



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

Повышение уровня эффективности и успешности образовательно-воспитательного процесса в системе ДОО

Коучинговые технологии и система менторинга (развивающего наставничества) в образовательной организации

Ключевые компетенции коуча и ментора

Подписные издания

Оформи подписку с
любого месяца:
sfera-podpiska.ru



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".

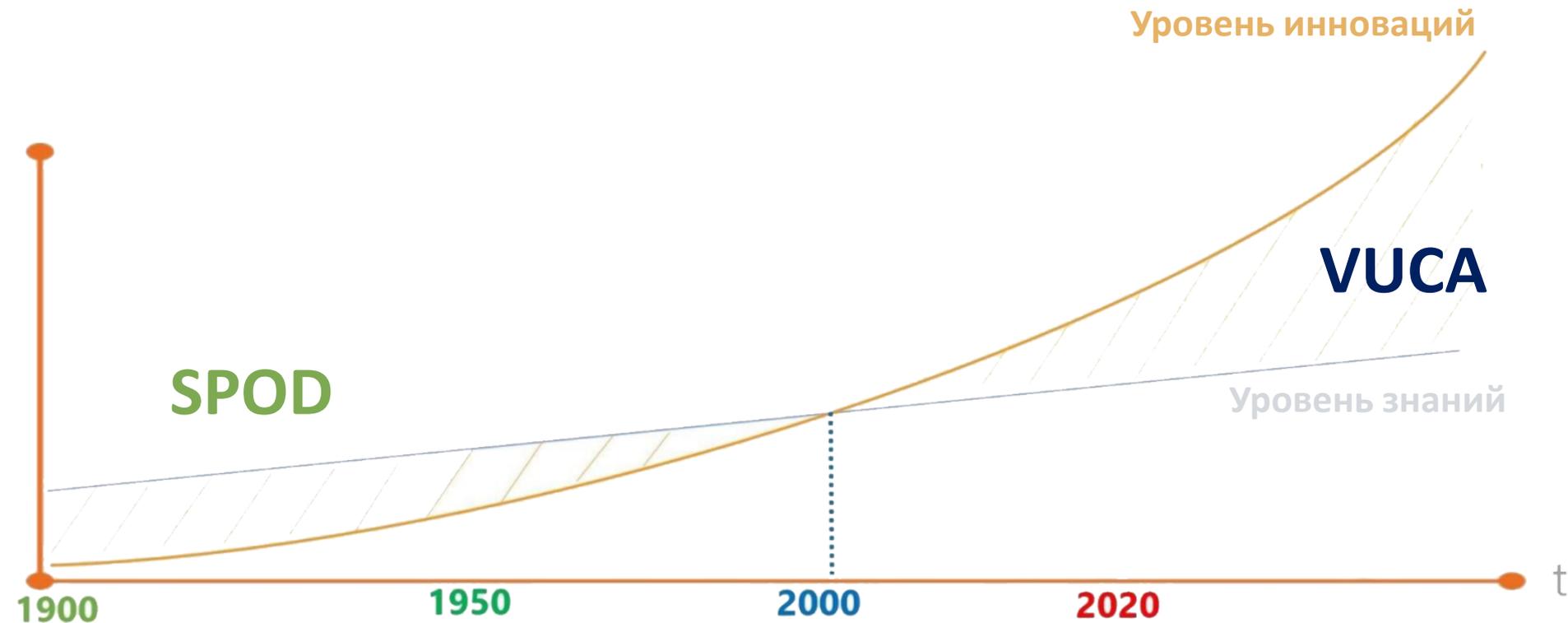
**Напишите, пожалуйста, в чате
кем вы являетесь?**

(например, руководитель, психолог, начальник
отдела, директор, методист, заместитель
директора, учитель, педагог, воспитатель и т.д.)

Что обсудим:

1. Цели и задачи коучинга и менторинга
2. Отличия коучинга от менторинга и других помогающих направлений деятельности
3. О проекте «Коучинг в организации»
4. Нормативно-правовая база целевой модели наставничества
5. Варианты внедрения целевой модели наставничества
6. Формы наставничества
7. Что такое менторинг и его отличия от других форматов развития
8. Основные принципы менторинга, его возможности и базовые инструменты

VUCA в образовании



Steady (устойчивость)
Predictable (предсказуемость)
Ordinary (простота)
Definite (определенность)

Volatility (нестабильность)
Uncertainty (неопределенность)
Complexity (сложность)
Ambiguity (неоднозначность)

ВАНІ как новый способ осмыслить меняющуюся реальность

- Brittle (хрупкий),
- Anxious (тревожный),
- Nonlinear (нелинейный),
- Incomprehensible (непостижимый).

Какие выводы и рекомендации вы можете дать самим себе и другим, чтобы жить и работать успешно?

Какие выводы и рекомендации?

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

Компетенции эффективного профессионала?

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)...

Коучинговые технологии
и система развивающего наставничества
в государственной
образовательной
организации

ГБОУ «Академическая гимназия №56»
Санкт-Петербурга (дошкольное отделение)





Пильдес Майя Борисовна

народный учитель РФ, председатель совета
ГБОУ «Академическая гимназия №56» Санкт-Петербурга

Данилов Сергей Владиленович

заслуженный учитель РФ, директор
ГБОУ «Академическая гимназия №56» Санкт-Петербурга



Проект состоялся при поддержке:



- ☑ **Меттус Елена Валентиновна**
к.п.н., руководитель ППМС-центра ГБОУ «Академическая гимназия №56» Санкт-Петербурга

- ☑ **Прицкер Александр**
основатель Международного университета Global Coaching,
президент Национальной Федерации Профессиональных
Менторов и Коучей

- ☑ **Малкина Ирина Александровна**
методист ГБОУ «Академическая гимназия №56»
Санкт-Петербурга

- ☑ **Коллектив Дошкольного отделения**



Авторы проекта:



**Гермогенова
Елена Валерьевна**

руководитель структурного
подразделения
ГБОУ «Академическая гимназия №56»
Санкт-Петербурга



**Малкина
Ирина Александровна**

методист
ГБОУ «Академическая гимназия №56»
Санкт-Петербурга

ЗАКОНЫ И КОДЕКСЫ

Федеральный закон
«Об образовании
в Российской
Федерации»



с изменениями на 2018 год

КОНВЕНЦИЯ ООН

КОНВЕНЦИЯ
О ПРАВАХ
РЕБЕНКА



ФЕДЕРАЛЬНЫЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ СТАНДАРТ
ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Действует с 1 января 2014 года

ОБРАЗОВАНИЕ

НАЦИОНАЛЬНЫЕ
ПРОЕКТЫ
РОССИИ

Национальный проект

ОБРАЗОВАНИЕ

Национальный проект «Образование» направлен на достижение национальной цели Российской Федерации, определенной Президентом России Владимиром Путиным, – обеспечение возможности самореализации и развития талантов.

2019–2020
→ РЕЗУЛЬТАТЫ

→ ПЛАН
РАЗВИТИЯ
ПРОЕКТА



подробнее

→ О ПРОЕКТЕ

Федеральный
Государственный Образовательный
Стандарт
(ФГОС)



8 коучинговых
компетенций



8 КОУЧИНГОВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ:



- ✓ Опора в работе на этику (в системе образования на этику общения)
- ✓ Воплощение коучингового образа мышления
- ✓ Создание и поддержка соглашения
- ✓ Постоянное развитие доверия и ощущения безопасности
- ✓ Сохранение присутствия
- ✓ Использование активного слушания
- ✓ Пробуждение осознанности
- ✓ Поддержка развития клиента



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

Вы хотите, чтобы педагог
вашего ребенка был таким?



Хотите, чтобы таким
был ваш руководитель?



Структурные элементы бизнес-модели



Бизнес-процесс-продвижение

Маркетинг → Продвижение → Реклама

Реклама – это процесс выбора «жидкости» – контента и «труб» – каналов.

Два параметра оценки контента и каналов:
количество и качество



**«воспитание, социально-педагогическая
поддержка становления и развития
высоконравственного, ответственного,
творческого, инициативного,
компетентного гражданина России»
Принципы гуманизма, индивидуального
и деятельностного подхода,
субъектно-субъектных отношений»**



Международный Университет Global Coaching
INTERNATIONAL UNIVERSITY GLOBAL COACHING
 London (UK) - Moscow (Russia)



Международный Университет Global Coaching
INTERNATIONAL UNIVERSITY GLOBAL COACHING
 London (UK) - Moscow (Russia)

certificate № 3979

International University «Global coaching» is the certified provider of a quality professional coach training programs, is committed to the advancement of Professional Solution Focused Coaching through top-level training, recognizes and supports guidelines for training set by the Coaching International Coach Federation



Международный Университет Global Coaching
INTERNATIONAL UNIVERSITY GLOBAL COACHING
 London (UK) - Moscow (Russia)

certificate № 3989

International University «Global coaching» is the certified provider of a quality professional coach training programs, is committed to the advancement of Professional Solution Focused Coaching through top-level training, recognizes and supports guidelines for training set by the Coaching International Coach Federation



Международный Университет Global Coaching
INTERNATIONAL UNIVERSITY GLOBAL COACHING
 London (UK) - Moscow (Russia)

certificate № 3984

International University «Global coaching» is the certified provider of a quality professional coach training programs, is committed to the advancement of Professional Solution Focused Coaching through top-level training, recognizes and supports guidelines for training set by the Coaching International Coach Federation and features. International University «Global coaching» hereby certifies that

ZABIROVA GIULNARA



Has completed accredited coach specific program (CCE) "Basic Coaching Skills" (12 hours) and has demonstrated competency and skills in the basic techniques at the basic-coach level.

In witness thereof, the following has affixed their signature hereto
 On this 27 day of April, 2020



Alexandra Pritsker
 Director,
 International University Global Coaching

This certificate does not constitute a state, provincial or federal license.



Международный Университет Global Coaching
INTERNATIONAL UNIVERSITY GLOBAL COACHING
 London (UK) - Moscow (Russia)

certificate № 3982

International University «Global coaching» is the certified provider of a quality professional coach training programs, is committed to the advancement of Professional Solution Focused Coaching through top-level training, recognizes and supports guidelines for training set by the Coaching International Coach Federation and features. International University «Global coaching» hereby certifies that

GONCHAROVA IRINA



Has completed accredited coach specific program (CCE) "Basic Coaching Skills" (12 hours) and has demonstrated competency and skills in the basic techniques at the basic-coach level.

In witness thereof, the following has affixed their signature hereto
 On this 27 day of April, 2020



Alexandra Pritsker
 Director,
 International University Global Coaching

This certificate does not constitute a state, provincial or federal license.



Международный Университет Global Coaching
INTERNATIONAL UNIVERSITY GLOBAL COACHING
 London (UK) - Moscow (Russia)

certificate № 3978

International University «Global coaching» is the certified provider of a quality professional coach training programs, is committed to the advancement of Professional Solution Focused Coaching through top-level training, recognizes and supports guidelines for training set by the Coaching International Coach Federation



Международный Университет Global Coaching
INTERNATIONAL UNIVERSITY GLOBAL COACHING
 London (UK) - Moscow (Russia)

certificate № 3988

International University «Global coaching» is the certified provider of a quality professional coach training programs, is committed to the advancement of Professional Solution Focused Coaching through top-level training, recognizes and supports guidelines for training set by the Coaching International Coach Federation and features. International University «Global coaching» hereby certifies that

MARIYA ORCHINSKAYA



Has completed accredited coach specific program (CCE) "Basic Coaching Skills" (12 hours) and has demonstrated competency and skills in the basic techniques at the basic-coach level.

In witness thereof, the following has affixed their signature hereto
 On this 27 day of April, 2020



Alexandra Pritsker
 Director,
 International University Global Coaching

This certificate does not constitute a state, provincial or federal license.

Привычное сознание

Новое сознание

**Недоверие,
осторожность**



**Привычка,
«колея»**



**Страх, неуверенность,
контроль**



**Ограничения,
правила**



Привычное сознание

Новое сознание

Недоверие,
осторожность



Доверие, открытость,
уважение

Привычка,
«колея»



Поиск новых путей

Страх, неуверенность,
контроль



Интерес,
любопытство

Ограничения,
правила



Возможности,
расширение границ



Пожалуйста, опишите то,
что Вы видите на картинке

Принцип - безоценочности



**Факты – то, что есть
реально**

**Остальное – ваша
эмоциональная
интерпретация**

Формирование психолого-педагогических компетенций родителей. Цикл Колба

ОПЫТ



анализ



теория



практика



Система работы по внедрению
коучинговых технологий

Какие мероприятия проводятся
с целью внедрения и поддержки
работы при использовании
коучинговых технологий?



Семинары



Образовательная область
«Физическое развитие»

Подробнее >



Образовательная область
«Речевое развитие»

Подробнее >



Образовательная область
«Социально-коммуникативное развитие»

Подробнее >

Обучайтесь на семинарах очно и онлайн:
tc-sfera.ru

Региональная инновационная площадка по теме: «Проектирование новых форматов сопровождения родителей воспитанников в дошкольной образовательной организации»

**Исследование
(в том числе влияния
коучинговых технологий
на образовательный процесс)**



**Реализация
деятельности**



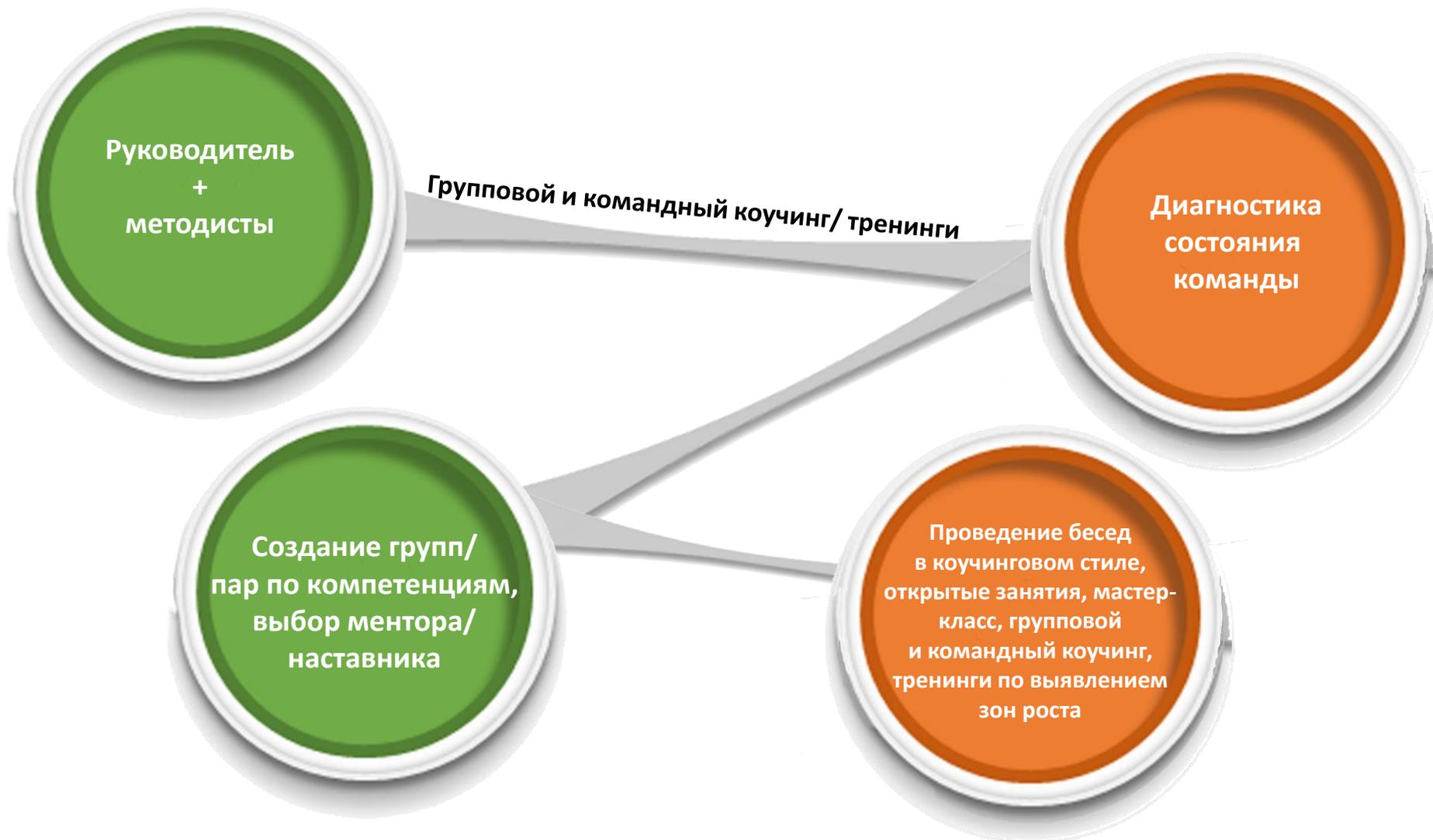
**Диссеминация
опыта**





*Использование коучинговых технологий на занятиях, самостоятельной и совместной образовательной деятельности, в беседах, консультациях, мероприятиях различной направленности

Развивающее наставничество



Отличие коучинга и менторинга от других форматов развития

КОУЧИНГ

НАСТАВНИЧЕСТВО

МЕНТОРИНГ

ТРЕНИНГ

ФАСИЛИТАЦИЯ

КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ



Шкала директивности

Спрашивать

ПСИХОТЕРАПИЯ

Что для тебя проблема?

КОУЧИНГ И МЕНТОРИНГ

Что в сложившейся ситуации было бы именно для тебя решением?

Проблема

Решение

КОНСАЛТИНГ

Я расскажу вам про
ваши проблемы!

ОБУЧЕНИЕ, ТРЕНИНГ

Существуют следующие способы
решения...

Говорить

Компетенции педагога-коуча

- Активное слушание
- Открытые вопросы
- Недирективность
- Безоценочность
- Помощь в постановке цели
- Присоединение
- Создание атмосферы доверия и безопасности
- Поддержка инициативы и самостоятельности
- Поддержка выбора
- Опора на сильные стороны и помощь в поиске сильных сторон
- Умение быть в «состоянии потока»
- И т.д.

Насколько вы знакомы с менторингом?

Выберите, пожалуйста, ответ от 0 до 10



0 – 3 практически не знакомы

4 – 5 что-то слышали, читали

6 – 7 работали с ментором

8 – 9 обучались менторингу

10 сами являетесь профессиональным ментором

**Поставьте плюсы те, у кого
в жизни был человек, который
как вы считаете, сыграл или до сих
пор играет важную роль
(профессиональная сфера
или личная не имеет значения)?**

Что делал этот человек?

**Что вы при этом
чувствовали?**



«Спросите руководителей любой процветающей организации, что помогло им взойти на самый верх. Скорее всего, вы услышите от них один и тот же ответ: у них был хороший наставник»

Джон Максвелл

Менторинг — это метод профессионального и личного развития человека (менти), нацеленный на создание возможностей для развития, раскрытия потенциала через накопленную мудрость более опытного человека (ментора)

Наставник – наставляемый Ментор-менти

**Национальный проект «Образование»
Трансформация в сфере образования
К 2024 не менее 70% обучающихся
и педагогических работников должны
быть вовлечены в различные формы
наставничества и сопровождения**

Проект Методология (целевая модель)

наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися

**Какие вопросы по теме
развивающего наставничества
(в том числе и менторинга)
есть у вас?**

Методология (целевая модель) наставничества

разработана в целях достижения результатов федеральных проектов «Современная школа», «Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)» и «Успех каждого ребёнка» национального проекта «Образование» и регулирует отношения, связанные с функционированием и развитием программ наставничества в субъектах Российской Федерации для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и образовательным программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися.

<https://mentori.ru/>

МЕНТОРИ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ
РЕСУРСНЫЙ
ЦЕНТР
НАСТАВНИЧЕСТВА

Цель

максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности, а также создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации всех обучающихся в возрасте от 10 лет, педагогических работников разных уровней образования и молодых специалистов, проживающих на территории Российской Федерации.

<https://mentori.ru/>

МЕНТОРИ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ
РЕСУРСНЫЙ
ЦЕНТР
НАСТАВНИЧЕСТВА

Задачи внедрения целевой модели наставничества:

- улучшение показателей организаций, осуществляющих деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и образовательным программам среднего профессионального образования (далее – образовательные организации) в образовательной, социокультурной, спортивной и других сферах;
- подготовка обучающегося к самостоятельной, осознанной и социально продуктивной деятельности в современном мире, отличительными особенностями которого являются нестабильность, неопределенность, изменчивость, сложность, информационная насыщенность;
- раскрытие личностного, творческого, профессионального потенциала каждого обучающегося, поддержка формирования и реализации индивидуальной образовательной траектории;

Задачи внедрения целевой модели наставничества:

- создание психологически комфортной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров;
- создание канала эффективного обмена личностным, жизненным и профессиональным опытом для каждого субъекта образовательной и профессиональной деятельности;
- формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательной организации, способного на комплексную поддержку ее деятельности, в котором выстроены доверительные и партнерские отношения.

Нормативные правовые основания такой деятельности в Российской Федерации обеспечиваются рядом документов, соответствующих требованиям международных актов, конвенций, в том числе:

- Всеобщей Декларацией добровольчества, принятой на XVI Всемирной конференции Международной ассоциации добровольческих усилий (IAVE, Амстердам, январь, 2001 год);
- Конвенцией о правах ребенка, одобренной Генеральной Ассамблеей ООН 20 ноября 1989 г., ратифицированной Постановлением ВС СССР от 13 июня 1990 г. № 1559;
- Резолюцией Европейского парламента 2011/2088(INI) от 1 декабря 2011 г. «О предотвращении преждевременного оставления школы»

Нормативную правовую базу этой деятельности в нашей стране в разных сферах на федеральном уровне обеспечивают:

- Конституция Российской Федерации;
- Гражданский кодекс Российской Федерации;
- Трудовой кодекс Российской Федерации;
- Федеральный закон от 11 августа 1995 г. № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»;
- Федеральный закон от 19 мая 1995 г. № 82-ФЗ «Об общественных объединениях»;
- Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»;
- Концепция содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 15 ноября 2019 г. № 2705-р).

Универсальность программы наставничества позволяет применять ее для решения целого спектра задач практически любого субъекта:

- обучающегося, который оказался перед ситуацией сложного выбора образовательной траектории или профессии, недостаточно мотивирован к учебе, испытывает трудности с адаптацией в школьном коллективе;
- талантливого обучающегося, которому сложно раскрыть свой потенциал в рамках стандартной образовательной программы либо испытывающему трудности коммуникации;
- обучающегося по программе среднего профессионального образования, который не видит карьерной перспективы и возможности трудоустройства в своем регионе;
- обучающегося с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ), которому приходится преодолевать психологические барьеры
- И т.д.

Форма наставничества:

– это способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в определенной ролевой ситуации, определяемой их основной деятельностью и позицией.

- «ученик-ученик»
- «учитель-учитель»
- «студент-ученик»
- «работодатель-ученик»
- «работодатель-студент»

НАСТАВНИЧЕСТВО «ПО СТАРИНКЕ»

Цель:

- показать свой опыт
- монолог
- формально
- о себе – мой крутой опыт
- закрытость
- я все знаю
- неосознанно беру ответственность

СОВРЕМЕННОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО (РАЗВИВАЮЩЕЕ НАСТАВНИЧЕСТВО, МЕНТОРИНГ)

Цель:

- развитие другого человека
- диалог
- партнерство
- развиваются оба
- открытость
- о развитии другого, поле общих идей
- разграничение ответственности в менторинге

Региональная система научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров

Концепция реализации системы мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций

- Выстраивание единой системы профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров, а также их тьюторское сопровождение.
- Развитие сетевого взаимодействия между субъектами

- Горизонтальное обучение
- Менторство
- Управленческие кадры



- Выявление динамики в эффективности деятельности руководителей ОО.
- Повышение качества управленческой деятельности в ОО.
- Формирование профессиональных компетенций руководителей ОО.
- Формирование резерва управленческих кадров на уровне региона.

- Мониторинг эффективности руководителей
- Резерв управленческих кадров
- Управленческие команды

- Доля управленческих кадров, прошедших диагностику проф. дефицитов.
- Доля управленческих кадров для которых разработаны индивидуальные маршруты.
- Доля управленческих команд повысивших свою квалификацию по вопросу эффективности управления.

- Оценка компетенций руководителей ОО (доля руководителей в отношении которых проводилась оценка проф. дефицитов, доля руководителей прошедших повышение квалификации).
- Формирование кадрового резерва (количество лиц, зачисленных в кадровый резерв, количество выполнивших планы индивидуального развития, прошедших повышение квалификации).

Направления менторства

Управление
развитием ОО

Управление
качеством
образования

Организация
инновационной
деятельности



Управление
деятельностью ОО

Организация
адаптивного
образования

Организация
воспитательной
деятельности

Обеспечение
комплексной
безопасности

Управление инвестиционной,
финансово-хозяйственной
деятельностью

Управление
кадровой
политикой

Возможные темы для менторства:

- Адаптация нового руководителя
- Переход на другую позицию
- Сопровождение в ускоренном профессиональном развитии
- Сложные задачи, требующие неочевидного решения
- Развитие управленческого мастерства
- Решение конфликтной ситуации
- Этические дилеммы
- Личностные запросы

Ответственность участников менторской группы



Опытная
управленческая команда

Развивающаяся
управленческая команда

МЕНТОР

МЕНТИ

Куратор

- Прямое участие в работе менторской группы в роли опытной или развивающейся управленческой команды.
- Разработка, реализация мероприятий менторской программы.
- Формирование и направление необходимых организационных и отчетных документов.
- Представление эффективного опыта управленческой деятельности в области менторства, трансляция эффективных управленческих практик.

Алгоритм осуществления системы менторства



Родитель с ребёнком – Взрослый со взрослым

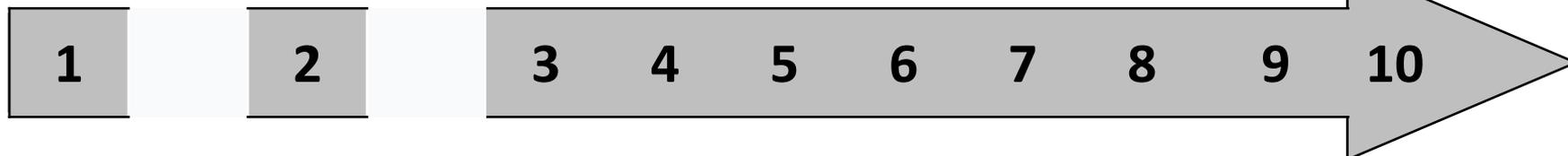
зависимость

доверие

направление

поддержка

возможности



УПРАВЛЕНИЕ

Я знаю как
Я говорю вам
Вы следуете

МЕНЬШЕЕ УПРАВЛЕНИЕ

Предложение вариантов
Выслушивание решения

САМОУПРАВЛЕНИЕ

Вы знаете как
Я спрашиваю у вас
Вы принимаете указания

Цикл обучения Д.Колба



Способы реагирования на ошибку



Шкала директивности

Ключевые принципы менторинга:

- 1. Ориентация на цель** – несмотря на отсутствие формальностей, ментор и менти в начале программы определяют цели развития, над которыми они будут совместно работать;
- 2. Открытость и доверие** – участники программы готовы к изменениям, проявляют принятие других точек зрения;
- 3. Безоценочность** – участники создают пространство для эксперимента, в котором нет правильных и не правильных ответов, и есть возможность для ошибок;
- 4. Конфиденциальность** – общение между ментором и менти строится на взаимном доверии, поэтому важно, чтобы все происходящее во время встреч оставалось только между ними;
- 5. Добровольность** – ментор и менти принимают участие в программе на добровольной основе и могут инициировать завершение работы в любое время, поставив в известность куратора проекта

Компетенции ментора:

1. Знание и понимание менторинга
2. Умение помочь поставить цель
3. Заключение соглашения с менти, умение договориться
4. Установление доверительных отношений
5. Предложение своих мыслей/вклада
6. Активное слушание
7. Умение держать фокус на цели
8. Предоставление устной и/или письменной обратной связи
9. Использование моделей и техник, выходящие за рамки базовых навыков общения
10. Поддержка в период изменений
11. Управление прогрессом
12. Планирование действий за рамками ментор-сессии

Структура беседы

Модель «РОСТ»

Р – расстановка целей

О – обзор реальности

С – список возможностей

Т – то, что важно сделать



1 этап – G (Goal). Этап постановки цели

- Чего ты хочешь?
- Какой результат будет для тебя наилучшим?
- Как ты поймешь, что это именно тот результат, к которому ты шёл?
- По каким критериям будешь оценивать успешность достижения результата?
- Что важно для тебя в достижении этой цели?
- Как достижение цели повлияет на все сферы твоей жизни?
- Что произойдет, когда ты достигнешь результата?
- Что скажут тебе окружающие люди?
- Что ты получишь из того, чего у тебя нет сейчас?
- **Рекомендация:** *Цель необходимо сформулировать максимально конкретно. Но задача этого этапа – не только в постановке цели, но и в повышении осознанности, для чего вы хотите её достичь и что вам это даст. Чем тщательнее вы проработаете этот этап, тем меньше вероятность испытать разочарование после достижения цели. Помните, что как бы конкретно и тщательно вы ни прописывали желаемый результат, детали могут меняться. Возможно, вы что-то добавите или уберете после этапа обзора реальности. Это нормально.*

2 этап – R (Reality) Этап обзора реальности

- Что сейчас происходит?
- Что тебя больше всего волнует?
- По десятибалльной шкале, если 10 – это идеальная ситуация, на каком балле ты находишься сейчас?
- А на каком балле ты хотел бы находиться?
- Что ты чувствуешь при этом?
- Как то, что сейчас происходит, влияет на другие сферы твоей жизни?
- Кто еще вовлечен в ситуацию?
- Что ты уже успел сделать и делаешь для решения этого вопроса?
- Какие ресурсы есть?
- Какие факторы повлияли на твое решение?

- **С – список возможностей**
- **Т – то, что важно сделать**

Приглашаем на наш курс
«Система развивающего наставничества.
Менторинг в образовании»
(рабочее название)

Соответствует
ФГОС ДО



Е.В. Гермогенова

ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

8 шагов
к успеху



Издательство «ТЦ СФЕРА»



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.

Соответствует
ФГОС ДО



Е.В. Гермогенова

ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

8 шагов к успеху



Издательство «ТЦ СФЕРА»



Содержание

От автора.....	3
Введение	4
Как наши шаги станут ступенями к успеху.....	5
Поговорим о сопротивлении.....	6
О магии вопросов.....	7
ШАГ ПЕРВЫЙ. Делай себя сам	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
ШАГ ВТОРОЙ. Будь примером	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 безэмоциональности.....	30
Преимущества сильней при постановке задач.....	30
Создаем комфортное единое пространство.....	30
О создании доверия.....	30
ШАГ ТРЕТИЙ. Меняй реальность и сокращай разрывы	30
Активное слушание и открытые вопросы.....	30
Универсальный цикл управления проектами.....	30
Шаг четвертый. Думай о кадрах. Расти лидеров	30
Инвестируй в кадры.....	30
Инвестируйте в обучение и развитие сотрудников.....	30
Сосредоточьтесь на индивидуальной карьере и развитии.....	30
Пусть развитие и рост станут частью ваших традиций.....	30
Растите лидеров.....	30
Оцените свой прогресс.....	30
Какие задавать вопросы или алгоритм эффективной беседы с сотрудником.....	30
Рамка решения проблемы.....	30

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
Шаг пятый. Планируй, делегируй, доверяй!	58
Управляй временем.....	58
Матрица Эйзенхауэра.....	58
Отдельная тема про делегирование.....	60
Целеполагание и модели эффективных бесед.....	61
Модель GROW.....	61
Шаг шестой. Будь лучшим оратором	66
Что такое быть хорошим оратором?.....	66
Эффективные совещания.....	66
Метод Уолта Диснея.....	66
Возражения сотрудников и родителей.....	66
Юмор как мощное оружие оратора.....	66
Шаг седьмой. Принимай эффективные решения	66
Этапы принятия решений.....	66
Принятие эффективных решений.....	66
Методы принятия решений.....	66
Шаг восьмой. Веди за собой	66
Образовательная организация и бренд.....	66
Открытое образовательное пространство.....	66
Конкурсное движение.....	66
Профессиональные праздники, юбилеи.....	66
Комфортность условий труда. Благоприятный микроклимат.....	66
Связи с общественностью, поиск социальных партнеров.....	66
Методический / профессиональный стиль.....	66
Эффективная команда.....	66
Наставничество.....	66
Бизнес-модели образовательной организации и успех.....	66
Эффективный, а значит успешный руководитель!.....	66
О моем успехе.....	66

Приложения	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

Интернет-магазин



Приобретайте
книги автора
на сайте
sfera-book.ru

Обратная связь

Что наиболее ценного было?

Что нового узнали?

Что и как будете использовать?

Курсы повышения квалификации



36 академ. час.

[Как подготовить ребенка к школе? Курс для родителей будущих первоклассников](#)

Для родителей, воспитателей, учителей начальной школы включает в себя теорию,

рейтинг студентов комментариев

500 ₺

Купить



36 академ. час.

[Финансовая грамотность для детей старшего дошкольного и младшего школьного возрастов](#)

Цель программы – совершенствование компетенций слушателей в вопросах

рейтинг студентов комментариев

1250 ₺

Купить



Приобретайте курсы
Центра образования:
tc-sfera.ru

Абонемент для педагогов ДО

МАСТЕР ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

АБОНЕМЕНТ ЗА 0 руб

ХОЧУ ПОЛУЧИТЬ



Целый месяц бесплатной подписки
на 10 периодических изданий и доступ
к архиву журналов!

Такого еще не было!

- Подписка бесплатно на журналы + доступ к архиву
- Сертификат бесплатно об участии в вебинаре
- Скидка на методическую литературу 30%

Цена: 0 руб.

Абонемент для педагогов ДО:
tc-sfera.ru

ЭКОНОМИЯ

1564 руб.

30

абонемент дней

Абонемент «Мастер дошкольного образования» для работников ДОО На 1 месяц

700 ₹

Купить



ЭКОНОМИЯ

6242 руб.

90

абонемент дней

Абонемент «Мастер дошкольного образования» для работников ДОО На 3 месяца

1800 ₹

Купить



ЭКОНОМИЯ

12435 руб.

180

абонемент дней

Абонемент «Мастер дошкольного образования» для работников ДОО На 6 месяцев

3000 ₹

Купить



КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ



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



+7 (495) 656-75-05



www.tc-sfera.ru

До новых встреч!



В СФЕРЕ ВАШИХ ИНТЕРЕСОВ

Образовательная лицензия № 342539305