

НАВЫКИ УПРАВЛЕНИЯ

Практическая система развития руководителей

Автор программы: Марина Каневская



Курс «Лестница. 4 ступень»

Коучинговая программа с живым сопровождением

Зачем руководителю эта программа

Главный вызов руководителя

- Выход из роли «главного исполнителя» и освобождение от постоянной операционной текучки
- Переход от ситуативного контроля к системным критериям управления
- Устранение причин, почему руководитель «всё тащит на себе»
- Создание условий, при которых команда работает результат без постоянного присутствия лидера

Ключевая цель курса

- Сформировать осознанную управленческую позицию и внутренние опоры
- Научиться точно понимать: кому, что и как поручать в команде
- Выстроить прозрачные границы ответственности и систему доверия
- Получить больше свободы и времени на стратегическое развитие бизнеса

Двухшаговый путь трансформации

ШАГ 1. Я — Руководитель

Разбираемся с собой и своими установками:

- Отличие работы руководителя от работы специалиста
- Выход из операционки и преодоление барьеров делегирования
- Управление по понятным критериям и стандартам
- Контроль результата без давления и «стояния над душой»
- Управление «неформатом» и «звёздными» сотрудниками

ШАГ 2. Люди — Команда

Учимся понимать конкретных людей:

- Ценности поколений (X, Y, Z): индивидуальные подходы к работе
- Мотивация и карьерные якоря: что реально включает сотрудника
- Типология личности MBTI: как человек принимает решения
- Составление индивидуальной управленческой карты на каждого человека

Как устроен процесс обучения

1. Погружение и практика

- Еженедельные короткие видеоуроки по конкретным темам
- Домашние задания на своей реальной команде
- Готовый комплект чек-листов, шпаргалок и тестов

2. Живой мастермайнд

- Еженедельные онлайн-встречи всей группы
- Разбор реальных конфликтов и кейсов участников
- Безопасная среда для апробации гипотез и обмена опытом

3. Коуч-сопровождение

- Персональная обратная связь куратора и наставника
- Индивидуальная коуч-сессия под ваши задачи
- Отработка точечных барьеров и точек роста

Блок 1. Становление управленческой позиции

Фундамент личной эффективности лидера

- Управление и самоуправление: кто такой руководитель на самом деле
- Причины трансформации лидера в «главного исполнителя» и способы их устранения
- Личная ответственность и формирование внутренних управленческих опор
- Психологическая подготовка к передаче полномочий без страха потери качества



Управление по критериям и делегирование

Критерии и постановка задач

- Переход от субъективного «мне кажется» к фиксированным критериям работы
- Алгоритм постановки задачи: результат, сроки, параметры и рамки
- Четкое определение «хорошего результата» в отличие от просто «сделанной работы»

Делегирование и обратная связь

- Границы ответственности и договоренности о точках контроля
- Как делегировать так, чтобы сотрудник развивал самостоятельность
- Контроль по критериям: спокоен диалог по делу без эффекта «надзора»

Работа с «Неформатом» и «Звёздами»

Сотрудник «Неформат»

- Причины, почему человек не вписывается в привычную систему
- Диагностика: когда требуется коррекция, а когда руководитель не умеет использовать ресурс
- Конкретные инструменты разбора ситуаций и установления рамок

Сотрудник «Звезда»

- Особенности управления сильным экспертом с высокими результатами
- Сохранение ценности «звезды» без нарушения общих командных правил
- Алгоритм разговора: баланс свободы, ответственности и требований

Блок 2. Разница поколений в управлении

Поколение X

- Особенности поведения и ценности
- Самостоятельность, правила, экспертность
- Подходы к мотивации и постановке задач

Поколение Y

- Смысл, развитие и вовлечённость
- Партнерский тон и гибридная автономия
- Запрос на регулярный диалог и обратную связь

Поколение Z

- Высокая динамика и цифровая среда
- Понятные короткие задачи и наставничество
- Управление смешанной командой без двойных стандартов

Мотивация и карьерные якоря Шейна

Принципы нематериальной мотивации

- Почему нельзя мотивировать всех сотрудников одинаково
- Соотношение материальных стимулов и внутренних драйверов
- Инструменты: признание, причастность, расширение полномочий, личное внимание

8 карьерных якорей Эдгара Шейна

- Точная диагностика того, что отменять человек не готов ни за какие деньги
- Выявление индивидуальных ведущих якорей каждого сотрудника
- Связка: «Якорь + Индивидуальная мотивация + KPI»

Типология MBTI и Управленческая карта

Применение MBTI в сборке команды

- Диагностика предпочтений: восполнение энергии, восприятие информации, принятие решений
- Формирование команды из взаимодополняющих типов личности
- Итог блока: сборка Индивидуальной управленческой карты на сотрудника:

Кто передо мной → Что важно → Как мотивировать
→ Какую роль дать → Как ставить задачи → Что делегировать



Преимущества и особенности программы

Живое сопровождение экспертов

- Вы не остаетесь один на один с записью видеоуроков
- Фиксированные даты старта и групповая динамика руководителей
- Живые мастермайнды и персональные коуч-сессии под ваши бизнес-цели

100% практическая применимость

- Разбор ваших реальных кейсов (конфликты, звезды, делегирование)
- Отработка инструмента → немедленное внедрение в свою команду
- Набор готовых чек-листов, алгоритмов диалога и тестовых методик

Что получит участник в результате

Трансформация управления

- Вы перестаёте быть «главным исполнителем» в своём бизнесе
- Сотрудники становятся самостоятельными и берут ответственность
- Команда работает по прозрачным, понятным и четким правилам

Личный ресурс руководителя

- Появление свободного времени для стратегии, масштабирования и отдыха
- Уверенная управленческая позиция и четкое понимание любого человека
- Управляемая, эффективная и мотивированная система