
- имеют возможность прекратить работу или продолжить ее, несмотря на возникшие проблемы в группе;
- крепко привязываются к команде.

Итак, Э. Деминг выделяет четыре этапа становления команды: формирование, штурм, нормализация и представление, и для того чтобы группа независимых индивидуальностей превратилась в команду, она должна пройти через каждый из них. У любой команды бывают взлеты и падения, и их продолжительность зависит от того, как быстро команда развивается и преодолевает препятствия. Осведомленность о существовании основных этапов, через которые проходит команда, должна избавить членов команды от сомнений по поводу успеха в их работе. Членам команды следует осознавать, что подобные перемены являются естественными, и не задаваться вопросом, достигнет ли команда в конечном счете успеха.

Другие исследователи командной деятельности, например, Т. Базаров [4], выделяют пять этапов в развитии команды.

Адаптация

На данном этапе происходит поиск членами группы оптимального способа решения задачи. Межличностные взаимодействия осто-

рожны и ведут к образованию диад, наступает стадия проверки и зависимости, предполагающая ориентировку членов группы относительно характера действий друг друга и поиск взаимоприемлемого поведения в группе. Члены команды собираются вместе с чувством настороженности и принужденности. Результативность команды на данном этапе низка, так как члены ее еще не знакомы и не уверены друг в друге.

Группирование

Этот этап характеризуется созданием объединений (подгрупп) по симпатиям и интересам. Инструментальное содержание его состоит в противодействии членов группы требованиям, предъявляемым им содержанием задачи вследствие выявления несовпадения личной мотивации индивидов с целями групповой деятельности. Происходит эмоциональный ответ членов группы на требования задачи, который приводит к образованию подгрупп. При группировании начинает складываться групповое самосознание на уровне отдельных подгрупп, нормирующих первые интергрупповые нормы.

Кооперация

На данной стадии происходит осознание желания работать над решением задачи. Она характеризуется более открытым и конструктивным общением, чем на предыдущих этапах, появляются элементы групповой солидарности и сплоченности. Здесь впервые возникает сложившаяся группа с отчетливо выраженным чувством. Ведущей на этом этапе становится инструментальная деятельность, имеется хорошая подготовленность членов группы к ее осуществлению, развито организационное единство. Однако в такой группе отсутствуют достаточно выраженные психологические связи.

Нормирование деятельности

На данной стадии разрабатываются принципы группового взаимодействия. Доминирующей становится сфера эмоциональной активности, резко возрастает значение отношений Я – ТЫ, личные взаимоотношения становятся особенно тесными. Одной из характерных черт данной стадии развития группы является отсутствие интергрупповой

активности. Процесс обособления сплоченной, хорошо подготовленной, единой в организационном и психологическом отношениях группы может превратить ее в группу-автономию, для которой характерны замкнутость на своих целях, эгоизм.

Функционирование

С точки зрения деловой активности ее можно рассматривать как стадию принятия решений, характеризующуюся конструктивными попытками успешного решения задачи. Признается разнообразие стилей и подходов к решению задач. На этом этапе группа достигает высшего уровня социально-психологической зрелости, отличаясь высоким уровнем подготовленности, организационным и психологическим единством, характерным для командной субкультуры.

По мнению Т. Базарова, поиск членами группы оптимального решения происходит на первом этапе, называемом «адаптация». Э. Деминг отмечает, что поиск решений, обсуждение трудностей, проблем, которые могут возникнуть в работе команды, и определение группового поведения складывается на первом этапе «формирование».

Как мы уже отмечали, существуют различные типы команд. Мы можем выделить два основных типа: **проектные группы**, функционирующие достаточно короткое время для выполнения какой-то определенной цели, и **группы**, существующие длительное время. Отсюда заметим, что и процесс формирования различных типов команд имеет определенные отличия. Длительность каждой стадии развития может зависеть от самого коллектива, внешних и внутренних условий в организации. Проектные группы имеют определенные сроки существования в отличие от формирования постоянно существующей команды, что является длительным процессом.

Н.Е. Равикович [39] выделяет следующие стадии, которые проходят постоянно существующая группа, прежде чем она станет командой:

- стадия узнавания друг друга, «притирки», выработки групповых норм и правил поведения. В это время состав группы может быть нестабилен – люди могут уходить из группы или приходить в нее;

- стадия распределения и закрепления групповых ролей, принятия групповых норм членами команды;
 - стадия выработки, закрепления и оптимизации схем взаимодействия между членами команды;
 - стадия интеграции и успешной работы сформированной команды, коллектива.
- В проектных группах роли могут быть уже распределены и меняются в процессе работы. Проектные команды проходят следующие стадии:
 - узнавание и «притирка» друг к другу, выработка норм и правил поведения внутри команды. На этой стадии возможно возникновение конфликтов;
 - дальнейшая «притирка» и перераспределение ролей, отработка схем взаимодействия между членами команды для решения каких-либо рабочих и личных вопросов. На этой стадии возникновение конфликтов весьма вероятно;
 - интеграция и успешная работа команды по выполнению поставленных перед ней бизнес-задач;
 - команда «охладевает» к работе. Между участниками вновь возможны конфликты, так как члены коллектива начинают задумываться над тем, что им делать дальше. Важно уметь организовывать выход коллектива из проекта, работа над которым успешно завершена.

1.3. Распределение ролей в команде

В эффективных командах вся работа строится с учетом сильных и слабых сторон личности, личных достоинств, таланта. Это помогает команде выбрать наиболее правильный подход к решению поставленной перед ней задачи. Д. Катценбах и Д. Смит [25] отмечают, что, по сути, команда устанавливает среди своих членов своеобразный социальный контракт, определяемый ее общей целью и подсказывающий ее членам, как им работать вместе.

Каждый человек, работая в любой организации, выполняет не только формальную роль, которая связана с его кадровой позицией в ее иерархии, но и неформальную, которую он играет в жизни и работе компании. В процессе совместной деятельности каждый член группы характеризуется определенной степенью влияния на других. По этому признаку происходит групповая дифференциация, т. е. обретение каждым членом определенного статуса, отличающего его положение от положения других. Рассмотрим, как происходит данная дифференциация в группах и как распределяются роли в командах. А.И. Китов предлагает следующую классификацию [26]:

1) **«звезды»**, к мнению которых прислушивается подавляющее большинство, которым все тянутся;

2) **активные** члены группы, уступающие по популярности «звездам», но все же достаточно влиятельные, чтобы вести за собой часть группы, а иногда всех ее членов;

3) **пассивные** члены, которые не претендуют на сколько-нибудь существенное влияние на дела группы;

4) **«изгои»**, находящиеся в группе, но не оказывающие на нее никакого влияния, изолированные от других;

5) из числа «звезд» или активных членов группы стихийно выдвигаются **лидеры**, так же стихийно (а иногда и сознательно) берущие на себя функцию руководства группой.

В таких группах стихийно складываются отношения руководства и подчинения, формируется определенная организационная структура, которая держится на эмоциональных тяготениях.

Для успешного функционирования команды важны все люди и все роли, которые они выполняют. В практической деятельности мы часто сталкиваемся с тем фактом, что в коллективе либо нет человека, который может стать лидером и взять на себя всю ответственность за принятие решения в коллективе, либо когда все члены коллектива предлагают хорошие идеи, но нет человека-организатора, который бы мог претворить эти идеи в жизнь. М. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедо-

ури [33] предлагают подразделить все роли в команде на две группы: целевые и поддерживающие (рис. 3).



Обозначения ролей на схеме:

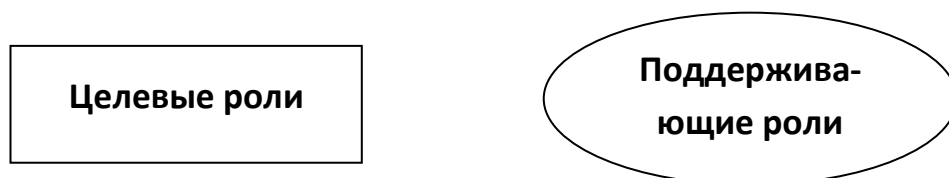


Рис. 3. Распределение ролей в команде

Руководитель (лидер) – контролирует процесс деятельности всей команды в соответствии с целями и задачами, а в учебных условиях и с утвержденным регламентом времени, интегрирует работу различных членов команды. Он должен быть дисциплинированным, целеустремленным, уравновешенным.

Генератор идей (идеолог) – разрабатывает новые идеи, новые решения, новые подходы. Он инициирует деятельность всей команды, может предлагать и, на первый взгляд, сумасбродные идеи. Это оригинал, бунтарь по своей натуре, но в силу своей несобранности не способен реализовать их на практике.

Поощритель. Его задача – быть дружелюбным, душевным, отзывчивым, хвалить других за идеи, соглашаться с ними и положительно оценивать вклад в решение проблемы. Это человек, снимающий конфликты между членами команды, создающий гармонию и согласие, без чего невозможно спокойное и конструктивное обсуждение вопросов.

Исполнитель – (трудоголик). Эта роль заключается в том, чтобы следовать решениям команды, вдумчиво относясь к идеям других людей. Все, что остальные члены организовали, придумали, он выполняет. Он предан команде, на него можно положиться, ему можно доверять.

М. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури отмечают, что наличие членов команды, выполняющих **поддерживающие роли**, является необязательным условием, так как их выполнение может сочетаться с другими функциями.

Часто бывает, что один человек объединяет в себе несколько ролей, но он не может выполнять всю работу сам эффективно. Поэтому работа в команде строится таким образом, чтобы подготовить всех членов команды к выполнению каких-то ролей.

Н.Е. Равикович выделяет следующие наиболее значимые роли в команде (см. табл. 1) [39].

Роли в команде

1. Творческие роли

Название роли	Содержание роли
Генератор идей	Выдвигает принципиальные идеи, определяет ключевые проблемы, предлагает альтернативы решения, намечает пути и средства реализации идей.
Компилятор идей	Доводит фундаментальные идеи до прикладного решения, обладает способностью соединения различных идей, разрабатывает технологию использования выдвинутых идей на практике.
Эрудит	Привносит в работу энциклопедические сведения по широкому кругу проблем в прошлом и настоящем.
Эксперт	Обладает способностью оценить целесообразность той или иной идеи и дать правильный совет по ходу обсуждения.
Энтузиаст	Личным примером и обаянием влияет на группу, вселяя веру в успех общего дела, побуждает других работать добросовестно.
Критик	Подвергает критическому анализу ход и результаты работы группы, дает критическую и часто негативную оценку выдвигаемых идей.
Организатор	Организует работу группы, увязывает в процессе «мозгового штурма» работу отдельных членов группы с позиции достижения конечной цели.

2. Коммуникативные роли

Лидер	Обладает высоким личным и профессиональным авторитетом, оказывает влияние на поведение группы в целом, так и на отдельных ее членов.
Делопроизводитель	Выполняет важную рутинную работу по фиксации идей, справок, мнений и сопоставлению итогового отчета группы.
Связной	Связывает на неформальной межличностной основе членов группы, иногда конфликтующих между собой, обеспечивает внешние взаимосвязи группы.
«Сторож»	Распределяет и контролирует потоки информации, оценивая важность сообщений, доводит их до лидера.
Координатор	В контакте с лидером осуществляет увязку действий отдельных членов группы с точки зрения достижения конечной цели.
Проводник	Обеспечивает связи группы с внешней средой.

3. Поведенческие роли

Оптимист	Будучи всегда уверен в успехе общего дела, находит пути выхода из кризисных ситуаций, заражает своим позитивным поведением членов группы.
Нигилист	Никогда не уверен в успехе общего дела, имеет критическую точку зрения, чаще всего отличную от общепринятой.
Конформист	Следует общепринятым нормам поведения, пассивно соглашается с решением группы, представляя «молчаливое большинство».
Догматик	Упорно придерживается известных норм, отстаивает свое мнение, порой даже не соглашаясь с рациональным решением группы.
Комментатор	Фиксирует и комментирует события, происходящие в жизни людей, в мире, на работе, в спорте и быту.
Кляузник	Собирает слухи, часто не проверенные или даже ложные, и способствует их распространению. Во всем видит личную обиду и готов писать жалобы во все инстанции.
Борец за правду	Является носителем и выразителем общественной морали, философии предприятия, прав человека. Может играть как прогрессивную, так и консервативную роль.
«Важная птица»	Напускает на себя загадочный важный вид, давая понять, что он многое знает. И у него есть «рука».
«Казанская сирота»	Ищет сочувствия окружающих, жалуясь на свое бедственное положение и непонимание в коллективе и со стороны руководства.
«Ерш»	Обычно пребывает в раздраженном состоянии, отталкивая от себя друзей и наживая врагов, конфликтует с руководством и коллегами.
«Себе на уме»	Занимается на работе преимущественно личными делами (читает лекции, пишет диссертацию, обустроивает быт), используя при этом свое служебное положение.
Лентяй	Не проявляет никакой активности в труде, занимается второстепенными делами (спит, читает, курит, ходит по отделам), ведет посторонние разговоры.
Наполеон	Тщеславный человек с манией величия, стремящийся занять руководящее кресло, любит рассказывать о своих успехах и достижениях.

Выводы: проанализировав все вышеприведенные определения, дадим обобщенное определение: **команда – это небольшая группа людей, обладающая навыками взаимозаменяемости, совместно работающая для выполнения общей цели и несущая ответственность друг перед другом за ее выполнение.** Выделим ряд общих признаков, характерных для этапов формирования команды:

- 1) поиск оптимального решения задач и попытки определения взаимоприемлемого поведения;
- 2) появление группового самосознания, статуса члена команды, начало понимания друг друга;
- 3) возникновение чувства «мы – единое целое»;
- 4) разработка принципов группового взаимодействия; принятие партнерства в команде;
- 5) решение проблем; удовлетворение от выполнения совместной работы.



Вопросы к главе 1

1. Что такое команда? Дайте определение команды.
2. Какие признаки команды вы можете перечислить? Охарактеризуйте их.
3. Какие типы команд существуют?
4. Какие 4 этапа становления команды выделяет Э. Деминг?
5. Какие этапы становления команды выделяют отечественные исследователи?
6. Каким образом происходит распределение ролей в команде?

ГЛАВА 2. КОМАНДА КАК ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ СТУДЕНТОВ ВУЗА

2.1. Сущность понятий «коллектив», «группа», «команда», «бригада» и их отличия

В социальной психологии и педагогике предпринимались многочисленные попытки дать упорядоченное описание близких понятий, таких как группа, коллектив, бригада, команда. В.С. Безрукова указывает на тот факт, что любая форма организации обучения возникает постепенно, при наличии определенных исторических предпосылок [9]. Многие исследователи, анализируя взаимоотношения в рабочей группе, приравнивают такие понятия, как «рабочая группа», «коллектив», «бригада», «команда». Однако мы придерживаемся иной точки зрения. Несмотря на то, что коллектив, команда, рабочая группа, бригада имеют ряд общих признаков, мы не можем ставить знак равенства между данными понятиями. Для того чтобы показать их отличия, нужно исходить из набора признаков, которые характеризуют данную социальную общность.

Опираясь на историко-педагогические исследования различных авторов [27, 40, 41, 45, 46] мы можем отметить, что элементы командного метода в управлении педагогическим процессом существовали уже в советской школе, когда в поисках форм, сочетающих коллективную работу учащихся в процессе обучения, создавались небольшие группы в виде бригад, звеньев с целью совместного выполнения ряда школьных заданий. Согласно определению, данному в энциклопедии профессионального образования [8], формы бригадного производственного обучения – это способы организации коллектива обучающихся или учебно-производственной деятельности и руководства этой деятельностью. К формам бригадного производственного

обучения можно отнести: фронтальное производственное обучение в составе ученических бригад; производственное обучение в составе ученических бригад на учебных участках (в учебных мастерских); производственное обучение учебных бригад в составе бригад квалифицированных рабочих; звеньевое производственное обучение; индивидуальное производственное обучение в составе бригад квалифицированных рабочих. Как и при командной форме организации деятельности, формы бригадного производственного обучения гармонично сочетаются, восходя от простых к сложным, в зависимости от возраста, развития и профессиональной подготовки обучаемых. Использование различных форм позволяет проявиться каждой конкретной личности, выявить степень участия обучаемых в коллективной жизни.

Изучение литературы по данной проблеме позволило нам выявить ряд общих признаков между понятиями «бригада» и «команда».

1. Наличие общей цели и заданий. Цель бригады и команды совпадает с целью, которую ставит перед собой коллектив. Каждый человек, являясь членом коллектива и входящей в него какой-либо микрогруппы, испытывает двойное влияние – коллектива и микрогруппы.

2. Взаимозаменяемость. Роли в бригаде и команде могут меняться для выполнения другого вида работы через определенное количество времени.

3. Каждый член команды и бригады обучается тому, как исполнять роль руководителя и исполнителя. В процессе совместной деятельности они приобретают качества и навыки как организаторов, так и исполнителей.

4. Члены бригады и команды составляют одно единое целое. Они не соревнуются между собой, а стремятся оказывать друг другу взаимопомощь.

5. Работа в бригаде и команде строится таким образом, чтобы каждый человек мог овладевать трудовыми приемами, умениями и навыками. Способности членов бригады должны соответствовать характеру труда.

6. Количество членов зависит от характера выполняемой работы и составляет обычно до пятнадцати человек. Большие по составу бригады и команды нередко расчленяются по три – пять человек.

7. В результате коммуникативного воздействия между членами возникает система связей, основанная на распределении ролей при реализации деятельности. Это помогает каждому члену бригады, с одной стороны, раскрыть свои индивидуальные возможности, а с другой стороны – использовать для обогащения своей личности возможности остальных членов коллектива.

8. Необходимые для работы навыки мышления. И бригадир, и лидер команды должны иметь способности и волю организатора, а также уметь находить собственные решения проблем.

Очень часто член бригады, звена, группы советского периода выступал не как личность, а как индивид, который действовал неосознанно, выбирая точку зрения других, независимо от того, соответствует или не соответствует она собственной внутренней позиции. Бригадир или мастер, являясь руководителем нижнего звена коллектива, в большей мере был подвергнут перекрестным оценкам, сверху и снизу. Он выступал в роли «своеобразного буфера» между вышестоящими руководителями и рядовыми работниками. В ученических коллективах, бригадах отчетливо просматривается подавление индивидуальных проявлений психики в образовании, когда учебный процесс строился по единым учебным программам, использовался традиционный подход к проведению занятий, отсутствовала развивающая направленность и индивидуальный подход к студентам.

В то время как команда – это единение личностей, где созданы благоприятные условия для подлинного самовыражения и развития личности. Каждый член команды обнаруживает и реализует свое «Я», обретает определенное своеобразие, собственную индивидуальность. Индивидуальность студента, будущего специалиста, члена команды обусловлена положением в обществе, обязанностями и функциями студента, обучающегося в высшем учебном заведении. Индивидуальность члена команды заключается в проявлении особенностей интел-

лектуального, предметно-практического и мотивационного состояния. Для разрешения проблемных ситуаций, созданных в студенческих командах, от их участников требуется наличие критического мышления, владение навыками обмена результатами труда, взаимодействия и общения.

Команда является более прочной, так как ее члены в своей трудовой деятельности солидарны и в состоянии противостоять внешним влияниям.

Далее рассмотрим, какие определения понятия «коллектив» предлагаются различными авторами, и в соответствии с этим выявим отличия понятий «команда» и «коллектив».

В толковом словаре под редакцией С.И. Ожегова под коллективом понимается группа лиц, объединенных общей работой, общими интересами [35].

Е.Е. Вендров рассматривает коллектив [13, с. 110] как группу людей, объединенных общими делами, общей работой; группу лиц, связанных постоянной совместной работой и входящих в состав одной организации, предприятия, учреждения, совокупность лиц, объединенных одинаковыми целями; объединение лиц, связанных совместной работой, общими интересами и целями.

Р.С. Вайсман, рассматривая межличностные отношения в группе, дает следующее определение понятия «коллектив». Это группа, межличностные отношения которой опосредованы задачами и целями совместной личностно значимой для каждого члена сообщества общественно ценной деятельностью, т.е. когда речь идет о коллективе в его собственно социально-психологическом значении [12].

А.С. Макаренко впервые подчеркнул приоритет коллективного начала над индивидуальным и рассматривал коллектив как сложившуюся, устойчивую социальную группу людей, объединенных совместным трудом, общей целью, системой органов самоуправления, сознательной дисциплиной, взаимным уважением и пониманием [29].

Он определил различные уровни социальной зрелости коллектива. Первый уровень: моральные требования исходят от официальных

руководителей в качестве «внешнего давления» на членов группы. Второй уровень: требования руководителей начинает поддерживать определенная часть, «ядро» коллектива, составляющее пока меньшинство в группе. Третий уровень: моральные требования, идеи руководителей группы поддерживаются и разделяются ее фактическим большинством, которые становятся группой единомышленников, где каждый добросовестно трудится для осуществления благородной социально значимой цели. Иначе это будет не коллектив, а банда, шайка, клика, т.е. группа с асоциальной направленностью [31].

Если говорить о бригаде или коллективе советского периода, то можно отметить, тот факт, что социалистические трудовые коллективы, бригады создавались по указанию сверху, коллектив доперестроенного периода часто нивелировал личность, члены коллектива выступали не как личность, а как «винтик» сложного механизма.

Команды появляются на свет из-за необходимости решать значимые проблемы, постоянный поиск решения проблем, преодоление препятствий – это постоянный образ жизни команд. Только в высокоорганизованном коллективе, а именно в коллективе с высоким уровнем сплоченности, приверженности всех студентов общим целям и ценностям того учебного заведения, в котором они находятся, может возникнуть такая мощная единица, группа единомышленников для принятия совместных, групповых решений, как команда. Формирование коллектива студентов во многом зависит от того, в какой мере его цели и задачи осознаны студентами и воспринимаются ими как свои личные. В результате активной деятельности в коллективе личность может изменить представление о себе, о своем месте и роли в процессе деятельности в коллективе. Студенческий коллектив как творческое сообщество личностей представляет собой процесс организации последовательно сменяющихся друг друга или существующих разновидностей совместной деятельности. Современный воспитательный процесс в образовательных учреждениях разного типа и уровня ориентирован на ценности гуманизма, сотрудничества, творческого взаимодействия, свободы и ответственности в воспитании

обучаемых. Средством осуществления этих ценностных ориентаций становится коллектив учащихся, студентов как социальная общность, объединяющая их совместными целями, общей деятельностью и переживаниями. Социальная психология рассматривает коллектив как особое качество группы, связанное с общей деятельностью. Не каждую группу можно рассмотреть как коллектив, а лишь такую, которая сформировала определенные психологические характеристики, возникающие как результат развития ее основной деятельности и представляющие особое значение для ее членов [44, с. 300]. В коллективе могут существовать формальные и неформальные объединения. В некоторых исследованиях термин «коллектив» используется в качестве синонима понятия «малая группа», «группа», «социальная общность» и т. п. Коллектив является высокоразвитой группой, основной из отличительных черт является объединение людей вокруг социально значимой цели деятельности на основе общности целей, принципах сотрудничества, выступающих для его членов в виде ценностных ориентаций и норм деятельности [51].

Коллектив – это формальная группа в том смысле, что взаимодействие людей осуществляется в рамках определенных, установленных известным образом организационных форм, на основе общепризнанных (или признанных подавляющим большинством) правовых и моральных норм поведения [26]. В.Г. Иванов выделяет следующие показатели коллектива: целеустремленность, сплоченность, прочность и эффективность деятельности [22].

Целеустремленность характеризуется осознанием всеми целей, поставленных перед коллективом, готовностью к действиям по их осуществлению. Она предполагает глубокое понимание и субъективное принятие общих целей, их ведущее место в системе ценностных ориентаций членов коллектива, осознание ими перспективы движения коллектива.

Сплоченность отражает единство коллектива и реально существующие, значимые коллективные связи, моральной настрой данной общности людей.

Прочность коллектива есть проявление сплоченности в изменяющихся обстоятельствах деятельности коллектива как позитивное разрешение внутри- и межколлективных конфликтов, способность к гибкой перестройке деятельности, устойчивость морального климата при успехах и неудачах, сохранность традиций и преемственность опыта при обновлении состава коллектива.

Наконец, эффективность деятельности определяется практической пользой, которую коллектив приносит обществу.

Совместная деятельность студентов представляет проектирование процесса решения коллективным способом конкретных задач, требующих коллективного взаимодействия, сотрудничества и творчества. Успешность решения этих задач зависит от согласованных позиций во взаимодействии студентов друг с другом и педагогом. Наивысшим уровнем деятельностной согласованности является сотрудничество. Признаками, которые свидетельствуют о достижении студенческим коллективом уровня сотрудничества, выступают:

- стремление к общей цели и совместное достижение общей цели;
- активное, заинтересованное отношение к совместной деятельности и совместное проектирование, замысел коллективной деятельности; взаимная поддержка и помощь в осуществлении коллективного замысла;
- взаимосвязанность участников деятельности и совместный поиск оптимальных способов решения общей задачи;
- распределение функций, прав, обязанностей, ответственности и совместное распределение ролей и исполнителей коллективной деятельности;
- способность достигать результатов и оценка общего результата, переживание успеха и радости общих достижений.

2.2. Единение – основа команды

Несмотря на существование различных типов команд, все команды, в том числе и студенческие, представляют собой единение, которое осуществляется по ряду ключевых взаимосвязанных параметров [28]:

- целевому;
- эмоциональному;
- ценностному;
- организационному.

Целевое единение. В современном вузе мы сталкиваемся с проблемой отсутствия общей цели в студенческом коллективе. Преподаватели ставят перед студентами не общую, а одинаковую для всех цель. Отсюда и отношение к учебной деятельности у студентов вырабатывается не как к чему-то совместному, креативному, а как к чему-то обязательному, индивидуальному. Исследователи данной проблемы [59] считают, что успех одного члена команды помогает другим людям быть успешными и отмечают, что существует три способа поведения в коллективе:

- помогать успеху других;
- мешать успеху других;
- не оказывать никакого влияния по отношению к другим.

Или иными словами:

- работать с другими людьми для выполнения совместной цели;
- работать против других людей (или конкурировать) при выполнении цели;
- работать, отдельно выполняя цели, не связанные с общими целями.

По мнению автора, именно работа студентов в командах представляет собой деятельность, направленную на достижение совместной цели. А достижение одинаковой цели приводит к разобщению, нездоровой конкуренции и соревнованиям. Студенты, работающие в командах, правильно представляют себе и принимают общую цель. Общая цель здесь органично сочетается с целями каждого члена. Если цель, поставленная педагогом, может быть достигнута лишь одним студентом, или всеми студентами по отдельности, то это является одинаковой для всех целью. Так, например, если при работе проектной команды за определенное количество времени цель может быть

достигнута только общими усилиями участников, то такая цель является общей или совместной. Учебная цель может быть совместной, в том случае, если в ходе обучения кроме освоения новых знаний, умений и навыков, группа обучает каждого своего члена. Если все члены группы принимают активное и систематическое участие в процессе обучения данной группы, то появляется коллективное обучение. Исследования [37] показывают, что, например, общую для группы тему изучают из группы только один или два человека, которые исполняли роль учителя, консультанта, а остальные постоянно нуждались в помощи преподавателя. Это указывает на тот факт, что отсутствует коллективная работа, при которой общий результат был бы выше результата каждого члена коллектива, рассматриваемого в отдельности. Таким образом, группа студентов может называться командой только в том случае, если существует коллективная работа, общая цель и группа становится самообучающейся.

Эмоциональное единение. Совместная деятельность обучаемых содержит в себе элементы сильного позитивного эмоционального переживания. Наиболее сильные переживания возникают у студентов при подготовке к ответу, при выступлении, в ходе совместного обсуждения своих ответов, их оценки, нахождения лучших решений. Если в ответе участвует не один студент, а несколько членов команды, то возможность внести свой вклад в общее дело, радость, эмоции и, наконец, уверенность в будущем успехе объединяют всех участников. Студенты принимают друг друга с точки зрения их индивидуальной неповторимости, проявляют терпимость друг к другу, соучастие в решении возникающих проблем, оказывают поддержку в трудные минуты. В подлинной студенческой команде ее участники ощущают психологический, эмоциональный комфорт, что является важной предпосылкой успеха в решении поставленных задач.

Ценностное единение – это сближение жизненных и смысловых ориентиров с главными сторонами бытия. Разумеется, все члены команды должны иметь единые взгляды в понимании нравственности и безнравственности, добра, зла, приемлемости тех или иных методов,

то есть, говоря иными словами, иметь общность человеческого и поведенческого кредо. По нашему мнению, настоящая команда, прежде всего, строится на взаимодоверии и объединении общих целей и принципов. На базе этих принципов формируется интеллектуальное единство, которое «выражается в способности быстро и успешно находить общий язык, приходить к общей точке зрения, а также эмоциональное единство, предусматривающее взаимопомощь, взаимовыручку, общность переживаний и т. д.» [28].

Организационное единение означает, что участники, входящие в состав одной команды, почитают за честь возможность работать вместе в едином союзе. Взаимодействие в команде характеризуется сотрудничеством, взаимной ответственностью, возможностью и необходимостью для каждого с точки зрения общих целей и задач оценивать свою собственную работу и работу других членов команды.

Таким образом, становление подлинной команды, в том числе и студенческой, происходит в зависимости от степени единения, которое фиксируется и усваивается каждым членом группы в его индивидуальном сознании [48, с. 33]. Сформировавшаяся команда характеризуется высокой степенью сплоченности и единения, и ее сущность проявляется в ее признаках.

Команда не может возникнуть в таком коллективе, где отсутствует здоровый психологический климат. А психологический климат коллектива – это преобладающий и относительно устойчивый психический настрой коллектива, отражающий характер личных взаимоотношений членов группы и отношений к значимым явлениям жизни коллектива, формируемый и регулируемый на разных уровнях осознанности, от ясного сознания до неосознаваемого уровня [21]. Одним из критериев психологического климата, часто используемых в исследованиях, является сплоченность. Одни исследователи определяют сплоченность по тесноте ориентации на нормы групповых взаимоотношений, другие – по единодушию в выборе лидера группы, третьи – по общности мнения относительно наиболее ценных качеств личности, третьи – по общности мнения относительно наиболее цен-

ных качеств личности. Группа, в которой отсутствует единое мнение, сплоченность, чувство защищенности, спокойствие, эмоциональная активность, взаимодоверие, небезразличное отношение к проблемам других людей, к достижениям в учебе, общественной жизни, не может называться студенческой командой. Вся работа в команде строится в соответствии с выполнением высоких требований: успешно справляться с возложенными на нее задачами (быть эффективной в отношении основной для нее деятельности), иметь высокую мораль, хорошие человеческие отношения, создавать для каждого своего члена возможность развития как личности, быть способной к творчеству, то есть как группа давать людям больше, чем может дать сумма того же количества индивидов, работающих в отдельности [34]. В команде создается *благоприятный микроклимат для самообучения* студентов (курсив наш). Желание добиться общих результатов сообща помогает членам команды получать недостающие компетенции, и в этом процессе очень важную роль играют не только члены команды, но, прежде всего, сам педагог. Для эффективности и успешности работы команды педагог придерживается принципов педагогического воздействия:

- в результате действия принципа результативности в студенческой команде достигается предварительно намеченный результат;
- принцип эффективности заключается в том, что намеченный результат достигается с наименьшими усилиями и в кратчайшее время;
- принцип объективной ориентированности: учебно-познавательная деятельность в команде должна быть организована как изучение некоторого предметного многообразия;
- принцип личностной ориентированности: каждый член команды выступает как личность, выражающая свою определенную позицию в группе;
- принцип индивидуальности заключается в том, что работа в команде способствует развитию студента как индивидуума;

- принцип индивидуализации: вся работа в команде строится с учетом индивидуально-типологических особенностей участников команды как индивида, личности, субъекта и индивидуальности;
- принцип рефлексивности: члены команды рассматривают самих себя, свои знания, ценностные ориентации, способности;
- принцип гармоничности: создание гармоничных условий, способствующих достижению общего эффекта – формированию студента как индивида, личности, субъекта, индивидуальности.

2.3. Организационные формы обучения

В.К. Дьяченко [18] дает следующее определение: «организационная форма обучения – это структура общения, применяемая в учебном процессе, т. е. структура общения между обучающими и обучаемыми». Г.И. Ибрагимов [24] считает, что термин «форма организации обучения» означает коллективную, фронтальную, групповую, индивидуальную работу учащихся на уроке или другом занятии. Как считает В.К. Дьяченко, к общим формам организации обучения следует отнести: 1) парную, 2) групповую, 3) коллективную (работу в парах сменного состава), 4) индивидуальную работу. В определении М.И. Махмутова [32] форма организации обучения обозначает какой-либо вид занятий – урок, лекцию, семинар, лабораторное занятие, практикум, консультацию, зачет, экскурсию, экзамен и др. В.И. Андреев [1] выделяет это как внешнюю форму организации обучения и считает, что если взять цели, содержание, методы, средства, соотношение педагогического управления и самоуправления, то достаточно видоизменить хотя бы один элемент, чтобы видоизменилась внешняя форма организации обучения. Внутренние формы организации обучения классифицируются с точки зрения доминирующей цели обучения. Несмотря на то, что отдельные элементы могут видоизменяться, урок остается уроком. Например, если рассмотреть урок – вводное занятие, то мы можем отметить, что отсутствуют такие элементы, как формирование практических знаний или контроля знаний, однако

наличие всех остальных элементов урока указывает на тот факт, что он остается самостоятельной формой организации обучения.

В современной дидактике существуют различные наименования организационных форм обучения. Так, у И.М. Чередова [54] это «форма учебной работы». И.М. Чередов выделяет фронтальные, групповые, парные и индивидуальные формы учебной работы. При этом групповые формы включают такие виды, как звеньевая, бригадная, кооперативно-групповая, дифференцированно-групповая [54]. Б.П. Есипов [19] также использует понятие «форма учебной работы». В работах С.Я. Батышева [5, 6, 7] мы встречаем понятие «организационные формы обучения». У Г.И. Щукиной – «формы организации учебной работы» [55]. Ю.К. Бабанский называет это понятие «формой организации учебной деятельности» [3]. Мы склонны придерживаться мнения исследователей (В.И. Андреев, Г.И. Ибрагимов), которые рассматривают это понятие как «форма организации обучения». С точки зрения автора, командная форма организации обучения студентов рассматривается в рамках групповой формы организации обучения. Мы считаем, что студенческая команда – это малая группа, которая является прототипом управленческой команды на ранней стадии ее развития.

Всякая деятельность, в том числе и командная, включает в себя цель, средство, результат и сам процесс деятельности. Нам представляется, что независимо от того, что существуют различные формы организации обучения, общая совокупность элементов остается неизменной (цели, содержание, методы, средства обучения). В.А. Андреев [1, с. 239] в дидактической системе, представленной на рис. 3, показывает совокупность этих элементов.

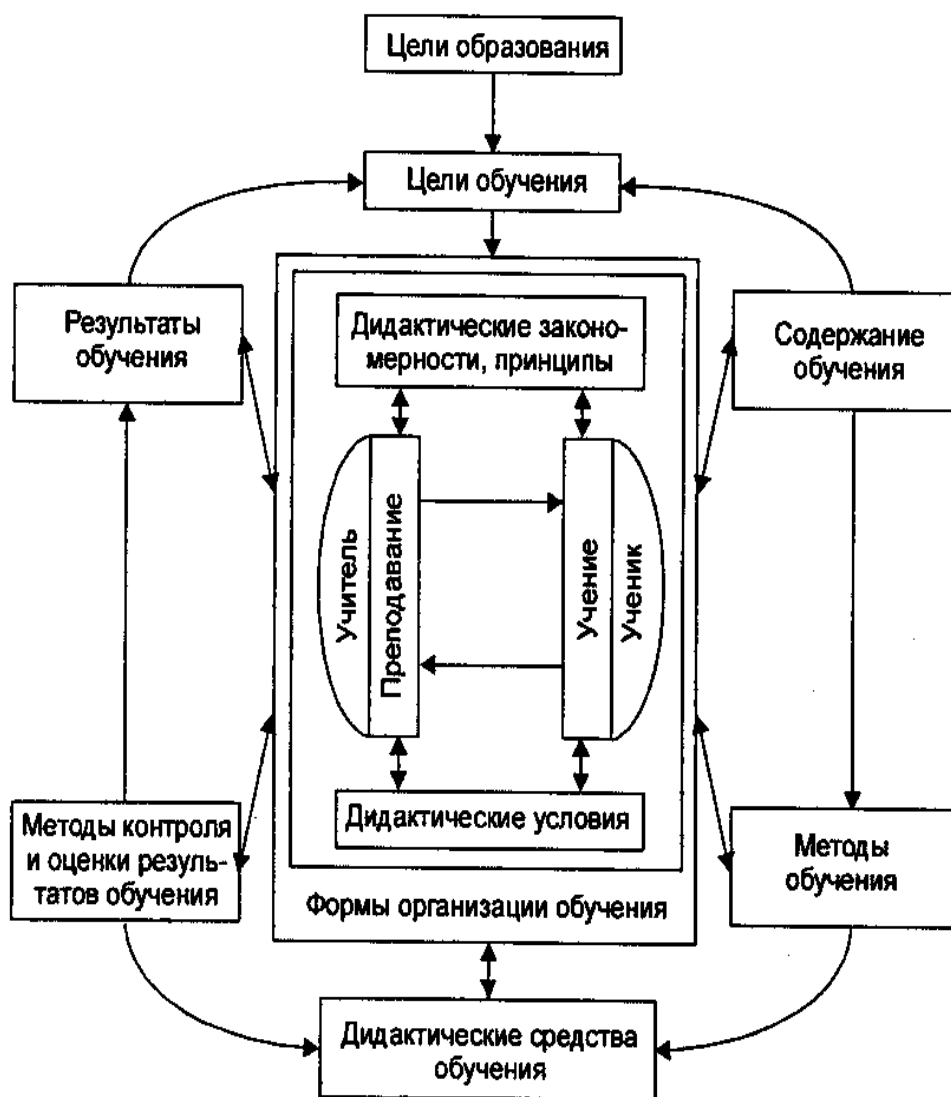


Рис. 3. Дидактическая система

Общепедагогическое понимание цели рассматривается как следующее определение: «Цель – это начало организации учебного процесса и может трактоваться как усвоение содержания на требуемом уровне» [22].

В педагогике различают следующие цели: цели образования (общие, профессиональные) и цели обучения (дидактические, познавательные, методические, практические).

Цели образования – это перспективные долгосрочные цели, оказывают существенное воздействие на организацию учебного процесса и ее формы. Так, например, перед обществом стоит задача воспитания самостоятельных, творческих и инициативных личностей, умеющих работать в команде. Для решения этой задачи возникает

необходимость введения в учебный процесс таких форм обучения, при которых развивается познавательная активность обучающихся, передается ряд функций самим студентам, создается поисковая проблемная ситуация, активизируется самообразование, развивается индивидуальность личности. Таким образом, цель определяет форму ее достижения.

Цель обучения составляет систему знаний, умений и навыков, которые формируются в соответствии с моделью специалиста и государственными образовательными стандартами. Цель учебной дисциплины является одним из элементов цели подготовки специалиста, а цель изучения темы является элементом системы целей учебной дисциплины.

Члены студенческой команды имеют общую цель, которая должна не противоречить целям учебного заведения, общую направленность на результативность.

В.А. Андреев к содержанию обучения относит теории, законы, явления, понятия, теоретический материал, подлежащий усвоению студентами. Содержание обучения можно определить как педагогическую модель социального заказа, содержание определяет процесс обучения, методы и организационные формы его реализации [1]. Наряду со знаниями, умениями и навыками (компетенциями) студенты должны получить навыки работы в коллективе, группе, команде, ориентироваться в различных видах групповой, коллективной деятельности. Поскольку в данном исследовании мы используем термин «компетентность», то мы считаем необходимым уточнить наше понимание этого понятия. Совокупность умений определенного типа (умственные, практические, коммуникативные и т. п.), а также мотивационные установки, ценностные ориентации, применяемые в профессиональной практической деятельности, составляют суть понятия «профессиональная компетентность». Процесс формирования последней включает обучение отдельным компетенциям, которые можно отождествить с умениями, основанными на знаниях и опыте практического применения в различных ситуациях. В настоящем исследо-

вании описывается подход к обучению студентов отдельным умениям критически мыслить, организовывать свою деятельность в условиях «команды» и интегративным умениям, которые можно называть компетенциями, если у студента сформированы мотивационные установки к их применению в практической деятельности. Формирование этих умений предопределяет использование соответствующих форм организации обучения (дидактическая игра, деловая игра, уроки «мозговой штурм», уроки «за круглым столом», обучение в бригадах, конференции, факультативные занятия, лабораторные занятия и другие формы). При создании определенных педагогических условий форма может меняться, развиваться и включать в себя элементы социального опыта.

Многие исследователи считают, и мы с этим полностью согласны, что если занятие проводить в форме учебной деловой игры, то содержанием занятия является усвоение и формирование определенных компетенций. Однако если этой же игре преподаватель обучает группу студентов (это могут быть ведущие игр, будущие педагоги, повышающие свою квалификацию и т. д.), то содержанием становится сам процесс игры, ее структура и другие компоненты, которые вместе составляют суть учебно-деловой игры.

При изучении вопроса о формах организации обучения нами изучены учебники и учебные пособия по педагогике, дидактике, книги и статьи по проблеме, после чего выявлен тот факт, что те формы организации обучения, которые использовались в 20-е и 30-е годы и потеряли свою эффективность (бригадно-лабораторная форма организации обучения, метод проектов и др.), все активнее начинают использоваться в современной высшей школе, но с новым содержанием и на новом качественном уровне. В условиях рыночных отношений общество предъявляет свои требования к содержанию, процессу и организации обучения, которые позволяют решать задачи гуманизации и демократизации. При командной форме организации обучения открываются новые возможности проявления жизненной активности студентов, удовлетворения потребностей личности в команде; суще-

ствование собственной позиции порождает их социальную активность. Так, анализ указывает на тот факт, что возникновение новых типов и видов урока активизирует познавательную деятельность студентов.

В.А. Андреев рассматривает методы обучения как методы преподавания и учения. М.И. Махмутов определяет методы в зависимости от дидактической цели и вида (характера) взаимодействия деятельности педагога и обучаемого, поскольку именно их взаимодействие и является сущностью процесса обучения [32]. Каждой организационной форме обучения соответствуют ведущие методы обучения. Однако другая группа исследователей считает, что один и тот же метод может быть ведущим в разных формах организации обучения. Мы также склонны придерживаться этой точки зрения. Так, например, для практических занятий могут использоваться диалогический, алгоритмический, исследовательский и другие методы обучения. То есть не только метод обучения определяет принадлежность занятий к той или иной форме, а его сочетание с целью занятия, структурой и условиями обучения [23].

В педагогике к дидактическим средствам обучения относятся «все объекты и процессы (материальные и материализованные), которые служат источником учебной информации и инструментами (собственно средствами) для усвоения содержания учебного материала, развития и воспитания учащихся» [49]. В соответствии с этим определением выделяются четыре группы средств:

- слово педагога (в разных формах);
- учебная книга (учебник, дидактические материалы и др.);
- средства наглядности;
- технические средства обучения (аудиовизуальные средства, обучающие и контролируемые машины, в том числе компьютеры).

Результаты обучения – это те компетенции, которых достигают студенты в процессе обучения. Дидактические принципы задают

определенную стратегию обучения. Дидактические условия характеризуют процесс обучения в целом.

Все компоненты этой системы будут работать только тогда, «когда осуществляется обновление, идут инновационные процессы, как в отдельных компонентах, так и во всей системе в целом» [1]. Главными звеньями создания творческой инициативы, высокой эффективности при командной форме организации обучения являются и преподаватель, координирующий работу команды, и студенты – члены команды. Педагог демонстрирует свое умение видеть технологические, организационные, социально-экономические, социально-психологические возможности получения максимального педагогического результата. Организация работы студентов в командах дает возможность преподавателям лучше узнать обучаемых и поддерживать самостоятельную, групповую работу студентов, что предполагает:

- формирование побуждающих мотивов;
- постановку целей и задач;
- передачу знаний и опыта;
- организационную деятельность;
- организацию взаимодействия между студентами;
- контроль процесса обучения.

Командная форма организации обучения может выполнять три специфические функции: интегративную, коммуникативную, управленческую. С точки зрения Г.И. Ибрагимова, интегративная функция заключается в том, что цели, содержание, методы и средства обучения образуют признаки системности, доступности в результате взаимодействия педагога и обучаемых. Вторая отличительная функция формы организации обучения – коммуникативная. Г.И. Ибрагимов считает, что от организации общения в учебном процессе зависит активность и характер общения студентов с педагогом и между студентами. Командная форма организации деятельности требуют высокого уровня профессионализма и культуры общения. «Общение – это взаимодействие двух

или более людей, включающее обмен между ними информацией познавательного или аффективно-оценочного характера» [15].

Создание проблемных ситуаций на учебных занятиях предоставляет больше возможностей для взаимодействия участников процесса общения. Третьей функцией является управленческая. Она может рассматриваться как средство управления обучением, воспитанием и развитием обучаемых и одновременно в качестве подготовки будущих специалистов к управленческой деятельности.



Вопросы к главе 2

1. Какие формы бригадного обучения вы знаете?
2. Назовите общие признаки бригадного производственного обучения и обучения в командах. Какие отличия вы можете перечислить?
3. Какое вы можете дать определение понятию «коллектив»?
4. Какие уровни социальной зрелости определил А.С. Макаренко?
5. В чем различия между понятиями «коллектив» и «группа»?
6. Согласно каким параметрам осуществляется единение студенческой команды?
7. Что такое «организационная форма обучения», «форма учебной работы»?
8. Какие элементы формы организации обучения вы знаете?
9. Какие три функции выполняются при командной форме организации обучения?

ГЛАВА 3. ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СТУДЕНТОВ

3.1. Использование проектного метода в студенческих командах

Важным требованием для школы (прежде всего высшей) является необходимость использования в учебном процессе игровых форм, дискуссий, семинаров, групповых и индивидуальных работ и других форм организации обучения. Командная форма организации обучения позволяет обеспечивать включение студентов в различные виды деятельности.

Например, особенностью использования проектного метода, который осуществляется в командах, является вовлечение студентов в реальные рыночные отношения. Проектный метод способствует созданию полноценной обучающей и развивающей среды, которая позволяет сформировать участникам команды жизненно важные основы технологических знаний и умений, применять их в различных видах практической деятельности, с учетом экономической, экологической и предпринимательской целесообразности, социального опыта. Обучение в форме практической деятельности позволяет студентам вступать в общение как с преподавателем, так и между собой.

На наш взгляд, именно при обучении в командах студенты оказываются в новых условиях, где они обучаются умениям и навыкам делового взаимодействия и сотрудничества, а именно:

- быстро адаптироваться в группе, занятой решением общей для всех задачи;
- устанавливать личные контакты, обмениваться личной информацией и формировать необходимые мнения, точки зрения, правильно распределять и организовывать работу;
- преодолевать сопротивление окружающих, предупреждать столкновения и разногласия;
- анализировать и оценивать свои действия.

При использовании проектного метода находят применение такие формы работы, как: тематические образовательные проекты; олимпиады, конкурсы; тематические конференции. Очень эффективны специальные методические приемы, такие, как «мозговой штурм», «обсуждение слабых мест», дебаты, написание эссе с их доработкой, редактированием и обнародованием [52], проведение различных проблемных семинаров, диспутов, дискуссий в форме «круглый стол», математические и экономические «бои», выполнение различных типов заданий, требующих анализа, сравнения, сопоставления, упражнения, конструирования материала [10]. Все они позволяют студентам приобретать навыки межличностного и делового общения, делового взаимодействия и взаимопонимания.

Составными компонентами использования проектного метода в процессе обучения являются: «система актов взаимодействия обучения и обучаемых; деятельность педагога по регулированию взаимодействия отдельных студентов и групп с целью создания позитивных межличностных отношений, создание эмоционального фонда [54]. Главным звеном обеспечения высокой эффективности командной формы организации обучения является преподаватель, который как лидер команды демонстрирует свое умение видеть технологические, организационные, социально-экономические, социально-психологические возможности получения максимального педагогического результата. Проектный метод дает возможность преподавателям намного ближе узнавать студентов, детально проверять их уровень подготовки. Использование данного метода в командах основано на прямом личном контакте всех членов команды и принципах педагогического воздействия, позволяющих не только приобретать профессиональную квалификацию, но и создавать ситуацию «успеха», которая оказывает большое влияние на становление студента как личности, корректирует статус человека в группе, показывает ценность личности для коллектива. Для создания благоприятного психологического настроения в группе успешно используются некоторые приемы воздействия на психологический климат группы. В рамках темы нашего ис-

следования особый интерес представляет карта наблюдений за формированием психологического климата учебной деятельности, разработанная В.С. Завьяловой [20, с. 35] в своем исследовании (табл. 2).

Таблица 2

Карта наблюдений за формированием психологического климата учебной деятельности

Преподаватель:

Предмет:

Дата	Группа	Тема занятий	Средство воздействия на психологический климат	Конкретные проявления средств воздействия	Влияние использованного средства	Примечание

В графу «Средства воздействия на психологический климат» записываются приемы, которые используют педагоги для создания благоприятной обстановки на занятии, например, организация группой дискуссии, ролевая игра, деловая игра и т. п.

В графе «Конкретное проявление средства воздействия» уточняется форма применения того или иного приема на данном занятии. Например, дифференциация учебного занятия.

Графа «Влияние использованного приема» предусматривает фиксацию изменения эмоционального настроения группы в ходе занятия под воздействием средства педагогического управления, направленного на эмоционально-психологическое сближение студентов: оживление, улыбки, повышение активности, интереса.

Проанализировав результаты, В.С. Завьялова предлагает отобрать такие приемы воздействия, которые бы составили основу системы педагогического руководства формированием психологического климата в сфере обучения. Отбор осуществлялся по трем категориям.

Во-первых, какова эффективность приема. Об этом свидетельствует данная графа «Влияние использованного приема».

Во-вторых, имеет ли данный прием общепедагогический характер, т.е. можно ли его использовать на занятиях по различным предметам, видоизменяя формы проявления, или он носит частный характер, ограничивающий сферу его применения.

В-третьих, доступен ли этот прием широкому кругу преподавателей или он обусловлен индивидуальным стилем деятельности и труден для распространения.

Предоставляя возможность получать знания и развивать свои особенности, проектная деятельность строится с учетом индивидуальности каждого участника команды. Ниже представлена система характеристик психологического климата студенческой группы, которая была сформирована в ходе его изучения [20, с. 67].

1. Преобладающее настроение в коллективе: мажорное – минорное, спокойствие – нервозность.

2. Стиль эмоциональной жизни коллектива: эмоциональная активность – равнодушие, эмоциональная сплоченность в значимых ситуациях – разноречивость в эмоциональных реакциях;

3. Характер личных взаимоотношений: симпатия – антипатия, конфликтность – содружество. Их стиль и тон: доверие, тактичность, теплота, справедливость, доброжелательность, эмоциональная поддержка с одной стороны; недоверие, бестактность, черствость, эгоизм – с другой.

4. Отношение к основным сферам деятельности студенческой группы: учебе, общественной жизни, труду.

5. Отношение к активу группы и куратору.

6. Самочувствие личности в коллективе: чувство защищенности, уверенность в поддержке группы, радость от причастности к коллективу, удовлетворенность отношениями в коллективе.

Командная форма организации обучения студентов обеспечивает их включение в социальную деятельность и делает педагогически эффективным участие в этой деятельности, в основе которой лежат так называемые «социальные пробы». О. Гребенюк [16] под «социальной пробой» понимает совокупность последовательных действий, связанных с выполнением специально организованной социальной деятельности в экономической, политической и духовной сферах, на основе выбора способа поведения в этой деятельности, являющуюся средством соотнесения самопознания и анализа своих возможностей в спектре. Так, проектный метод, используемый в командах, предполагает самооценку студентами своих профессиональных возможностей (профессиональные пробы), возможностей освоения различных ролей в системе рыночных отношений (предприниматель, акционер, участник производства и т. п.) на основе последовательного выбора способа социального поведения в процессе освоения различных социальных ролей.

3.2. Этапы реализации проектной деятельности студентов

Под методом проектов понимается способ организации познавательно-трудовой деятельности студентов, основной задачей которого является решение выдвигаемой проблемы; он позволяет студентам в системе овладеть организацией практической деятельности, начиная от разработки идеи до ее реализации в модели, продукте труда. Вся творческая работа выполняется группой студентов под руководством преподавателя с целью формирования у членов команды общеучебных умений, основ технологической грамотности, овладения ими культурой труда, способами преобразования материалов, информации, технологий. Работа состоит из этапов, перечисленных ниже.

1. Начальный (выявление проблемы)

1) Краткая формулировка задачи. Поиск и анализ проблемы или темы предложенного проекта (объекта проектной деятельности).

2) Сбор, изучение, исследование и обработка необходимой информации, в том числе с помощью информационных источников, выдвижение оптимальной идеи.

3) Планирование проектной деятельности, которое включает:

- определение критериев работы;
- исследование вариантных решений при построении проекта (модели, изделия) с учетом требований;
- подбор и проработку наиболее оптимального варианта конструкции и технологии изготовления проекта.

2. Промежуточный (реализация)

1) Ознакомление с необходимой документацией.

2) Выполнение тренировочных упражнений и технологических операций, необходимых для качественного изготовления изделия.

3) Реализация проекта, подбор необходимых материалов, инструментов, оборудования в соответствии с возможностями и имеющимися ресурсами.

4) Внесение, в случае необходимости, изменений в конструкцию и технологию.

5) Соблюдение правил технологий, дисциплины, культуры труда.

6) Текущий контроль качества выполнения проектного изделия.

3. Заключительный (обобщение)

1) Оценка качества изготовленного проекта, включая его влияние на окружающую среду.

2) Анализ результатов выполнения темы проекта, практическое применение, защита проекта.

3) Изучение возможностей использования результатов проектной деятельности в жизни, участие в конкурсах и выставках проектов.

На первом этапе у членов команды возникают потребности в проектной деятельности, основанные на умении генерировать и анализировать идеи, формулировать тему учебного проекта (проблемы).

Всякая потребность приобретает конкретное содержание в зависимости от того, в каких условиях и каким способом она удовлетворяется. Потребности в проектной деятельности (существующие проблемы) могут возникнуть всюду: дома, в школе, на отдыхе, в бизнесе и т.д.

Потребности выражаются в мотивах, т. е. в непосредственных побуждениях к деятельности. Потребности в проектной деятельности определяют тему проекта и способствуют формированию внутренней мотивации в приобретении членами команды новых знаний. Наличие элементов поисковой деятельности, познавательных мотивов и эмоциональное состояние студентов обеспечивает им выход из учебной деятельности в самообразовательную и творческую, что ведет к интеллектуальному развитию [2].

Начальный этап (выявление проблемы) позволяет уточнить тему проекта, сделать ее более осмысленной и конкретной. Для этого члены группы собирают и анализируют необходимую информацию на тему проекта. Источниками информации могут быть различные учебники, пособия, справочники, журналы, книги, газеты, радио, телевидение и т. д. Полученная информация позволяет им выдвинуть ряд идей и на основе их анализа выбрать оптимальную идею для решения проблемы. На наш взгляд, для того, чтобы решения, принимаемые членами команды, были эффективными, они должны отвечать определенным требованиям:

- подчиняться общей и частным целям;
- приниматься на основе полной и объективной информации;
- отвечать перспективе развития учебно-воспитательного процесса;
- соответствовать содержанию, средствам, формам и методам обучения;
- формулироваться четко, конкретно и ясно;
- соотноситься с интересами других членов коллектива данного вуза.

На первом этапе также выделяются и расширяются противоречия, вытекающие из той или иной закономерности педагогического процесса. Все противоречия, с которыми студенты сталкиваются при работе в командах, можно подразделить на внешние и внутренние [36]. К первым относятся противоречия, действующие в природе и обществе. Ко вторым относятся противоречия между объективной необходимостью приобрести знания, умения, навыки и отсутствием жизненного опыта и развитой сознательности. А.Н. Орлов [36] выделяет в первую очередь противоречия, проявляющиеся в самой личности человека. К таким противоречиям относятся:

- между новыми потребностями, запросами, стремлениями и достигнутым уровнем развития возможностей личности;
- между достигнутым уровнем развития личности и образом ее жизни;
- между стремлением к успехам и неумением преодолевать трудности;
- между желанием личности действовать самостоятельно и общественно необходимой деятельностью.

Промежуточный этап (реализация) включает планирование, подготовку необходимой документации, организацию необходимых условий труда, соблюдение технологической дисциплины, культуры труда, качества выполнения работы. Этот этап связан с продуктивной деятельностью, результатом которой является объект проектной деятельности.

Заключительный этап (обобщение) включает оформление и презентацию работы, ее оценку исполнителем, другими участниками команды и педагогом. В качестве оценки результата выполнения проекта могут использоваться различные критерии:

- конструктивные;
- экологические;
- эстетические;
- экономические;

- маркетинговые;
- оригинальность выполнения;
- качество выполнения проекта;
- точность выполнения.

В результате технологической подготовки в процессе осмысленного и организованного труда, который несет в себе воспитывающий потенциал, студенты, работая в командах, развивают определенные личностные качества:

- трудолюбие;
- чувство долга;
- ответственность;
- любознательность;
- стремление к высоким результатам деятельности;
- бережливость;
- уважительное отношение к окружающим.

3.3. Использование проектного метода на примере обучения студентов иностранному языку

Использование проектного метода в процессе обучения английскому языку позволяет студентам не только применять свои речевые навыки и умения на практике, но и развивать такие качества личности, как любознательность, ответственность, уважение к близким, взаимоподдержка и др.

В качестве примера мы предлагаем обзор занятий, проведенных среди студентов начального курса из раздела на тему «What do you like?»

План проведения учебного занятия на тему:

«What do you like in your country? »

1. Коммуникативные задачи:

A – научить воспринимать и понимать mini-text about Big Ben, Blues and Royal Horse-guards, Bag-Pipe, Soccer.

Ч – научить читать мини-тексты, выделять главную мысль и основные детали.

М – научить студентов высказывать свою точку зрения, используя новые лексические единицы и новую грамматическую структуру.

2. Языковые задачи:

Лексика:

1) Введение новых лексических единиц.

2) Научить воспринимать, понимать и воспроизводить новые лексические единицы, употреблять новые лексические единицы в упражнениях.

Грамматика:

1) ввести новую грамматическую структуру и научить употреблять ее в упражнениях.

Is, are – worth + ing

Фонетика:

Употреблять произношение звуков [w], [z], названий достопримечательностей Великобритании.

3. Лингвострановедческая задача:

Используя наглядный материал, дать дополнительную информацию о других достопримечательностях Великобритании.

4. Оснащение:

1) Иллюстрации с достопримечательностями Великобритании.

2) Открытки, фотографии;

3) Таблицы с грамматическими структурами.

ХОД УРОКА

1. Подготовка студентов к иноязычной учебной деятельности.

1.1. Организационный момент.

– Приветствие.

– Беседа со студентами.

– Функциональная установка к занятию.

Today we'll know a lot of interesting things about sights, traditions, and customs of Great Britain.

1.2. Фонетическая зарядка.

– Совершенствовать произношение звуков.

– Отрабатывать произношение названий достопримечательностей Великобритании (Big Ben, Blues and Royal Horse-guards, St. James Palace и др.

1.3. Речевая зарядка.

1.4. Проверка домашнего задания.

2. Работа с языковым материалом

Формирование навыков.

Задача.

– Научить воспринимать, понимать и произносить новые лексические единицы.

Parade, ceremony, bagpipe, worth, soccer, uniform, to mean, part-time job, hamburger, wheel, hot dog, pizza.

3. Обучение различным видам речевой деятельности.

3.1. Обучение чтению.

Задача.

– Научить читать и понимать текст, выделяя основную мысль, содержание, детали и факты.

Установка.

Now, we'll read about sights in Great Britain. Be ready to my questions.

3.2. Развитие монологических умений.

Задача.

– Научить студентов составлять монолог на основе фраз из упражнений.

Установка.

Say what items you would like to include into the list of your country's best things. Agree or disagree to your group mate's opinion.

3.3. Аудирование.

Задача.

– Научить студентов воспринимать, понимать мини-тексты на тему. При помощи вопросов проверить понимание текстов.

Установка

– Now, we will listen to six short texts. Listen to them attentively; be ready to answer to my questions.

4. Заключительный этап

Задача.

4.1. проверить достигнуты ли поставленные в начале урока задачи.

Today we spoke about sights, traditions and customs of Great Britain. Now we have known many new things about it.

4.2. Домашнее задание.

4.3. Подведение итогов работы студентов, обсуждение.

Далее подробно разберем фрагмент урока по теме: «What do you like in your hometown», который был проведен среди студентов 1 курса. К уроку были подготовлены фотографии, иллюстрации, макет города, видео-аудиозаписи. Были сформированы три команды, каждая из которых, получила задание:

1. Advantages of living in the big cities.
2. Disadvantages of living in the big cities.
3. What do you like in your native town?

Свое задание студенты оформили в виде:

- фотогазеты;
- видеофильма;
- выступления с докладом.

Роли были заранее распределены между студентами, и они имели возможность психологически настроиться, обдумать манеру поведения и речи, были подготовлены и распределены вопросы, которые будут затронуты при обсуждении этой темы.

1. Обосновать значимость и актуальность выбранной темы.
2. Почему многие люди не представляют свою жизнь в небольших тихих городах?
3. Почему многих людей пугает жизнь в крупных городах?
4. Что вам нравится в вашем городе?

В ходе учебного занятия использовались такие элементы, которые строятся на тесном взаимодействии педагога и обучаемого, эта работа для каждого члена команды в отдельности и для всех. Во время проведения вышеуказанного цикла занятий ставились следующие задачи:

1) определить общую цель – научить каждого в отдельности, а также всех вместе;

2) распределить роли в каждой группе (подводящий итоги, поддерживающий каждого в процессе обучения, развивающий идеи);

3) постоянно следить за уровнем знаний каждого члена команды;

4) проверять индивидуально работу каждого участника, либо выбрать одного члена команды для проведения тестирования;

5) наблюдать за работой всей группы;

6) обсудить результаты совместной работы группы.

Сотрудничество членов команды между собой и с другими группами позволяет им развивать следующие умения:

- умение лидировать;
- умение принимать решения;
- умение разрешать конфликты;
- умение анализировать работу каждого члена команды;
- умение обобщать и подводить итоги работы.

Использование проектной методики нацелило участников команды на развитие определенных исследовательских навыков. Участники проекта получили возможность осуществлять творческие замыслы в рамках заданной темы, самостоятельно добывать и анализировать необходимую информацию. Участие в проектной работе позволило студентам продемонстрировать определенный уровень своего интеллектуального развития. Каждый студент мог включиться в обсуждение, так как участвовала вся группа, а не отдельные ее представители, поведение и речь были более раскрепощенными, чем на обычных занятиях. Обычно инертные студенты заметно оживлялись, проявляя заинтересованность. Беседа, проведенная со студентами после окончания занятия, показала, что команда почувствовала психологическое единение, «чувство локтя», радость от того, что они добились успеха вместе. «Работа рядом» более эффективна, чем работа в изолированных условиях. Подобное сотрудничество способствует подлинному творчеству

Проведенный цикл занятий в проектных группах позволяет выявить их преимущества и показать отличия между проведением учеб-

ных занятий по проектной методике и традиционной формой проведения учебных занятий (см. табл. 3).

Таблица 3

**Отличительные стороны проведения учебных занятий
с использованием проектной методики**

Проведение занятий в проектных группах	Проведение занятий в виде традиционной формы
Все активны, работают над заданием все без исключения.	Работают только активные ученики.
Четко представляют себе общую цель	Полное непонимание студентами цели урока
Обсуждают, высказывают свое мнение, слушают друг друга, задают себе вопросы «Почему ты так думаешь?»	Часто равнодушное, безразличное отношение к ответам других студентов.
Учатся оказывать поддержку друг другу «А как ты это понимаешь?», возникает чувство, что «я не один».	Каждый студент работает сам за себя, и его не интересует, что чувствуют другие.
Высокий уровень любознательности, желание познать больше и передать эту информацию других заинтересованным членам группы.	Низкий или средний уровень, а иногда и отсутствие любознательности.

Сделаем некоторые **выводы**. В условиях рыночных отношений общество предъявляет свои требования к содержанию, процессу и организации обучения, которые позволяют решать задачи гуманизации и демократизации. При командной форме организации обучения открываются возможности проявления жизненной активности студентов, удовлетворения потребностей личности в команде; существование собственной точки зрения порождает социальную активность. Студенческие команды максимально приближают обучение к условиям общения, создания психологического комфорта, делового взаимодействия, сотрудничества, т.е. к условиям, в которых существуют управленческие команды. В основе проектного метода, используемого в студенческих командах, лежит общая цель, согласованные методы, способы, направленные на достижение общего результата. Студенты учатся распознавать то, что от них требуется не просто другими участниками, а целой командой. Каждый участник команды сле-

дует набору принципов, правил и игровых ролей, общих как для данной студенческой команды, так и управленческих команд в целом. Обучаемые оценивают свое поведение со стороны и по стандартам, как бы установленным самими студентами. Следование правилам, существующим в студенческой команде, подготавливает их к выполнению правил, принципов, существующих в обществе управленческих команд. На этой стадии студенты приобретают чувство социальной идентичности. В условиях рыночных отношений становится актуальной способность студента вуза осваивать новые для него виды и способы деятельности, оценивать свои способности и возможности.

В условиях обучения в командах велика роль преподавателя, основной задачей которого является поддержание самостоятельной, групповой работы студентов, а это предполагает:

- формирование у них побуждающих мотивов;
- постановку целей и задач;
- передачу знаний, опыта;
- организационную деятельность;
- организацию взаимодействия между участниками команды;
- контроль процесса обучения.



Вопросы к главе 3

1. Что в себя включает проектный метод?
2. Какова роль преподавателя при проведении работы в студенческих командах?
3. Какие приемы воздействия на психологический климат группы используются?
4. Что такое «социальные пробы»?
5. Каким образом командная форма организации обучения позволяет вовлекать студентов в социальную деятельность?
6. Какие этапы работы студентов в командах вы знаете? Охарактеризуйте их.
7. Дайте свое определение: что такое студенческая команда?

ГЛАВА 4. ПРОВЕДЕНИЕ КОММУНИКАТИВНЫХ ИГР В КОМАНДАХ

4.1. Игра «Установление взаимоотношений»

В данной главе мы предлагаем коммуникативные игры, которые содержат элементы командной работы.

В ходе проведенной нами игры «**Установление взаимоотношений**» участники выступали как члены команды. Они обучались ставить правильные задачи, выполнять их, принимать верные решения, критически осмысливать их, решать проблемы.

Их задача заключалась в том, чтобы соорудить конструкцию с максимальной точностью за наименьшее количество времени. В результате игры были созданы три различные коммуникативные ситуации:

- 1) одностороннее общение;
- 2) двустороннее общение;
- 3) двустороннее общение с использованием наглядных средств.

В начале игры перед участниками ставились **следующие цели:**

- 1) поставить задачу и правильно ее решить, т. е. выполнить задание с максимальной точностью за наименьшее количество времени;
- 2) выявить причины возникновения проблем в общении;
- 3) выявить преимущества и недостатки;
- 4) осознать, что правильное решение задачи достигается лишь при использовании опросного метода, который позволяет определить степень понимания.
- 5) критически оценить свои действия и действия других игроков.

Группа состояла из 24 участников, при этом было необходимо наличие следующего **оборудования и материалов:**

- 1) 4 стола, по 6 стульев у каждого стола;
- 2) 6 картонных щитов. Размеры: ширина – 36 см, высота – 24 см. Щиты разместить в центре стола, чтобы отделить отправителя и исполнителя.
- 3) 6 образцов медных деталей.

4) 6 упаковок (коробок) с медными деталями, либо большая коробка медных деталей, которую можно поделить на 6 частей. Обязательное условие – каждая упаковка должна содержать достаточное количество фигурок, необходимое для выполнения задания.

5) секундомер.

При отсутствии наличия фигурок, можно использовать другие различные предметы: кубики, палочки, бумажные символы, проволоку и т. д.

Подготовка к игре проходила следующим образом:

1. Таблица (1А) «Представление команды» была размещена на доске.

2. Членам команды показаны образцы (см. 1В), и один из них был выбран для игры. Выбранный образец был представлен каждой команде.

3. Каждая команда состояла из 6 человек. Все команды выполняли три различных задания (А, В, С). Два члена команды выполняли задание А, два других – задание В, и два – задание С. Игрокам, планирующим выполнять задания В и С, следовало покинуть игровую аудиторию.

Ход игры:

При выполнении задания А два игрока (отправитель и исполнитель) садятся друг против друга. Отправитель – тот игрок, который описывает исполнителю, как соорудить конструкцию. У отправителя имеется образец конструкции. Между ними на столе установлен картонный щит. Отправитель не может уточнять у исполнителя, понял ли он или она его объяснения, и не может видеть, как идет работа по сооружению. Самое главное для него – это установка цели. Пять минут – эффективное максимальное время выполнения задания. По истечении времени исполнитель должен передать построенную конструкцию ведущему игры, который внимательно фиксирует время и точность выполнения задания и данные заносит в таблицу «Выполнение заданий командой» (1А). Если участник игры не справляется с заданием, то пять минут и частичные проценты за точность будут ан-

нулированы. За основу определения точности берется правильное сооружение конструкции. Оценка должна быть субъективной. Использование видеозаписей и наблюдения необходимы для обсуждения после завершения игры.

Участники, планирующие выполнять задание В, возвращаются в игровую комнату. А те, кто выполнял задание А, остаются на местах и наблюдают за ходом игры. Правила игры для выполняющих задание В меняются. Отправитель также ставит цель, описывает конструкцию исполнителю, но исполнитель может задавать наводящие и дополнительные вопросы, прояснять непонятные моменты в объяснении. Отправитель также не может показать исполнителю образец сооружения и видеть, как продвигается работа у исполнителя. Точность выполнения и время также фиксируются и заносятся в таблицу.

Далее члены команды, планирующие выполнять задание С, возвращаются в игровую комнату. Участники, выполнявшие задания А и В, наблюдают за игрой. На этом этапе игры отправитель при объяснении задания может использовать лист бумаги и карандаш и предоставить графическое изображение конструкции. Исполнитель может задавать наводящие и дополнительные вопросы, уточнять непонятные детали при объяснении. Игрок-исполнитель старается собрать все необходимые данные и проанализировать их. В конце этого этапа результаты также будут занесены в таблицу.

Для проведения обсуждения после игры, ведущий заполняет графу в таблице «Общие результаты команды». Для этого необходимо сложить количество минут, затраченных каждой командой при выполнении заданий А, В, С, и внести в графу таблицы «Общее количество минут». Для определения средней точности, складываются проценты точности выполнения заданий А, В, С и делятся на три. Затем вычисляется среднеарифметическое число для всех вертикальных колонок. Заполняется пробный экземпляр таблицы «Выполнение работы командой», чтобы предоставить возможность участникам ознакомиться с ней и высказать свои суждения.

РЕЗУЛЬТАТЫ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЙ КОМАНДАМИ

Команды	Задания						Общее количество	
	А Односторонний способ общения		В Двусторонний способ общения		С Двусторонний способ общения с использованием визуальных средств		Общее количество минут	Общая точность выполнения
	Время	Точность	Время	Точность	Время	Точность		
1								
2								
3								
4								
Среднее								

РЕЗУЛЬТАТЫ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЙ КОМАНДАМИ

Команды	Задания						Общее количество	
	А Односторонний способ общения		В Двусторонний способ общения		С Двусторонний способ общения с использованием визуальных средств		Общее количество минут	Общая точность выполнения
	Время	Точность	Время	Точность	Время	Точность		
1								
2								
3								
4								
Среднее								

РЕЗУЛЬТАТЫ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЙ КОМАНДАМИ

Команды	Задания						Общее количество	
	А Односторонний способ общения		В Двусторонний способ общения		С Двусторонний способ общения с использованием визуальных средств		Общее количество минут	Общая точность выполнения
	Время	Точность	Время	Точность	Время	Точность		
1								
2								
3								
4								
Среднее								

Таблица 1-Д

РЕЗУЛЬТАТЫ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЙ КОМАНДАМИ

Команды	Задания						Общее количество	
	А		В		С		Общее количество минут	Общая точность выполнения
	Односторонний способ общения		Двусторонний способ общения		Двусторонний способ общения с использованием визуальных средств			
	Время	Точность	Время	Точность	Время	Точность		
1	3 мин	55 %	4 мин. 55сек.	83 %	3 мин.	95 %	10 мин. 50 сек.	80 %
2	3 мин. 15 сек.	52 %	5 мин.	80 %	5 мин.	92 %	13 мин. 15 сек.	75 %
3	4 мин.	50 %	3 мин.	75 %	4 мин. 50 сек.	90 %	11 мин. 50 сек.	72 %
4	5 мин.	50 %	4 мин. 25 сек.	80 %	3 мин. 45 сек.	92 %	13 мин. 10 сек.	74 %
Среднее	3 мин. 49 сек.	207 %	4 мин. 19 сек.	318 %	3 мин. 69 сек.	369 %	12 мин. 6 сек.	298 %

Обобщение результатов

При сравнении выполнения заданий А, В, С, мы отмечаем, что задание С выполнено с **самой высокой** степенью точности выполнения. При сравнении выполнения студентами заданий А и В, степень точности при выполнении задания В **выше**. Самая низкая степень точности при выполнении задания А.

После окончания игры было проведено обсуждение, где использовались различные вопросы (см. приложение 1).

После изучения всех ответов участников были сделаны некоторые практические выводы [38]. В первом случае была создана простейшая ситуация, где участники общались, не задавая вопросов и не отвечая на вопросы друг друга. Одностороннее общение протекало по времени быстрее, и отправитель лишь определял задачу. Но главной причиной провала являлось отсутствие простейшей **информации**, которая имеет первоначальную важность. Двустороннее общение протекало таким же образом, только в этом случае была установлена прямая и обратная связь. Способ двустороннего общения предоставил возможность более точного выполнения работы. Исполнители чувствовали себя более уверенно в выполнении того, что от них требовалось. Между отправителями и исполнителями возникла ситуация **взаимопонимания**. Однако информация, которую получали исполнители при выполнении второго задания, являлась неполной, и отправители не пытались определить степень понимания исполнителями. И при выполнении задания В использование наглядных средств не только сократило время выполнения заданий командами, но и увеличило точность выполнения. Достичь больших результатов при выполнении заданий В и С помогло правильное умение вступать в **общение**. При анализе выполнения заданий участникам были заданы вопросы с целью выявления значимости создания коммуникативной ситуации (см. приложение 2).

Члены команды оценивали результаты своих мыслительных процессов – насколько правильно было принятое ими решение или насколько удачно они справились с поставленной задачей. Участники проводили оценку самого мыслительного процесса – хода рассуждений, который привел их к выводам, и тех факторов, которые они учли при принятии решения. В данной ситуации участники использовали умение критически или направленно мыслить, так как мышление было нацелено на получение желаемого результата, но оно предполагало сознательную оценку действий.

Обсуждение проходило в несколько этапов:

- Вначале участникам предлагалось выразить свое отношение к происходящему очень кратко: «плохо или хорошо», «согласен или не согласен» и т. д. Такая процедура не способствует принятию решений, а может привести к многочисленным отрицательным последствиям.

- Далее выдвигалось два полярных и заведомо неприемлемых подхода к решению поставленной проблемы. Этот тип обсуждения позволяет найти «золотую середину». За основу принималась заведомо ложная посылка, которая путем корректного логического развития доводилась до стадии общепринятого противоречия общепринятым положениям. Участники возвращались к исходной позиции и искали пути ее изменения, корректировки и преобразования.

- На этом этапе предлагалось ошибочное утверждение, и члены команды должны были вскрыть несоответствие этого утверждения истине, то есть выявить противоречия между высказанной точкой зрения и результатами.

- И, наконец, участники сделали глубокий, многоплановый и многофакторный анализ явлений, подходов и принципов.

- В процессе обсуждения им также было предложено найти лучший вариант решения из нескольких, к тому же были выбраны и дополнительные варианты, а затем продуманы отрицательные последствия всех вариантов.

• Ответы членов команды на вопросы, выявленные в результате обсуждения, (см. приложение 1) дали основание для утверждения, что при необходимости выбора лучшего решения из нескольких они используют уже приобретенные навыки мышления. Процесс мышления начинается с тщательного обдумывания его формулировки. Особое внимание членам команды следует уделять стадии подбора вариантов, так как типичные ошибки происходят из-за ограниченного числа вариантов. Затраченное время и прилагаемые усилия должны быть пропорциональны важности принимаемого решения. Также очень важным моментом является **серьезное обдумывание положительных и отрицательных последствий вариантов**. Весь процесс принятия решения основывается на выборе одного варианта из нескольких. Нет вариантов – нет решения. Невозможно сделать разумный выбор без достаточного знания проблемы. Решение зависит от того, на какой информации оно базируется. Для принятия решения в команде участники должны использовать умение избегать обычных ошибок – таких, как **неспособность увидеть необоснованность имеющихся данных или неумелое использование доступной информации для оценки вероятности результата**. Однако следует понимать, что не всегда плохие результаты говорят о неправильности решения. Иногда нежелательные результаты возникают из-за присущей большинству важных решений внутренней неопределенности.

Таким образом, участники пришли к выводу, что для принятия верных решений членам команды необходимо обладать следующими навыками:

- 1) составление различных вариантов;
- 2) обдумывание всех «+» и «-»;
- 3) формулировка задачи иными словами, что позволяет сменить акценты и обдумать различные решения;
- 4) осознание важности влияния на выбор решения чрезмерно оптимистических оценок;
- 5) понимание отрицательного влияния фактов, строящихся на обмане;

6) поиск информации во избежание принятия рискованных решений;

7) осознание зависимости между качеством решения и его последствиями.

8) доведение до минимума влияния эмоций.

Наличие критического мышления у людей, обучающихся в командах, предполагает использование когнитивных стратегий, которые повышают вероятность получения желаемого результата. Это такой тип мышления, к которому они прибегают при решении задач, формулировании выводов, вероятностной оценке и принятии решений. Для этого члены команды должны обладать взвешенностью, логичностью и целенаправленностью.

4.2. Игра «Соберите фигуру»

Правила игры:

В этой игре участники садятся вокруг столов, где разложены разные кубики. Участникам предлагается выбрать кубики, которые они могут сложить в одну вертикальную колонну за определенное количество времени. Участники устанавливают цель, складывают кубики и сопоставляют выполнение задания с намеченной целью. Участники также имеют возможность ставить цели и соревноваться с другими участниками по созданию прибыли. Третья цель – вовлечение команды в деятельность.

Участникам предоставляется возможность:

1) сравнивать их поставленную цель с реальным выполнением;
2) наблюдать за действием, которое побуждает их к выполнению цели;

3) оценивать сложность в выполнении целей при несуществующем прошлом опыте;

4) испытать групповую постановку целей.

Поставленные задачи

После проведения игры и обсуждения результатов участник сможет:

- Приблизить деятельность выполнения задачи к реальности.
- Выявить проблемы в достижении задачи – как индивидуально, так и в команде.
- Понять значение мотивации для себя и других участников.
- Выявить влияние группы на определение задачи.
- Определить сложности, возникающие при работе.

Оборудование, материалы:

1. Достаточное количество столов, где будут собираться кубики. Не больше четырех человек за столом.
2. Приблизительно 350 деревянных кубиков необходимо для 16–20 участников. Разрешается использовать другие предметы, которые можно собирать: ручки, ластики и т. д.
3. Для участников необходима бумага для записей.
4. Секундомер.

Ход игры:

Данная процедура рекомендуется, пока инструктор приобретает уверенность и опыт в проведении этой игры:

- Разложите равное количество кубиков на все столы так, чтобы все участники могли их легко достать.
- Объявите: «На каждом столе вы найдете ряд кубиков. Ваша задача будет понять, сколько кубиков вы можете собрать в одну вертикальную колонну за одну минуту. (Вы должны продемонстрировать, как это выполняется). Вы можете использовать лишь одну руку для того, чтобы собрать эту колонну.
- Ознакомьте с таблицей 2-А.
- Объявите: «Давайте посмотрим на таблицу 2-А. Во время первого периода я хочу, чтобы вы оценили (установить цель), как много кубиков вы можете собрать в одну вертикальную колонну за одну минуту. Каждый ли установил цели? Есть ли еще вопросы?».

- **Объявите:** «Вы получите дополнительные баллы, в зависимости от количества кубиков, которые вы собрали, стремясь совместно поставить цель. Если вы не достигните цели, то вы получите 5 дополнительных баллов за каждый собранный кубик. Например, если ваша цель – 12, а вы собрали только 9 кубиков, то вы получите 45 дополнительных баллов. Однако если вы достигли вашей цели, вы получаете 10 дополнительных баллов за каждый кубик, собранный свыше и 5 дополнительных очков за каждый кубик, собранный согласно цели. Например, если ваша задача состоит в том, чтобы собрать 12 кубиков, и вы собрали 15 кубиков, то вы получаете 10 дополнительных баллов за каждый кубик, собранный свыше намеченной нормы. (12 кубиков x 10 баллов = 120 дополнительных баллов) плюс 5 дополнительных баллов за каждый кубик, который вы собрали свыше вашей цели (3 свыше собранных кубика x 5 баллов = 15 дополнительных баллов). Поэтому вы получите 135 дополнительных очков за собранные 15 кубиков, при намеченном плане – 12 кубиков».

- **Спросите:** «Если все готовы, начинайте».

- **Дайте одну минуту для того, чтобы собрать кубики.** Вам следует наблюдать за участниками и делать заметки. Некоторые участники будут работать достаточно медленно, другие – намного быстрее. Объясните, что участники должны быть очень осторожны и не ударять по колонне с кубиками других участников.

- **Попросите через 5 минут остановиться и сосчитать число собранных кубиков, заполнить «реальное выполнение» на листе записей и сосчитать число «дополнительных очков», полученное за работу.**

- **Для того чтобы стимулировать обсуждение после игры, выпишите намеченные цели и результаты реального выполнения на доске. Выделите тех участников, которые наметили меньше, чем реально выполнили. И тех, кто наметил больше, а выполнил меньше.**

- **Предложите попробовать во второй раз. Спросите:** «Вы знаете, сколько кубиков вы собрали в первый раз, сколько кубиков вы планируете собрать во второй раз?» Запишите вашу цель в таблицу.

- Спросите: «Если все готовы, то можно начинать».
- Дайте одну минуту для выполнения задания. Пройдитесь по комнате и запишите ваши наблюдения.
- После окончания 5 минут объявите: «Сосчитайте число собранных кубиков, зафиксируйте ваше «реальное выполнение» на листе записей и сосчитайте число «дополнительных очков», которые вы получили за выполненную работу».
- Вы можете пожелать провести небольшое обсуждение в это время, но основной обзор сохраните для обсуждения после игры. Вы можете вновь отметить цели и результаты реального выполнения на доске.
- Объявите: «В это время каждый стол (4 человека за столом) будет соревноваться как команда. Каждая команда должна выбрать одного члена в качестве руководителя. Руководитель несет ответственность за установление целей командой. Однако руководитель может, если он или она желает, чтобы другие три члена оказывали помощь».
- Попросите руководителей команд выйти вперед и дайте им рекомендации для третьего периода.
- Объясните руководителям: «Руководители, и вы ответственны за постановку цели команды. Когда вы вернетесь в вашу команду, у вас будет 5 минут объяснить членам команды задачу. Задача команды будет заключаться в том, чтобы все члены команды могли собрать общее число кубиков в четыре вертикальные колонны. Например, если каждый член команды сможет собрать 15 кубиков, задача команды будет заключаться в том, чтобы собрать 60. Однако окончательное слово по принятию решения остается за лидером. Вернитесь к вашей группе, определите задачу и зафиксируйте ее на листе записей.
- Объявите: «Если команды готовы, начинайте».
- Дайте 1 минуту для выполнения задания. Пройдитесь по комнате и фиксируйте ваши наблюдения.

- Через минуту попросите их остановиться и сосчитать число собранных кубиков, запишите «реальное выполнение» работы командой и сосчитайте число «дополнительных очков».

- Вам необходимо сравнить задачи команд и реальное выполнение задания, а затем выявить команду, которая набрала большее количество дополнительных очков.

- Проведите обсуждение после игры.

Вопросы для обсуждения после завершения игры:

Следующие вопросы относятся к первому периоду игры – **постановке задачи:**

- Насколько реальными были задачи? Сколько человек точно определили задачи, которые соответствовали реальному выполнению задания? Сколько человек поставили слишком большие задачи? Сколько поставили слишком маленькие задачи?

- Испытали ли вы трудности в определении целей в первом периоде?

- Почему было сложно определить то число кубиков, которые вы могли бы собрать?

- Есть ли среди вас те, кто тормозил выполнение задачи или просто перестал выполнять задание? Почему?

- Есть ли среди вас такие, кто поставил задачу, а затем понял, что не может достичь ее по причине воздействия внешних факторов (например, кубики других участников упали на вашу колонну, и она развалилась, или ваш стол задела в самый ответственный момент)? Встречается ли такое в вашей работе? Мы ставим задачи, но не можем достичь их по каким-либо причинам.

Следующие вопросы относятся ко второму периоду – **индивидуальному определению задач**:

- Что повлияло на ваши задачи во втором периоде? Насколько реальное выполнение задания в первом периоде повлияло на вашу задачу в данном периоде? Оказали ли на вас влияние задачи и реальное выполнение задания в первом периоде других участников? Что оказало на вас большее влияние?

- Почему люди ставят чаще те задачи, которые им легче выполнить, чем те, при выполнении которых они получают максимум баллов?

- Есть ли такие участники, которые усложнили свою задачу после первого периода? Почему?

- Есть ли такие участники, которые поставили задачу набрать максимальные баллы и поэтому, стали победителями?

Следующие вопросы относятся к третьему периоду – **соревнованию команд**:

- Как команда определила задачу команды? Определил ли лидер команды задачу произвольно или члены команды внесли свои идеи? (Сравните различные подходы в постановке задач и проведите обзор результатов команд. Вы можете показать, какой метод является наилучшим, какой – наиболее эффективным при участии всех членов команды).

- Как ваша команда выполнила поставленную задачу? Некоторые команды будут работать индивидуально; другие будут назначать ответственных: например, строители, снабженцы и руководители; другие будут складывать четыре вертикальные колонны вместе для достижения более устойчивого и мощного сооружения. Какие методы были наиболее эффективными?

- Являясь лидером команды, как вы мотивировали работу членов команды?

Ведение записей (2-А)

1 период

1. Задача кубиков.

2. Реальное выполнение кубиков.

3. Количество полученных баллов

а. Если вы не достигли выполнения вашей задачи, вы получаете 5 баллов за каждый собранный кубик баллов.

б. Если вы достигли выполнения вашей задачи, вы получаете 10 баллов за каждый собранный кубик в соответствии с вашей задачей и 5 дополнительно за собранные кубики свыше намеченной задачи.

(Например, если вы наметили собрать 12, а собрали 15 кубиков, то вы получаете 10 баллов за каждый кубик ($12 \times 10 \text{ баллов} = 120 \text{ баллов}$) + 5 баллов за дополнительно собранные кубики ($3 \text{ дополнительных кубика} \times 5 \text{ баллов} = 15 \text{ баллов}$). Поэтому, вы получаете 135 баллов за собранные 15 кубиков при поставленной задаче собрать 12 кубиков)..... баллов.

2 период

1. Задача..... кубиков.

2. Реальное выполнение кубиков.

3. Количество набранных баллов баллов.

3 период

1. Задача кубиков.

2. Реальное выполнение кубиков.

3. Количество набранных баллов баллов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Формы организации деятельности существуют во всех сферах общественной жизни, в том числе и в сфере образования. Поскольку любая форма организации деятельности (коллективная, фронтальная, групповая, индивидуальная; парная) возникает в результате существующих определенных условий, то и в условиях, связанных с необходимостью решения социальных и экономических вопросов в обществе, в условиях рыночных отношений, возникает командная форма организации обучения (как групповая форма организации обучения).

Командная форма организации обучения обеспечивает включение студентов в различные виды деятельности и общения, а именно: дидактические игры, деловые игры, уроки «мозговой штурм», «за круглым столом», защита проектных работ и другие формы, использование которых дает возможность обучить студентов вузов умениям работы в условиях «команды», делового взаимодействия и сотрудничества.

Студенческая команда – это группа личностей, в которой:

- все члены группы в полной мере осознают общую цель и стремятся к ее достижению;
- вырабатывается больше идей, инновационная способность возрастает;
- более рационально распределяются обязанности, устраняются межличностные трения;
- реже возникают межличностные трения;
- реже возникают стрессовые ситуации;
- лучше решаются крупные и междисциплинарные проблемы и задачи;
- команды могут рисковать в большей степени, чем каждый член в отдельности;

- команда дает ее участникам определенные психологические и материальные преимущества: безопасность, поддержку, чувство причастности. Команду принято считать более мощной и влиятельной социальной единицей, чем отдельную личность;

- потенциал каждого члена группы оптимально используется, дополняя возможности других; оказывается взаимоподдержка;

- при поручении работы учитываются личные особенности каждого члена команды;

- из допущенных ошибок извлекаются уроки;

- инициатива и помощь, идеи и энергия, которые поступают извне, оптимально интегрируются внутри группы.



Я уверена, что, дочитав это пособие до конца, вы получите необходимую информацию о понятиях «группа», «команда», «студенческая команда», а также о построении и функционировании студенческих команд. Автор желает вам достичь значительных результатов в построении вашей команды.

С уважением, Наиля Плотникова

Казань, 2015





ЛИТЕРАТУРА

1. *Аксененко Ю.Н.* Социология и психология управления: учеб. пособие для студентов вузов / Ю.Н. Аксененко, В.Н. Каспарян, С. Самыгин, И.О. Суханов; под общ. ред. С.Н. Епифанцева. – Ростов н/Д: Феникс, 2001. – 510 с.
2. *Андреев В.И.* Педагогика: учебный курс для творческого саморазвития / В.И. Андреев. – Казань: Центр инновационных технологий, 2004. – 608 с.
3. *Антоненко Г.И.* Интеллектуальное развитие с использованием метода проекта на уроках английского языка / Г. И. Антоненко // Интеллектуальный потенциал общества и развитие мышления учащихся и студентов: сб. тр. междунар. науч. конф. 15–18 мая 2001 г. – Казань, 2001. – С. 382.
4. *Бабанский Ю.К.* Оптимизация учебного процесса. / Ю.К. Бабанский. – М.: Просвещение, 1982. – 192 с.
5. *Базаров Т.* Управленческие команды / Т. Базаров, Н. Рыбкин, Т. Пыркова // Консультант директора. – 1998. – Т. 62, № 2. – С. 17–24.
6. *Батышев С.Я.* Производственная педагогика: учеб. / С.Я. Батышев. – 2-е изд. – М.: Машиностроение, 1976. – 688 с.
7. *Батышев С.Я.* Советская школа на современном этапе / С.Я. Батышев. – М., 1977. – 256 с.
8. *Батышев С.Я.* Трудовая подготовка школьников. Вопросы теории и методики / С.Я. Батышев. – М.: Педагогика, 1981. – 192 с.
9. *Батышев С.Я.* Энциклопедия профессионального образования / С.Я. Батышев. – М.: Российская Академия образования: Ассоциация «Профессиональное образование», 1999. – 488 с.
10. *Безрукова В.С.* Педагогика профтехобразования. Педагогический процесс в профтехучилище: текст лекций / В.С. Безрукова; СИПИ. – Свердловск, 1990. – 171 с.

11. *Бенно А.* Выбор учебных заданий для организации групповой работы в классе / А. Бенно // Проблемы совершенствования обучения в школе. – М., 1973. – С. 187–194.
12. *Брэддик У.* Менеджмент в организации / У. Брэддик. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 343 с.
13. *Вайсман Р.С.* Эффективность деятельности группы и межличностные взаимоотношения / Р.С. Вайсман, Е.Л. Птичкина // Новые исследования в психологии. – Т. 18, № 1. – С. 7–11.
14. *Вендров Е.Е.* Психологические проблемы управления / Е.Е. Вендров. – М.: Экономика, 1969. – 159 с.
15. *Гамезо М.В.* Атлас по психологии: инф.-метод. пособие к курсу «Психология человека» / М.В. Гамезо, И.А. Домашенко. – М.: Педагогическое общество России, 2001. – 182 с.
16. *Генике Е.А.* Личностно-ориентированное обучение / Е.А. Генике. – Самара: Самарский региональный Центр Интернет Образования, Кабинет пед. технологий.
17. *Гребенюк О.* Основы педагогики индивидуальности: учеб. пособие / О. Гребенюк, Т. Гребенюк; Калинингр. ун-т. – Калининград, 2000. – 572 с.
18. *Джексон Г.К.-мл.* Американский менеджмент на пороге XXI века / Грейсон Джексон К. младший, О' Делл Карл; пер. с англ. – М.: Экономика, 1992. – 113 с.
19. *Дьяченко В.К.* Организационные формы обучения и их развитие / В.К. Дьяченко // Советская педагогика. – 1985. – № 9. – С. 55.
20. *Есипов Б.П.* Основы дидактики / Б.П. Есипов. – М.: Просвещение, 1967.
21. *Завьялова В.С.* Педагогическое влияние на психологический климат студенческой группы: дис. ... канд. пед. наук / В.С. Завьялова. – Пермь, 1985.
22. *Зеленевский Я.З.* Организация трудовых коллективов. Введение в теорию организации и управления / Я.З. Зеленевский. – М., 1971. – 312 с.

23. *Иванов В.Г.* Коллектив и личность / В.Г. Иванов. – Л.: ЛГУ, 1971. – 120 с.
24. *Ибрагимов Г.И.* К вопросу о технологии концентрированного обучения / Г.И. Ибрагимов // Специалист. – 1993. – № 1. – С. 29–31.
25. *Ибрагимов Г.И.* Формы организации обучения: теория, история, практика: монография / Г.И. Ибрагимов. – Казань: Матбугат йорты, 1988. – 274 с.
26. *Катценбах Д.Р.* Мудрость команд / Джон Р. Катценбах, Смит Дуглас. – Тверь, 1997. – 232 с.
27. *Китов А.И.* Психология управления / А.И. Китов. – М.: Изд-во Акад. МВД СССР, 1979. – 70 с.
28. *Королев Ф.Ф.* Очерки по истории советской школы и педагогики / Ф. Ф. Королев, Т. В. Корнейчик, З. И. Равкин. – М.: Академия пед. наук РСФСР, 1961. – 436 с.
29. *Литвиненко Э.* Управленческая команда: как ее создать? / Э. Литвиненко // Народное образование. – 2004. – № 4. – С. 115.
30. *Мальковская Т.М.* Динамика позиции личности школьника / Т.М. Мальковская // Личность и группа: опыт социально-психологического исследования: ученые записи. – Л.: ЛГПИ, 1971. – Т. 468. – С. 35–55.
31. *Марков Г.Н.* Команда / Г.Н. Марков. – СПб., 1996. – 50 с.
32. *Марков Г.Н.* Справочник по конфликтологии, общению и менеджменту / Г.Н. Марков. – СПб.: Альфа, 2000. – 40 с.
33. *Махмутов М.И.* Современный урок. Вопросы теории / М.И. Махмутов. – М.: Педагогика, 1981. – 190 с.
34. *Мескон М.Х.* Основы менеджмента / М.Х. Мескон, Альберт Ф. Хедоури; пер. с англ. – М.: Дело, 1993. – 702 с.
35. *Немов Р.С.* Сплоченность как фактор групповой эффективности / Р. С. Немов, А. Т. Шестаков // Вопросы психологии. – 1981. – № 3. – С. 113–118.
36. *Ожегов С.И.* Словарь русского языка / С.И. Ожегов. – М.: Русский язык, 1986. – 795 с.

37. Орлов А.Н. Управление учебно-воспитательным процессом в высшем педагогическом заведении / А.Н. Орлов. – Алма-Ата: Мектеп, 1989. – 56 с.
38. Педагогика: педагогические теории, системы, технологии: учеб. для студентов высш. и сред. пед. учеб. заведений / С.А. Смирнов [др.]; под ред. С. А. Смирнова. – 5-е изд., стер. – М.: Академия, 2004. – 512 с.
39. Плотникова Н.Ф. Формирование критического мышления студентов вуза в условиях командной формы организации обучения: автореф. дис. ... канд. пед. наук / Н.Ф. Плотникова. – Казань, 2008. – 20 с.
40. Равикович Н.Е. Тренинг командообразования. Цели, диагностические методики, игры / Н.Е. Равикович. – М.: Генезис, 2003. – 112 с. – (Бизнес-психология).
41. Равкин З.И. Методы обучения в школе РСФСР (20 годы) / З. И. Равкин // Народное образование. – 1967. – № 1–2.
42. Равкин З.И. Советская школа в период восстановления народного хозяйства. 1921–1925 / З.И. Равкин. – М.: Государственное учебно-педагогическое издательство министерства просвещения РСФСР, 1959. – 276 с.
43. Радаев В.В. Четыре способа утверждения авторитета внутри фирмы / В.В. Радаев // Социологический журнал. – 1994. – № 2. – С. 149–157.
44. Резник С. Команда менеджера / С. Резник // ЭКО. – 1997. – № 3. – С. 182–195.
45. Степашко Л.А. Вопросы активизации учебной деятельности школьников в советской дидактике 1917–1931 гг. / Л.А. Степашко. – М., 1966.
46. Степашко Л.А. Проблема активности и самостоятельности учащихся в советской дидактике (1917–1931 гг.): учеб. пособие / Л.А. Степашко. – Хабаровск, 1975.
47. Сулопаров С.В. Технологии работы с персоналом в компании / С.В. Сулопаров, И.В. Телеусова // Технологии работы с персоналом в компании: материалы конф., 9–10 апреля 2002 года, Казань. – Казань, 2002.

48. *Тахтамышева Г.Ч.* Мониторинг образовательного процесса. Управление качеством образования и методическая служба школы / Г.Ч. Тахтамышева // Стандарты и мониторинг в образовании. – 2002. – № 4. – С. 42.
49. Теоретические основы процесса обучения в советской школе / под ред. В.В. Краевского, И.Я. Лернера. – М.: Педагогика, 1989. – 320 с.
50. *Тидор С.Н.* Психология управления: от личности к команде / С.Н. Тидор. – Петрозаводск: Фолиум, 1996. – 217 с.
51. *Фридман Л.М.* Изучение личности учащегося и ученических коллективов: книга для учителя / Л.М. Фридман. – М.: Просвещение, 1983. – 160 с.
52. *Халперн Д.* Психология критического мышления / Д. Халперн. – СПб.: Питер, 2000. – 240 с.
53. *Хизрич Р.* Предпринимательство, или как завести собственное дело и добиться успеха. – Т. 1. Предприниматель и предпринимательство: пер. с англ. / Р. Хизрич, М. Питерс, В. С. Загашвили. – М.: Прогресс, 1991. – 159 с.
54. *Чередов И.М.* Система форм организации обучения в советской образовательной школе / И.М. Чередов. – М.: Педагогика, 1987. – 152 с.
55. *Щукина Г.И.* Педагогические проблемы формирования познавательных интересов учащихся / Г.И. Щукина. – М.: Педагогика, 1988. – 208 с.
56. *Яккока Л.* Карьера менеджера / Л. Яккока. – Минск, 1996. – 78 с.
57. *Goodman P.S.* Groupsand: analyzing the Effectivness of Self-Management Teams / Paul S. Goodman, Rukmini Devadas, Terri L. Griffith Hughson. – San Francisco, 1988. – P. 56.
58. *Eva Imania Eliasa.* Increasing Values of Teamwork and Responsibility of The Students. Through Games: Integrating Education Character in Lectures. – Procedia Social and Behavioral Sciences 123, 2014. – P. 196–203.

59. *Marjan Laal, Azadeh Sadat Naser, Mozhgan Laal, Zhina Khattami-Kermanshahi*. What do we achieve from learning in collaboration? – *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 93, 2013. – P. 1427–1432.

60. *Renee-Pascale Laberge*. Teamwork in Crossdisciplinarity. – *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 106, 2013. – P. 2566–2574.

61. *Scholters P.R.* The Team Handbook. How to use Teams to Improve Quality / *Peter R. Scholters*. – New York, 1986. – 360 p.

62. *The Wall Street Journal*. Introducing Management. – *Jonh Wiley & Sons*, 2000. – P. 87.

63. *Walton M.* The Deming Management Method / *Mary Walton*. – New York: *Dodd Head*, 1986. – P. 56.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Задание А:

1. Что вы ощущали в роли отправителя и исполнителя в ситуации одностороннего общения?

Потерпели ли вы неудачу, исполняя роль отправителя? Почему?

Выполняя роль исполнителя? Почему?

2. Увидев образец, поняли ли вы как исполнитель, что задание отправителя было верно и точно выполнено?

Какие предложения вы можете внести для улучшения выполнения задачи?

3. В качестве отправителя, понимаете ли вы, что исполнитель, выполнил работу верно в соответствии с поставленной вами задачей?

Если нет, в чем вы видите проблему?

Как бы вы решили проблему (ы)?

4. Сказывается ли отсутствие информации как на отправителях, так и на исполнителях?

5. Использовали ли вы когда-нибудь способ одностороннего общения ранее? В вашей работе?

Потерпели ли вы неудачу?

Выполнили ли вы все необходимые указания?

6. Какой отсутствующий компонент в одностороннем общении мог бы улучшить объяснение задания отправителем, обеспечить полное понимание и правильное выполнение задания исполнителем? (конструкция сооружения).

Задание В: Двустороннее общение

7. Что ощущают отправители и исполнители в ситуации двустороннего общения?

Потерпели ли вы неудачу в роли отправителя? Почему? В роли исполнителя? Почему?

8. Увидев образец, поняли ли вы как исполнитель, что задание отправителя было правильно выполнено?

Потерпели ли вы неудачу в выполнении задачи?

Передали ли вы это переживание отправителю в вашей информации? Отправители, были ли вы осведомлены о неудачах исполнителя?

Понимали ли вы, что неудача была естественным фактом? Что вы предприняли для улучшения?

9. Как отправитель, поняли ли вы, что исполнитель выполнил задание точно, согласно вашим указаниям? Если нет, в чем вы видели проблему?

Что вы сделали для ее решения?

10. Помогало ли наличие информации работе отправителя? Исполнителя? Является ли возможным, что информация – это постоянный процесс, включающий как отправителя, так и исполнителя? Пытались ли отправители определить степень понимания исполнителей? Задавали ли отправители вопросы исполнителям и требовали ли от них правильного истолкования? Была ли информация более значительной, если бы использовалось устное общение?

11. Если использовалась информация, почему проблемы все еще присутствовали в процессе двустороннего общения?

Как можно было бы исправить эти проблемы?

Насколько отправители были уверены в правильности принятия решения?

Задание С: Двустороннее общение с использованием наглядных средств

При обсуждении задания С использовались также вопросы задания В.

12. Помогли ли наглядные средства при выполнении задания С? Уменьшило ли использование наглядных средств время выполнения заданий командами?

Если это так, почему использование наглядных пособий эффективно?

Помогали ли они в точности выполнения задания? Можем ли мы наблюдать это в работе вашей команды?

13. Используя наглядные пособия, поняли ли вы как отправители, что работа исполнителя больше зависит от использования наглядных пособий, чем от отправителя. Если это так, чувствовали ли вы себя ненужными?

Общие вопросы для обсуждения

1. Как вы можете поставить и выполнить задачу за наименьшее количество времени с предельной точностью?
2. Каковы причины возникновения проблем в общении?
3. Какие преимущества в одностороннем общении? Недостатки?
4. Каковы преимущества в двустороннем общении? Недостатки?
5. Необходимо ли наличие информации для отправителя? Исполнителя?
6. Какие методы могут быть использованы при подборе важной информации?
7. Планировали ли вы свои действия?
8. Были ли вы настойчивы?
9. Осознаете ли вы свои ошибки?
10. Готовы ли вы исправлять свои ошибки?
11. Какие выводы вы сделали, наблюдая за процессом?
12. Что вы делаете для принятия компромиссных решений?
13. Вы уверены в правильности решения?
14. Довольны ли вы тем, как провели анализ потенциальных вариантов?
15. Не упустили ли вы в процессе принятия решения какого-либо важного соображения?
16. Можете ли вы извлечь для себя урок из отрицательного результата?
17. Можете ли вы представить последствия опровергнутого вами варианта?
18. Изменяются ли ваши решения под влиянием плохого настроения, симпатий или антипатий?
19. Считаете ли вы в момент принятия решения, что результаты будут очевидными?

Вопросы для определения уровня сформированности команды [25]

В качестве отправной точки мы хотели бы предложить вам, при оценке ситуации в собственной группе, поразмыслить над каждым из шести базовых элементов, свойственных командам:

- 1) Достаточно ли компактна ваша группа в численном отношении?
- 2) Располагаете ли вы адекватными уровнями взаимодополняющих навыков и потенциалом этих навыков по всем трем категориям, которые необходимы для результативной команды?
- 3) Есть ли у вас более крупная, перспективная цель, к достижению которой стремились бы все члены команды?
- 4) Есть ли у вас приемлемые для всех промежуточные производственные цели?
- 5) Четко ли осознается и принимается всеми рабочий подход?
- 6) Считаете ли вы себя лично и коллективно ответственными за результаты усилий группы?

Хотя эти вопросы кажутся достаточно простыми, все-таки стоит внимательно рассмотреть их по отдельности, чтобы понять их практическую ценность.

Немногочисленность группы

- 1) Можете ли вы легко и быстро собираться вместе? Можете ли вы часто и легко общаться со всеми членами группы? Открыты ли ваши обсуждения для всех членов и предусматривают ли они их участие?
- 2) Понимает ли каждый из членов роль и профессиональные качества других членов группы?
- 3) Нуждаетесь ли вы в дополнительных членах для достижения ваших целей?
- 4) Есть ли у вас возможность или необходимость создавать подкоманды?

2. Адекватные уровни взаимодополняющих навыков

а) Можно ли сказать, что все три категории навыков, которые необходимы команде, реально или потенциально представлены среди ее членов (функциональные/технические навыки решения проблем и принятия решений межличностных отношений)?

б) Обладает ли каждый член потенциалом повысить свои профессиональные знания по всем трем категориям до уровня, который необходим, чтобы осуществлять цель и задачи команды?

в) Какие виды навыков, имеющие реальное значение для команды, не представлены или представлены в неполной мере?

г) Заинтересованы ли члены команды по отдельности и коллективно в том, чтобы проводить больше времени вместе, помогать друг другу и другим в совершенствовании профессиональных навыков?

д) Можете ли вы привлечь, в случае необходимости, новые или дополнительные навыки со стороны?

3. Определение цели

а) Отражает ли эта цель более широкие, более перспективные устремления команды, а не просто промежуточные производственные цели?

в) Можно ли ее назвать целью команды, в отличие от более широких задач организации или от индивидуальных задач (например, задач руководителя)?

г) Понимают ли и представляют ли себе все члены эту цель одинаковым образом? В состоянии ли они сформулировать ее, не прибегая к двусмысленным абстракциям?

д) Могут ли члены убедительно изложить эту цель в ходе обсуждения с другими?

ж) Часто ли члены упоминают об этой цели и рассматривают ее последствия?

з) Связана ли эта цель с каким-либо особым и памятным событием?

к) Считают ли члены команды эту цель если не захватывающей, то, во всяком случае, важной?

4. Промежуточная задача или задачи

а) Можно ли считать их командными задачами, в отличие от более широких задач организации или задач отдельного члена (например, руководителя)?

б) Являются ли эти задачи четкими, выполнимыми? Если их невозможно оценить, то как определить степень их реализации?

в) Являются ли они реалистичными и в то же время достаточно высокими? Есть ли возможность на пути к их реализации добиваться небольших побед?

г) Предусматривают ли они наличие конкретных произведенных командой продуктов труда?

д) Ясна ли всем членам команды их относительная важность и приоритетность?

ж) Согласны ли все члены команды с этими задачами, с их относительной важностью и с методом оценки их реализации?

з) Все ли члены команды одинаково определяют эти задачи?

5. Четкий рабочий подход

а) Является ли он конкретным, четким и понятным, приемлемым для всех? Приведет ли он к осуществлению задач?

б) Предусматривает ли он использование и совершенствование профессионального мастерства членов команды?

в) Обязывает ли он всех членов команды в равной мере участвовать в практической работе?

г) Предусматривает ли он необходимость открытого взаимодействия, решения проблем на основе фактов и оценку достигнутых результатов?

д) Есть ли возможность со временем изменять и усовершенствовать его?

ж) Предусматривает ли этот подход возможность постоянного развития и корректировки?

6. Чувство взаимной ответственности:

а) Считаете ли вы себя индивидуально или коллективно ответственными за цели, задачи, подход и результаты работы команды?

б) Можете ли вы измерять прогресс в реализации конкретных задач и делаете ли вы это?

в) Считают ли себя все члены ответственными за такие меры?

г) Есть ли у них четкое представление о том, за что они несут личностную ответственность, а за что являются коллективно ответственными?

д) Есть ли у вас ощущение, что «проиграть может только вся команда»?

Ответы на эти вопросы помогут вам определить, насколько эффективно работает ваша команда.

Приложение 4

Вопросы, возникающие у участников команды на этапе **формирования** команды:

1. Чувствую ли я себя как член общества или как отшельник?
 2. Принадлежу ли я команде?
 3. Хочу ли я этого?
 4. Что я могу сделать, чтобы работать в команде?
 5. Кого называют в команде слабым звеном?
 6. Кто в команде более влиятельный?
 7. Буду ли я прислушиваться к мнениям других членов?
 8. Буду ли я способен на сотрудничество?
 9. Как я буду ладить с другими членами группы?
 10. Буду ли я способен производить какие-либо совместные действия?
 11. Какие виды отношений будут характеризовать команду?
 12. Как члены команды, занимающие разное служебное положение, будут взаимодействовать?
 13. Будут ли отношения в команде дружескими и неформальными или строго деловыми?
 14. Будем ли мы открыты или осторожны друг с другом?
 15. Способны ли мы работать вместе или же все время будем спорить и не соглашаться друг с другом?
 16. Буду ли я нравиться членам команды или нет? И понравятся ли они мне?
 17. Противоречит ли моя верность к команде моей верности к коллегам?
 18. А будут ли мои обязанности как члена команды противоречить моим ежедневным обязательствам?
 19. Как членство в команде будет влиять на мои прежние обязательства и роль в коллективе?
- И, наконец, отношение команды с руководством – один из путей установления поддержки внутри организации.
20. Кто защитит нашу команду и окажет ей поддержку?
 21. Какие отношения сложатся у команды и руководства организации?

Приложение 5 [39]

Инструкция: Вам предлагается 15 высказываний. Насколько эти высказывания соответствуют Вашему отношению к работе и коллегам? Оцените по пятибальной шкале (от полного несогласия – «НС», до полного согласия – «ПС»), обведя одну из цифр в каждой строчке. В крайнем случае, если Вам будет трудно дать определенный ответ, можете обвести в кружок цифру «3».

Утверждения	НС					ПС				
1. Я прилагаю все усилия для того, чтобы улучшить показатели своей учебы по сравнению с тем, что было раньше.	1	2	3	4	5					
2. Я получаю удовольствие оттого, что мне приходится соревноваться с кем-либо, особенно если я при этом выигрываю.	1	2	3	4	5					
3. Я часто замечаю, что разговариваю со своими коллегами по работе на «нерабочие темы».	1	2	3	4	5					
4. Мне нравится выполнять непростую работу.	1	2	3	4	5					
5. Мне нравится брать на себя ответственность.	1	2	3	4	5					
6. Мне нравится, если окружающие хорошо ко мне относятся.	1	2	3	4	5					
7. Я хочу знать, насколько хорошо я выполнил то или иное задание в действительности.	1	2	3	4	5					
8. Я конфликтую с людьми, которые совершают неприятные для меня поступки.	1	2	3	4	5					

9. У меня хорошие отношения со своими коллегами по работе.	1	2	3	4	5
10. Мне нравится ставить перед собой реальные задачи и выполнять их.	1	2	3	4	5
11. Мне нравится иметь влияние на других людей и использовать это преимущество в своих целях.	1	2	3	4	5
12. Мне нравится принадлежать каким-либо группам или входить в состав тех или иных организаций.	1	2	3	4	5
13. Я получаю удовлетворение от выполнения сложных заданий.	1	2	3	4	5
14. Я часто работаю над тем, чтобы контролировать происходящее вокруг меня.	1	2	3	4	5
15. Мне больше нравится работать в группе, нежели в одиночку.	1	2	3	4	5

Обработка результатов

Проставьте в следующей таблице балл, соответствующий номеру высказывания.

Пятнадцать приведенных высказываний соответствует трем ведущим потребностям:

Потребность в достижении		Потребность в доминировании		Потребность в причастности	
Номер высказывания	Балл	Номер высказывания	Балл	Номер высказывания	Балл
1		2		3	
4		5		6	
7		8		9	
10		11		12	
13		14		15	
Итого:		Итого:		Итого:	

При обработке учитываются количественные и качественные показатели.

Количественный показатель определяется суммой баллов по каждой группе ведущих потребностей. Сумма в каждой колонке может варьироваться от 5 до 25 баллов. Та колонка, в которой сумма баллов будет больше, указывает на доминирующую потребность человека.

Анализ структуры выборов по каждой из ведущих потребностей и в целом по всем выборам участника позволяет выделить качественные характеристики. Результаты, полученные при обработке теста каждого участника, сравниваются с обще групповыми результатами для определения структуры ведущих потребностей группы.

Учебное издание

Плотникова Наиля Фагимовна

КОМАНДНЫЙ ПОДХОД В ОБУЧЕНИИ

Учебно-методическое пособие

Подписано в печать 02.07.2015.
Бумага офсетная. Печать цифровая.
Формат 60x84 1/16. Гарнитура «Times New Roman». Усл. печ. л. 5,6
Уч.-изд. л. 3,5 **Тираж экз. Заказ**

Отпечатано с готового оригинал-макета
в типографии Издательства Казанского университета

420008, г. Казань, ул. Профессора Нужи́на, 1/37
тел. (843) 233-73-59, 233-73-28