



129226, Москва,  
ул. Сельскохозяйственная, д. 18, к. 3

8 (495) 656-72-05  
8 (495) 656-75-05

edu@tc-sfera.ru

## Вебинар центра образования Сфера

# Развитие компетенции 21 века руководителя образовательной организации (руководителя ДОО)

10.02.2022

# Спикер вебинара



## Гермогенова Елена Валерьевна

---

Руководитель Дошкольного отделения ГБОУ "Академическая гимназии 56", сертифицированный коуч РСС ICF, тренер, ментор, заместитель председателя Невской образовательной ассамблеи, эксперт ОО "Воспитатели России", абсолютный победитель Всероссийского конкурса "Эффективный руководитель».

Награждение знаком "За гуманизацию школы", грамотой Министерства просвещения.

Автор книг "Справочник для родителей дошкольника", "Детский сад с доставкой на дом", "Эффективное руководство. 8 шагов к успеху", "Справочник современного педагога".



# Интернет-магазин



Приобретайте  
книги автора  
на сайте  
[sfera-book.ru](http://sfera-book.ru)

Что вы подразумеваете  
под компетенциями 21 века?

# Компетенция (competence) –

комбинация навыков, знаний и опыта, необходимых для эффективного выполнения поставленных задач

Компетѐнция (от лат. *competere* — соответствовать, подходить) — Круг вопросов, в к-рых кто-н. хорошо осведомлѐн. (Ожегов, Шведова)

Компетенция — базовое качество индивидуума, включающее в себя совокупность взаимосвязанных качеств личности, необходимых для качественно-продуктивной деятельности.

Компетенция — совокупность взаимосвязанных базовых качеств личности, включающее в себя применение знаний, умений и навыков в качественно-продуктивной деятельности.

# Целевая модель компетенции 2025

## Когнитивные навыки

### Саморазвитие:

- самосознание
- обучаемость
- восприятие критики и обратная связь
- любознательность

### Организованность:

- организация своей деятельности
- управление ресурсами

### Управленческие навыки:

- приоритизация
- постановка задач
- формирование команд
- развитие других
- мотивирование других
- делегирование

### Достижение результатов:

- ответственность, принятие риска
- настойчивость в достижении целей
- инициативность

### Решение нестандартных задач:

- креативность, в том числе умение видеть возможности
- критическое мышление

### Адаптивность:

- работа в условиях неопределенности

# Целевая модель компетенции 2025

## Цифровые навыки

### Создание систем:

- Программирование
- разработка приложений
- проектирование производственных систем

### Управление информацией:

- обработка и анализ данных

# Целевая модель компетенции 2025

## Социально-поведенческие навыки

### Коммуникация:

- презентационные навыки
- письменные навыки
- переговорные навыки
- открытость

### Межличностные навыки:

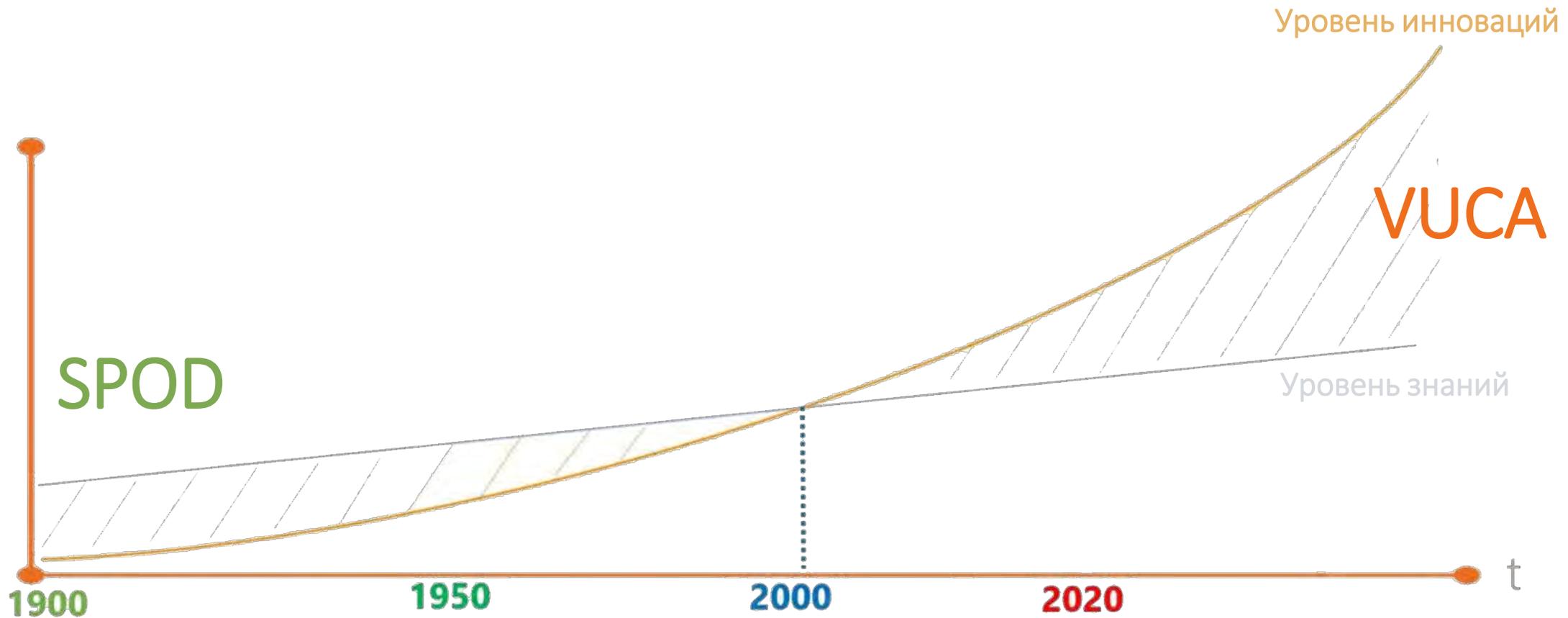
- работа в команде
- Этичность
- Эмпатия
- клиентоориентированность
- управление стрессом
- адекватное восприятие критики

### Межкультурное взаимодействие:

- Приоритизация
- постановка задач
- формирование команд
- развитие других
- мотивирование других
- делегирование

Что вы знаете о VUCA мире?

# VUCA в образовании



**S**teady (устойчивость)

**P**redictable (предсказуемость)

**O**rdinary (простота)

**D**efinite (определенность)

**V**olatility (нестабильность)

**U**ncertainty (неопределенность)

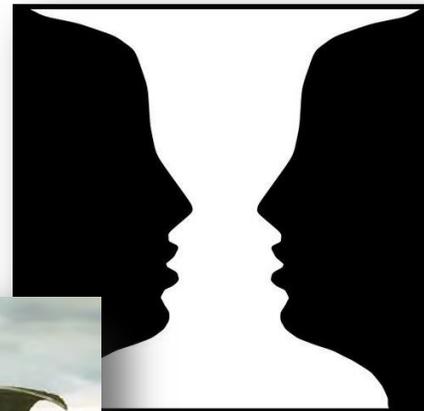
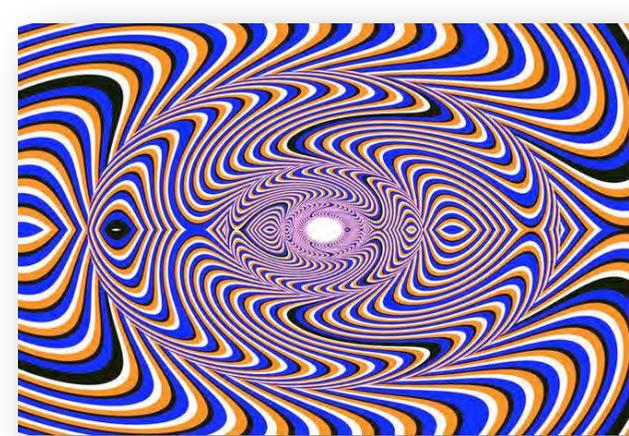
**C**omplexity (сложность)

**A**mbiguity (неоднозначность)



# Иллюзии...

- Надо подождать, пока всё успокоится
- Вирусные мечты
- Надо работать только на себя
- Работать в стабильной компании
- Сначала нужно разобраться со страхами



Какие выводы и рекомендации  
предложите вы?

# Какие выводы и рекомендации

- Быть смелым
- Учиться
- Быть гибким
- Есть слона по кусочкам
- Найти вдохновляющую большую цель
- Управлять своей энергией
- Быть в порядке
- Проводить время без гаджетов
- Развивать интуицию и способность делать тонкие срезы
- Навыки 4К
- РАЗУЧИВАТЬСЯ

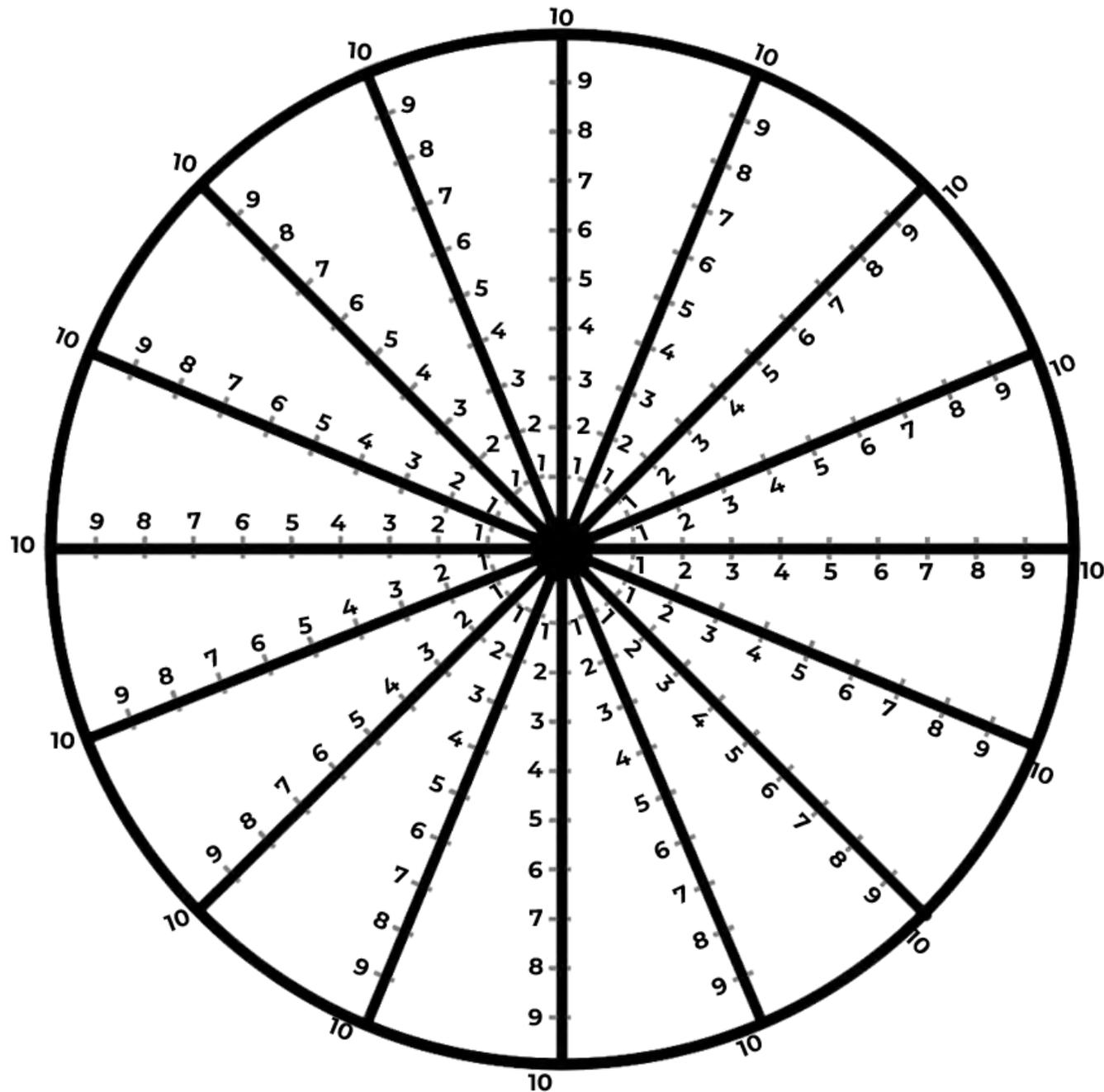
# Какие компетенции **НУЖНО** развивать?

Креативность, работа в команде, гибкость, коммуникация, критическое мышление, скорость переработки информации (темп), активное слушание, эмпатия, принятие решений, инициативность, клиентоориентированность, экологическое мышление, самообучение, кросскультурность, цифровая грамотность, эмоциональный интеллект, умение говорить, переключаемость, адаптивность, забота о себе...целеполагание, автономность в решении задач, самодисциплина, стрессоустойчивость...умение разучиться, сотрудничество (кооперация)...

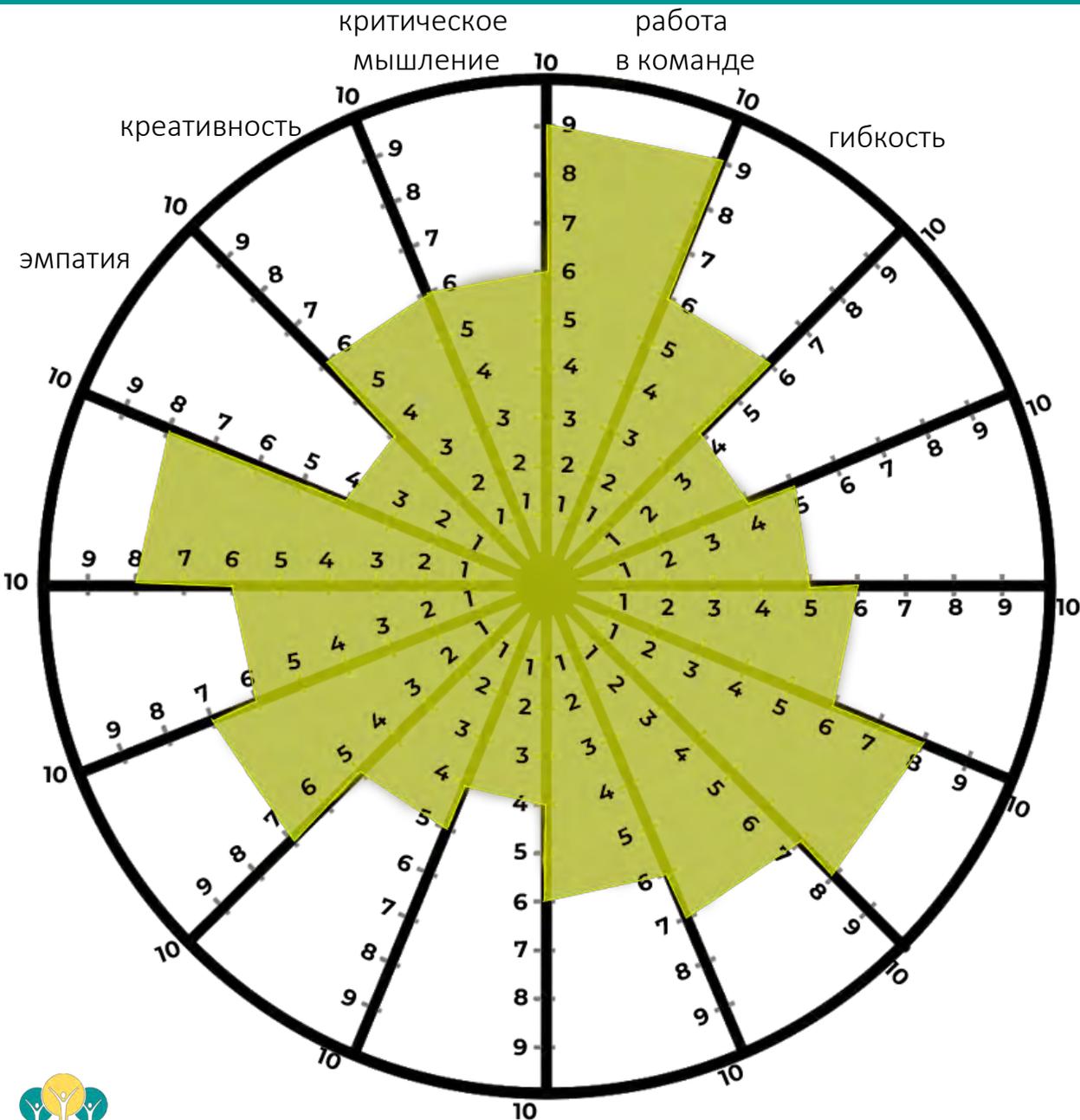
# Где находитесь сейчас в развитии компетенции 21 века?



# Колесо ваших компетенций (взять не менее 16!)



# Как работать с колесом компетенции



1. Определите срок колеса, если возможно.
2. С какого сектора начнем?
3. Что такое 10 в секторе (измеримые параметры)? Что важного тебе даст достижение 10?
4. Где ты сейчас в этом секторе по шкале от 1 до 10?
5. Какой сегмент возьмем следующий? Что такое 10? Что важного тебе даст достижение 10? Где ты сейчас? ... (и так все сектора)
6. Изменения в каком сегменте повлияли бы на все остальные сегменты?
7. Какие будут твои первые шаги (действия, срок)?



**Содержание**

От автора.....	3
<b>Введение</b> .....	4
Как наши шаги станут ступенями к успеху.....	5
Поговорим о сопротивлении.....	6
О магии вопросов.....	7
<b>ШАГ ПЕРВЫЙ. Делай себя сам</b> .....	9
Сила благодарности.....	9
Компетенции руководителя. Кто такой эффективный руководитель?.....	12
Какой он — эффективный руководитель?.....	13
Сильные стороны и ценности.....	16
Колесо жизненного баланса.....	18
Эффективному руководителю — эффективный отдых.....	20
Отдых и эмоциональное выгорание.....	24
<b>ШАГ ВТОРОЙ. Будь примером</b> .....	27
Личный бренд.....	27
Принципы выбора, в том числе и профессионального.....	28
Как измерить баланс команды?.....	29
Критерии успешного взаимодействия с людьми.....	30
Принципы неэтичности и безосновности.....	32
Преимущества стилей при постановке задач.....	32
Создаем комфортное единое пространство.....	33
О создании доверия.....	34
<b>ШАГ ТРЕТИЙ. Меняй реальность и сокращай разрывы</b> .....	37
Активное слушание и открытые вопросы.....	37
Универсальный цикл управления проектами.....	39
<b>Шаг четвертый. Думай о кадрах. Расти лидеров</b> .....	42
Инвестируй в кадры.....	42
Инвестируйте в обучение и развитие сотрудников.....	42
Сосредоточьтесь на индивидуальной карьере и развитии.....	43
Пусть развитие и рост станут частью ваших традиций.....	43
Растите лидеров.....	43
Оцените свой прогресс.....	44
Какие задавать вопросы или алгоритм эффективной беседы с сотрудником.....	44
Рамка решения проблемы.....	45

Оценка персонала и рост компетенций сотрудников.....	47
Тип оценки 1.....	48
Тип оценки 2.....	48
Тип оценки 3.....	49
Тип оценки 4.....	49
Вовлеченность и мотивация.....	50
Мотивируй и руководи!.....	52
Теория компетентности в работе с кадрами.....	53
Об обратной связи.....	55
<b>Шаг пятый. Планируй, делегируй, доверяй!</b> .....	58
Управляй временем.....	58
Матрица Эйзенхауэра.....	58
Отдельная тема про делегирование.....	60
Целеполагание и модели эффективных бесед.....	61
Модель GROW.....	61
<b>Шаг шестой. Будь лучшим оратором</b> .....	66
Что такое быть хорошим оратором?.....	66
Эффективные совещания.....	66
Метод Уолта Диснея.....	67
Возражения сотрудников и родителей.....	69
Юмор как мощное оружие оратора.....	70
<b>Шаг седьмой. Принимай эффективные решения</b> .....	72
Этапы принятия решений.....	72
Принятие эффективных решений.....	73
Методы принятия решений.....	74
<b>Шаг восьмой. Веди за собой</b> .....	77
Образовательная организация и бренд.....	77
Открытое образовательное пространство.....	80
Конкурсное движение.....	80
Профессиональные праздники, юбилей.....	81
Комфортность условий труда. Благоприятный микроклимат.....	81
Связи с общественностью, поиск социальных партнеров.....	81
Методический / профессиональный стиль.....	81
Эффективная команда.....	82
Наставничество.....	83
Бизнес-модели образовательной организации и успех.....	86
Эффективный, а значит успешный руководитель!.....	87
О моем успехе.....	91



Соответствует  
ФГОС ДО



Е.В. Гермогенова

# ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

8 шагов  
к успеху



Издательство «ТЦ СФЕРА»

## Содержание

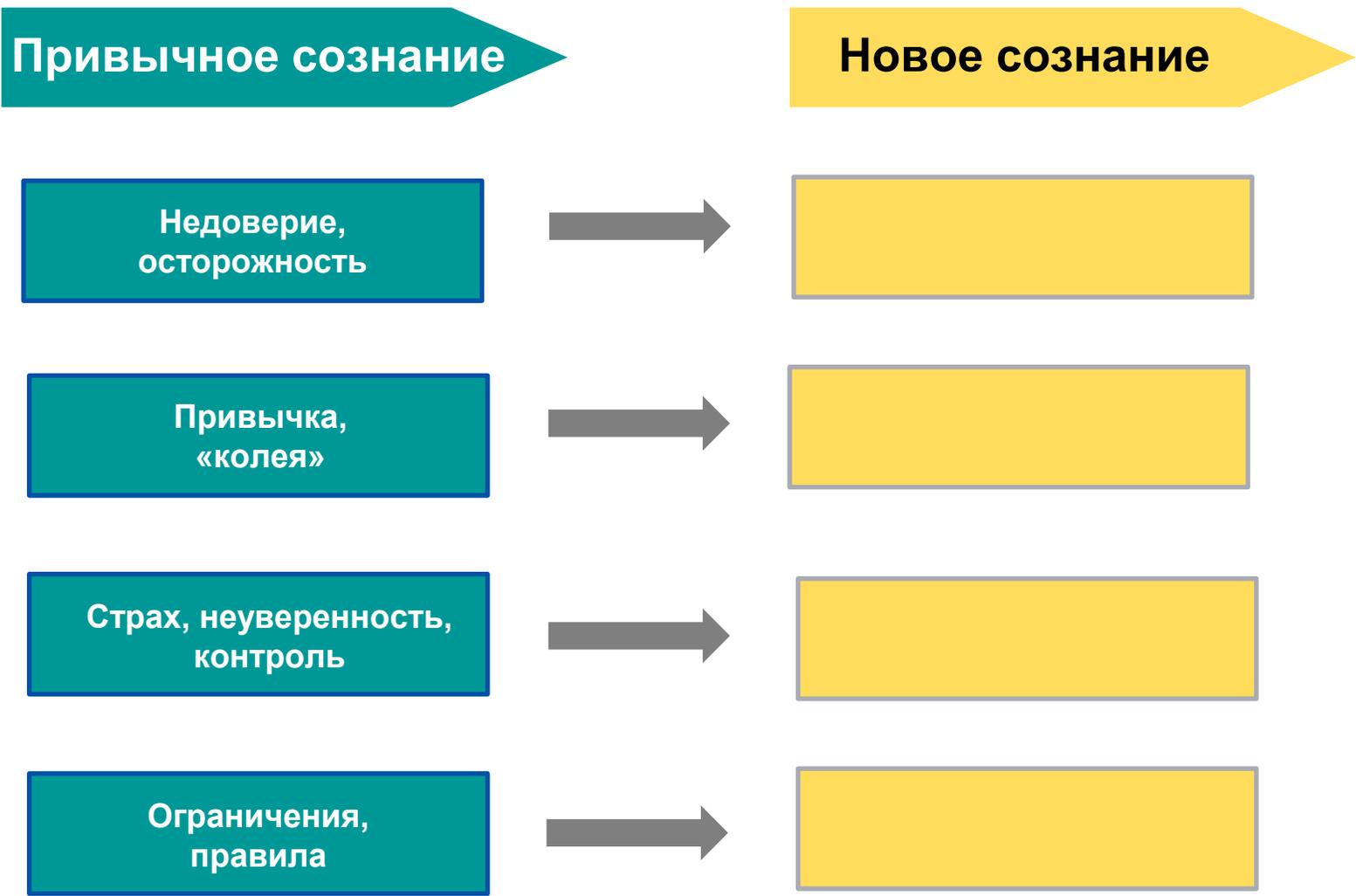
От автора.....	3
<b>Введение</b> .....	4
Как наши шаги станут ступенями к успеху.....	5
Поговорим о сопротивлении.....	6
О магии вопросов.....	7
<b>ШАГ ПЕРВЫЙ. Делай себя сам</b> .....	9
Сила благодарности.....	9
Компетенции руководителя. Кто такой эффективный руководитель?.....	12
Какой он — эффективный руководитель?.....	13
Сильные стороны и ценности.....	16
Колесо жизненного баланса.....	18
Эффективному руководителю — эффективный отдых.....	20
Отдых и эмоциональное выгорание.....	24
<b>ШАГ ВТОРОЙ. Будь примером</b> .....	27
Личный бренд.....	27
Принципы выбора, в том числе и профессионального.....	28
Как измерить баланс команды?.....	29
Критерии успешного взаимодействия с людьми.....	30
Принципы недирективности и безоценочности.....	32
Преимущества стилей при постановке задач.....	32
Создаем комфортное единое пространство.....	33
О создании доверия.....	34
<b>ШАГ ТРЕТИЙ. Меняй реальность и сокращай разрывы</b> .....	37
Активное слушание и открытые вопросы.....	37
Универсальный цикл управления проектами.....	39
<b>Шаг четвертый. Думай о кадрах. Расти лидеров</b> .....	42
Инвестируй в кадры.....	42
Инвестируйте в обучение и развитие сотрудников.....	42
Сосредоточьтесь на индивидуальной карьере и развитии.....	43
Пусть развитие и рост станут частью ваших традиций.....	43
Растите лидеров.....	43
Оцените свой прогресс.....	44
Какие задавать вопросы или алгоритм эффективной беседы с сотрудником.....	44
Рамка решения проблемы.....	45

106

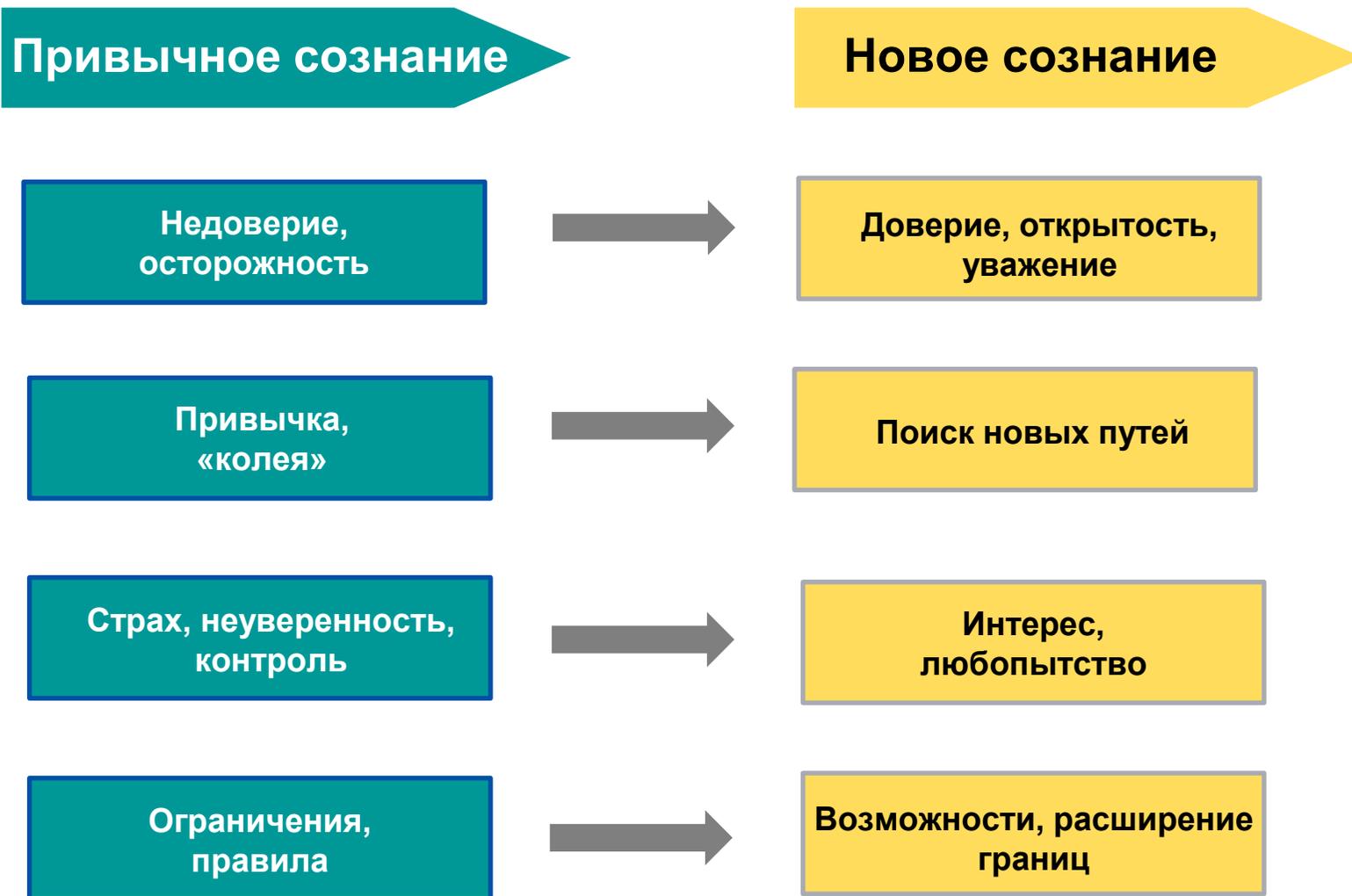
Оценка персонала и рост компетенций сотрудников.....	47
Тип оценки 1.....	48
Тип оценки 2.....	48
Тип оценки 3.....	49
Тип оценки 4.....	49
Вовлеченность и мотивация.....	50
Мотивируй и руководи!.....	52
Теория компетентности в работе с кадрами.....	53
Об обратной связи.....	55
<b>Шаг пятый. Планируй, делегируй, доверяй!</b> .....	58
Управляй временем.....	58
Матрица Эйзенхауэра.....	58
Отдельная тема про делегирование.....	60
Целеполагание и модели эффективных бесед.....	61
Модель GROW.....	61
<b>Шаг шестой. Будь лучшим оратором</b> .....	66
Что такое быть хорошим оратором?.....	66
Эффективные совещания.....	66
Метод Уолта Диснея.....	67
Возражения сотрудников и родителей.....	69
Юмор как мощное оружие оратора.....	70
<b>Шаг седьмой. Принимай эффективные решения</b> .....	72
Этапы принятия решений.....	72
Принятие эффективных решений.....	73
Методы принятия решений.....	74
<b>Шаг восьмой. Веди за собой</b> .....	77
Образовательная организация и бренд.....	77
Открытое образовательное пространство.....	80
Конкурсное движение.....	80
Профессиональные праздники, юбилей.....	81
Комфортность условий труда. Благоприятный микроклимат.....	81
Связи с общественностью, поиск социальных партнеров.....	81
Методический / профессиональный стиль.....	81
Эффективная команда.....	82
Наставничество.....	83
Бизнес-модели образовательной организации и успех.....	86
Эффективный, а значит успешный руководитель!.....	87
О моем успехе.....	91

107





**Что мы можем сделать для изменения сознания?**



**Что мы можем сделать для изменения сознания?**



## Создание эффективного единого образовательного пространства начинается с руководителя

- Кто и как создает эффективного руководителя?
- Кто делает нас успешным и помогает идти вперед?
- Как начать строить успешную ДОО или же исправить прежние ошибки?

Она будет полезна всем тем, кто хочет повысить уровень своих управленческих компетенций, рейтинг своей ДОО, улучшить коммуникацию между сотрудниками организации, детьми и их родителями.



# Стили лидерства

Директивный стиль	
Убеждения, на основании которых я действую	
Умения, которые я развиваю	
Типичное для меня поведение	
Я учусь	
Для меня важны	

# Стили лидерства

Директивный стиль	
Убеждения, на основании которых я действую	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Я самый старший член команды</li><li>■ От меня ожидают принятия решений</li><li>■ На мне лежит ответственность за действия команды</li></ul>
Умения, которые я развиваю	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Прояснение ситуаций, ясное и четкое общение</li><li>■ Создание структуры, организации</li><li>■ Решение проблем, принятие решений</li></ul>
Типичное для меня поведение	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Прояснение ситуации при помощи вопросов</li><li>■ Выслушивание для определения значимости, исключений и различий</li><li>■ Инструкции</li></ul>
Я учусь	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Не показывать замешательство</li><li>■ Не принимать слишком много точек зрения</li><li>■ Не передавать другим людям контроль над ситуацией</li></ul>
Для меня важны	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Определение направления для других людей</li><li>■ Постоянное ощущение прогресса</li><li>■ Совершение верных поступков</li></ul>



# Стили лидерства

Недирективный стиль	
Убеждения, на основании которых я действую	
Умения, которые я развиваю	
Типичное для меня поведение	
Я учусь	
Для меня важны	

# Стили лидерства

Недирективный стиль	
Убеждения, на основании которых я действую	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Отношения с командой основываются на равенстве</li><li>■ Подчиненные способны принимать отличные решения</li><li>■ Команда отвечает за результаты своих действий</li></ul>
Умения, которые я развиваю	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Сконцентрированное внимание, открытые вопросы, содействие</li><li>■ Анализ, обратная связь, открытое наблюдение</li><li>■ Эмпатия, обращение к различным типам характера</li></ul>
Типичное для меня поведение	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Стремление прежде всего к пониманию</li><li>■ Побуждение к истолкованию барьеров или мнимых препятствий</li><li>■ Стимулирование других к ответственным принятым решениям и действиям</li></ul>
Я учусь	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Выслушивать мнения других людей</li><li>■ Задавать открытые расширяющие вопросы</li><li>■ Не контролировать направление разговора</li></ul>
Для меня важны	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Создание контекста, благоприятного для проведения тренинга</li><li>■ Обучение и развитие людей</li><li>■ Способности людей размышлять и действовать самостоятельно</li></ul>



# Директивность

## Я знаю как, я указываю как сделать

- Демонстрирует авторитет и власть
- Берет на себя ответственность
- Доминирующая позиция
- Дает инструкции, советы, указания
- Ждет выполнения
- Может использовать наказание/поощрение как обратную связь

# Недирективность

## Вы знаете, я спрашиваю, решение за вами

- Признает равенство мнений
- Передает ответственность
- Позиция на равных
- Мотивирует сделать выбор
- Активирует рефлекссию
- Задает вопросы
- Внимательно слушает
- Стимулирует творчество, поиск, самовыражение



Следующее упражнение позволит нам начать исследовать один из принципов эффективного общения.

Упражнение:

Опишите, пожалуйста то, что вы видите



# Принцип - безоценочности



**Оценка** Субъективное  
эмоциональное отношение

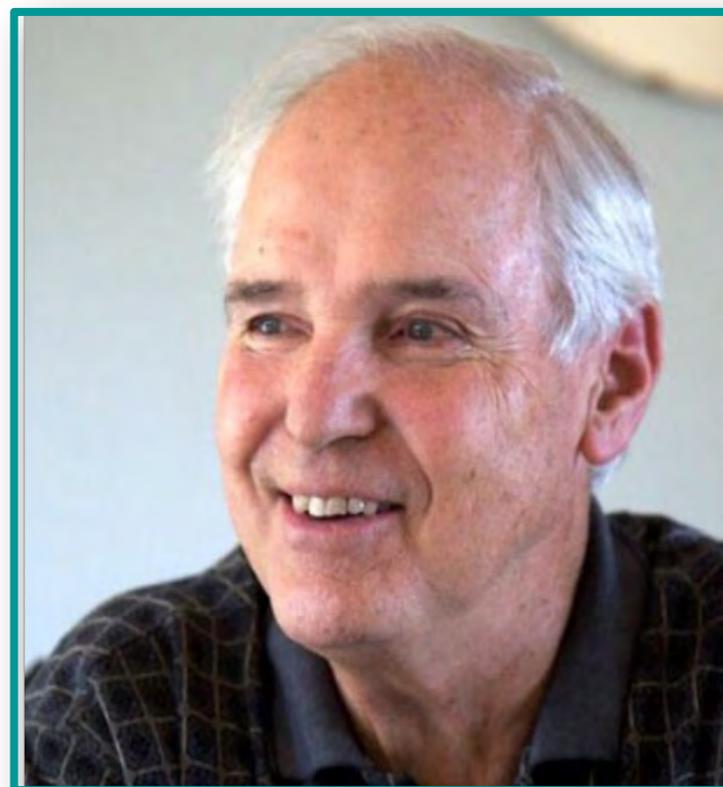
**Интерпретация** Индивидуальная  
трактовка

**Факт** Свершившееся, наблюдаемое  
конкретное событие  
(что мы видим и слышим)

Вспомните ситуацию, где Вы увлечены, сконцентрированы и счастливы от той деятельности, которой занимаетесь.

Как вы можете описать свои чувства?

Что это за деятельность?



Тимоти Голви ввел понятия Я1 и Я2  
«Self One» и «Self Two»

## Состояние «Я2»

- То, с чем мы родились
- Основывается на потенциале
- Состояние потока,
- Расслабленной концентрации



## Состояние «Я1»

- Голос родителей и учителей
- Критическое отношение к себе
- Основано на сомнениях и страхе
- Старание изо всех сил



# Внутренняя игра Тимоти Голви: Я1 и Я2



## Концепция Я1 И Я2

Я1 – команды, оценки.

Я2 - состояние доверия себе, своей интуиции, умение учиться. Опора на факты. Безоценочное наблюдение.

Как

сделать по-другому?

## Цель

Помочь установить более тесную связь с собой настоящим,  
почувствовать врожденную способность к обучению.

**Эффективный собеседник» - это человек, который:**

1. Доверяет себе и собеседнику.
2. Помогает собеседнику учиться себе доверять.

## Закрытые вопросы

У тебя есть план?

## Открытые вопросы

Что поможет тебе  
составить план?

# Преимущество открытых вопросов

- Ориентируют человека на размышления, анализ своих поступков, стимулирует рождение мыслей, которые ранее, может быть, и не приходили ему в голову
- Дают возможность добровольно передать информация, свободно говорить о своих чувствах, комментировать события
- Дают возможность внимательно слушать и наблюдать за собеседником
- Вопросы направлены в будущее
- Помогают смотреть шире или глубже
- Повышают осознанность
- Простые
- Недирективные

Вместо вопроса «Почему?» –  
В чем важность? Какое  
значение это для Вас имеет?  
Какая была цель? И т.д.

# Модель GROW

## GROW-РОСТ

**G** – goal/цель

**P** – расстановка целей

**R** – reality/ реальность,  
окружающая  
действительность

**O** – обзор реальности

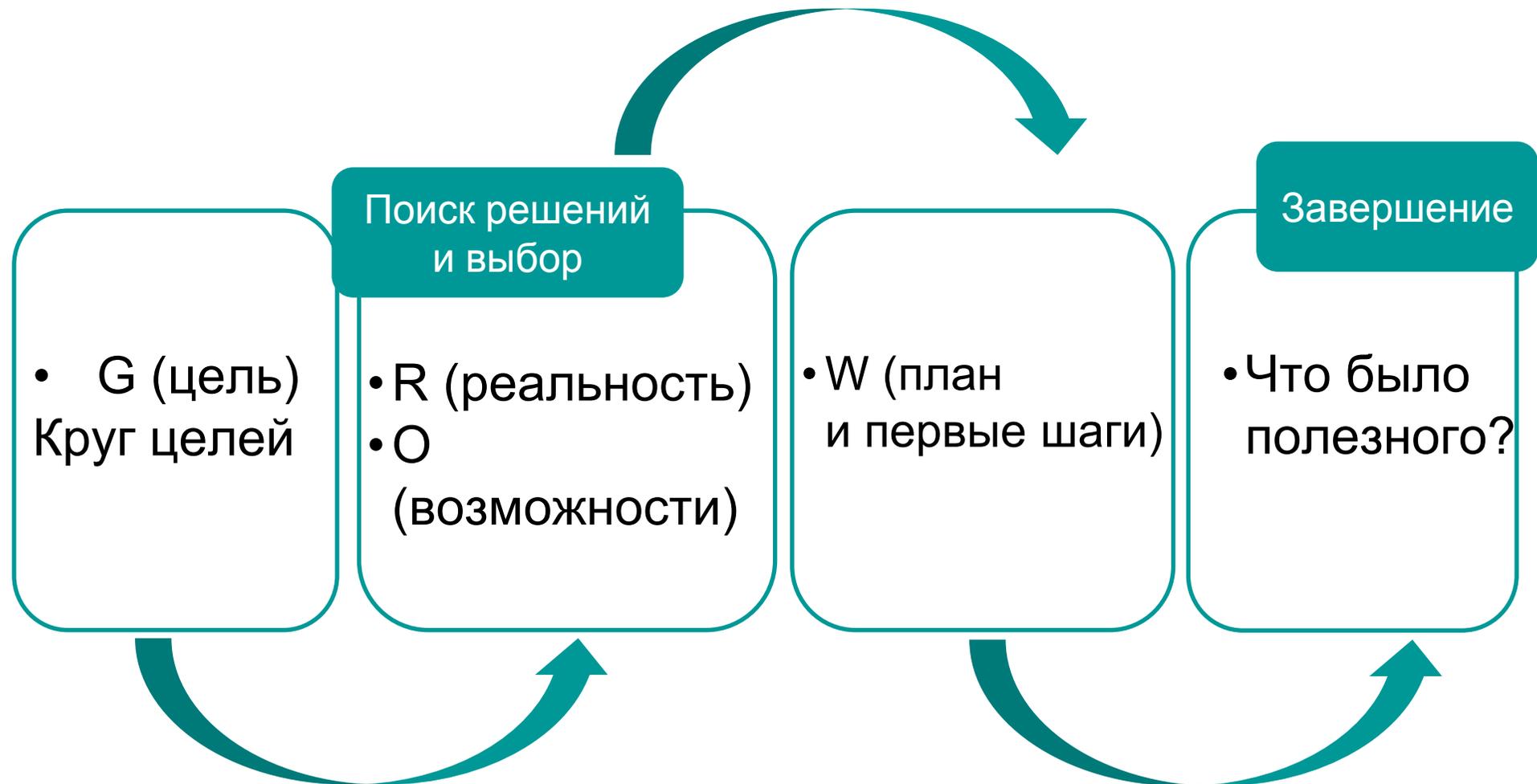
**O** – opportunity/ имеющиеся  
возможности

**S** – список возможностей

**W** – what to do/действия

**T** – то, что важно сделать

# Модель GROW в структуре разговора



# Модель GROW (РОСТ)

## Goal

## Расстановка целей

Что ты хочешь?

Цель: Осознание своих областей для развития и принятия им ответственности по работе над ними

Результат: Сформирована цель по SMART

## Reality

## Обзор реальности

Что сейчас?

Цель: Прояснить ситуацию

Результат: Понимание, где мы сейчас. Перечень барьеров и ресурсов

## Opportunity

## Список ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Какие есть возможности?

Цель: Поиск большого количества возможности

Результат: Список различных вариантов действий по достижению цели.

## Will

## То, что буду делать

Каков твой план?

Цель: Принятие решение и составление плана действий для достижений

Результат: План с чёткими сроками и конкретными действиями, высокая готовность в его выполнении



# 5 эффективных вопросов сотруднику

1. Как сформулируете задачу для себя?
2. Что уже есть для решения задачи?
3. Что поможет справиться с решением задачи?  
Кто поможет справиться с решением задачи?
4. Насколько решение этой задачи ценно для вас,  
а для организации?
5. Какие первые шаги сделаете и какой  
предварительный план в целом?

Соответствует  
ФГОС ДО



Е.В. Гермогенова

# ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

8 шагов  
к успеху



Издательство «ТЦ СФЕРА»

## Содержание

От автора.....	3
<b>Введение</b> .....	4
Как наши шаги станут ступенями к успеху.....	5
Поговорим о сопротивлении.....	6
О магии вопросов.....	7
<b>ШАГ ПЕРВЫЙ. Делай себя сам</b> .....	9
Сила благодарности.....	9
Компетенции руководителя. Кто такой эффективный руководитель?.....	12
Какой он — эффективный руководитель?.....	13
Сильные стороны и ценности.....	16
Колесо жизненного баланса.....	18
Эффективному руководителю — эффективный отдых.....	20
Отдых и эмоциональное выгорание.....	24
<b>ШАГ ВТОРОЙ. Будь примером</b> .....	27
Личный бренд.....	27
Принципы выбора, в том числе и профессионального.....	28
Как измерить баланс команды?.....	29
Критерии успешного взаимодействия с людьми.....	30
Принципы недирективности и безоценочности.....	32
Преимущества стилей при постановке задач.....	33
Создаем комфортное единое пространство.....	33
<b>О создании доверия</b> .....	34
<b>ШАГ ТРЕТИЙ. Меняй реальность и сокращай разрывы</b> .....	37
<b>Активное слушание и открытые вопросы</b> .....	37
универсальный цикл управления проектами.....	39
<b>Шаг четвертый. Думай о кадрах. Расти лидеров</b> .....	42
Инвестируй в кадры.....	42
Инвестируйте в обучение и развитие сотрудников.....	42
Сосредоточьтесь на индивидуальной карьере и развитии.....	43
Пусть развитие и рост станут частью ваших традиций.....	43
Растите лидеров.....	43
<b>Оцените свой прогресс</b> .....	44
Какие задавать вопросы или алгоритм эффективной беседы с сотрудником.....	44
Рамка решения проблемы.....	45

106

Оценка персонала и рост компетенций сотрудников.....	47
Тип оценки 1.....	48
Тип оценки 2.....	48
Тип оценки 3.....	49
Тип оценки 4.....	49
Вовлеченность и мотивация.....	50
Мотивируй и руководи!.....	52
Теория компетентности в работе с кадрами.....	53
Об обратной связи.....	55
<b>Шаг пятый. Планируй, делегируй, доверяй!</b> .....	58
Управляй временем.....	58
Матрица Эйзенхауэра.....	58
Отдельная тема про делегирование.....	60
Целеполагание и модели эффективных бесед.....	61
Модель GROW.....	61
<b>Шаг шестой. Будь лучшим оратором</b> .....	66
Что такое быть хорошим оратором?.....	66
Эффективные совещания.....	66
Метод Уолта Диснея.....	67
Возражения сотрудников и родителей.....	69
Юмор как мощное оружие оратора.....	70
<b>Шаг седьмой. Принимай эффективные решения</b> .....	72
Этапы принятия решений.....	72
Принятие эффективных решений.....	73
Методы принятия решений.....	74
<b>Шаг восьмой. Веди за собой</b> .....	77
Образовательная организация и бренд.....	77
Открытое образовательное пространство.....	80
Конкурсное движение.....	80
Профессиональные праздники, юбилей.....	81
Комфортность условий труда. Благоприятный микроклимат.....	81
Связи с общественностью, поиск социальных партнеров.....	81
Методический / профессиональный стиль.....	81
Эффективная команда.....	82
Наставничество.....	83
Бизнес-модели образовательной организации и успех.....	86
Эффективный, а значит успешный руководитель!.....	87
О моем успехе.....	91

107



Что мотивирует сотрудника?

# Инструмент «7 историй успеха»

Вспомните сложную историю/ситуацию, с которой вы думали, что не справитесь, но вы смогли из нее выйти с успехом.

План рассказа:

1. Название истории
2. Что было сложного?
3. Что сделали?
4. Что помогло справиться?
5. Какие качества помогли справиться?
6. Выпишите качества

ЧУТКОСТЬ  
К ИДЕНТИЧНОСТИ  
конфиденциальность  
партнёрство открытые  
эмпатия выбор вопросы  
доверие и забота личная  
поддержка и порядочность  
уважительный честность  
уважает язык в общении  
уникальные таланты,  
безопасность идеи  
активно и работу  
слушает



# Где находитесь сейчас в развитии компетенции 21 века?



Какие шаги к успеху  
или правила успеха есть у вас?  
Поделитесь, пожалуйста.

Соответствует  
ФГОС ДО



Е.В. Гермогенова

# ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

8 шагов  
к успеху

Издательство «ТЦ СФЕРА»

## Содержание

От автора .....	3
<b>Введение</b> .....	4
Как наши шаги станут ступенями к успеху .....	5
Поговорим о сопротивлении .....	6
О магии вопросов .....	7
<b>ШАГ ПЕРВЫЙ. Делай себя сам</b> .....	9
Сила благодарности .....	9
Компетенции руководителя. Кто такой эффективный руководитель? .....	12
Какой он — эффективный руководитель? .....	12
Сильные стороны и ценности .....	12
Колесо жизненного баланса .....	12
Эффективному руководителю — эффективный отдых .....	12
Отдых и эмоциональное выгорание .....	12
<b>ШАГ ВТОРОЙ. Будь примером</b> .....	12
Личный бренд .....	12
Принципы выбора, в том числе и профессионального .....	12
Как измерить баланс команды? .....	12
Критерии успешного взаимодействия с людьми .....	12
Принципы недирективности и безоценочности .....	12
Преимущества стилей при постановке задач .....	12
Создаем комфортное единое пространство .....	12
О создании доверия .....	12
<b>ШАГ ТРЕТИЙ. Меняй реальность и сокращай разрывы</b> .....	12
Активное слушание и открытые вопросы .....	12
Универсальный цикл управления проектами .....	12
<b>Шаг четвертый. Думай о кадрах. Расти лидеров</b> .....	12
Инвестируй в кадры .....	12
Инвестируйте в обучение и развитие сотрудников .....	12
Сосредоточьтесь на индивидуальной карьере и развитии .....	12
Пусть развитие и рост станут частью ваших традиций .....	12
Растите лидеров .....	12
Оцените свой прогресс .....	12
Какие задавать вопросы или алгоритм эффективной беседы с сотрудником .....	12
Рамка решения проблемы .....	12

106

Оценка персонала и рост компетенций сотрудников .....	47
Тип оценки 1 .....	48
Тип оценки 2 .....	48
Тип оценки 3 .....	49
Тип оценки 4 .....	49
Вовлеченность и мотивация .....	50
Мотивируй и руководи! .....	52
Теория компетентности в работе с кадрами .....	53
Об обратной связи .....	55

<b>Шаг пятый. Планируй, делегируй, доверяй!</b> .....	55
Управляй временем .....	55
Матрица Эйзенхауэра .....	55
Отдельная тема про делегирование .....	55
Целеполагание и модели эффективных бесед .....	55
Модель GROW .....	55
<b>Шаг шестой. Будь лучшим оратором</b> .....	55
Что такое быть хорошим оратором? .....	55
Эффективные совещания .....	55
Метод Уолта Диснея .....	55
Возражения сотрудников и родителей .....	55
Юмор как мощное оружие оратора .....	55

<b>Шаг седьмой. Принимай эффективные решения</b> .....	55
Этапы принятия решений .....	55
Принятие эффективных решений .....	55
Методы принятия решений .....	55

<b>Шаг восьмой. Веди за собой</b> .....	55
Образовательная организация и бренд .....	55
Открытое образовательное пространство .....	55
Конкурсное движение .....	55
Профессиональные праздники, юбилей .....	55
Комфортность условий труда. Благоприятный микроклимат .....	55
Связи с общественностью, поиск социальных партнер Методический / профессиональный стиль .....	55
Эффективная команда .....	55
Наставничество .....	55
Бизнес-модели образовательной организации и успех .....	55
Эффективный, а значит успешный руководитель! .....	55
О моем успехе .....	55

<b>Приложения</b> .....	93
Приложение 1 .....	93
Приложение 2 .....	93
Приложение 3 .....	94
Приложение 4 .....	95
Приложение 5 .....	95
Приложение 6. Схема беседы .....	96
Приложение 7. Традиционные анкеты обратной связи .....	97
Приложение 8. Быстрый тест на определение «Эмоционального выгорания» .....	98
Приложение 9. Самокоучинг руководителя .....	99
Приложение 10 .....	101
Список используемой и рекомендуемой литературы .....	104



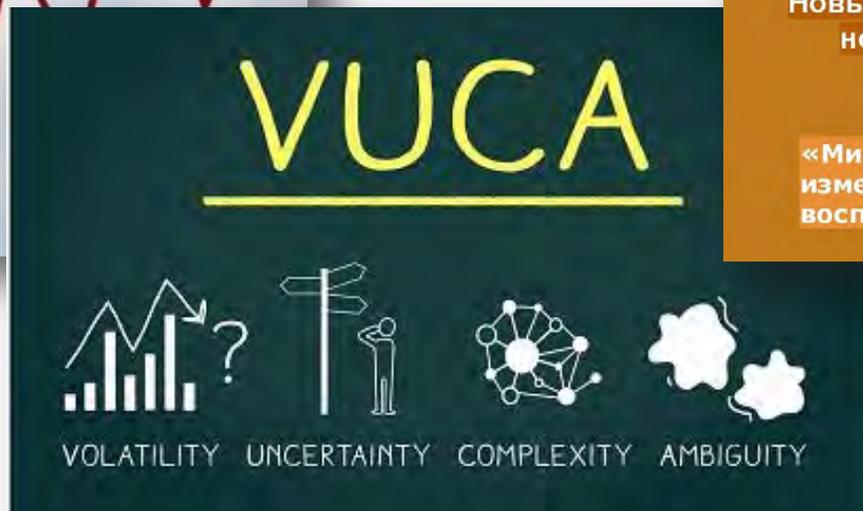
- Шаг 1. Делай себя сам
- Шаг 2. Будь примером
- Шаг 3. Меняй реальность  
и сокращай разрывы
- Шаг 4. Думай о кадрах. Расти лидеров
- Шаг 5. Планируй, делегируй, доверяй
- Шаг 6. Будь лучшим оратором
- Шаг 7. Принимай эффективные решения
- Шаг 8. Веди за собой



# Рефлексия

1. Что особенно ценного и полезного было?
2. Что в вас изменилось?
3. Как и где вы будете использовать полученную информацию?
4. Как поблагодарите себя за работу?
5. Действие, которое совершу прямо сейчас для реализации дальнейших целей?

# Успехов, удовольствия, счастья и радости в этом быстро меняющемся мире 😊



Можно ли привыкнуть и  
принять мир VUCA?

Новый мир как «новая  
нормальность»

«Мир-  
изменение, жизнь-  
восприятие»

Марк Антони



# Используемая литература

- Дж.Старр «Полное руководство по методам, принципам и навыкам персонального коучинга»
- Бергер С. Коучинг бывает разным
- Бергер С. Карьерный коучинг
- Бобрякова Г. Коучинговый подход к развитию команд
- Литвак М. 7 шагов к успеху
- Майер А. Управление ДОО: ответы на современные требования
- Прицкер А. Диалоги на уровне мозга

# Интернет-магазин



Приобретайте  
книги автора  
на сайте  
[sfera-book.ru](http://sfera-book.ru)

# КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ



129226, Москва, ул. Сельскохозяйственная, д. 18, к. 3



+7 (495) 656-75-05



[www.tc-sfera.ru](http://www.tc-sfera.ru)

## До новых встреч!

