

Школа вищого корпусу державної служби

# Програма розвитку лідерства 2011

проект

2010

## ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА 2011

Немає якогось єдиного чинника, що забезпечує ефективність організації. Але якщо необхідно обрати визначальний чинник, то це безумовно лідерство.

Менеджери роблять речі правильно, лідери роблять правильні речі.

*Уоренн Бенніс (н. 1925 р.),  
американський психолог, гуру у сфері теорії  
лідерства, радник президентів США*

Лідерство - це спроможність до створення. Це - мистецтво інвестицій у розвиток та переосмислення. Лідерство - це ознака стилю, що вирізняє особливу категорію людей, яких ми називаємо лідерами. Такі люди мають знати, як розпізнати потенціал організації, громади, нації і ефективно спрямувати її на досягнення поставлених цілей. Навіть найхаризматичніші лідери не можуть багато досягти, покладаючись лише на себе. Тому сутність лідерства полягає, в першу чергу, у розпізнанні потенційної енергії - в людях, відносинах, технологіях, продуктах, системах та структурах, і в подальшому визначенні шляхів активізації та впорядкування цієї енергії.

**Програма розвитку лідерства 2011** - це тренінгова програма Школи вищого корпусу державної служби, спрямована на набуття лідерських та управлінських навичок, необхідних для оперативного реагування на вимоги та виклики, що виникають у зв'язку з процесами суспільної трансформації, економічного розвитку, європейської інтеграції.

**Цільова аудиторія:** державні службовці першої та другої категорії посад міністерств, інших центральних та місцевих органів виконавчої влади, а також державних органів, на які поширюється дія Закону України «Про державну службу».

**Структура:** Програма розвитку лідерства 2011 складається з чотирьох модулів, окремі з яких поділені на тренінги.

## Модуль 1. ЛІДЕРСТВО ТА ЕФЕКТИВНА КОМУНІКАЦІЯ

Комунікації забезпечують зв'язок між людьми та інституціями, передачу знань, ідей, позицій. Зі зростанням швидкості управлінських дій комунікації стають критичною ланкою, яка об'єднує всіх учасників; ланкою, яка чимдалі частіше визначає досягнення (чи недосягнення) мети. Володіння основами комунікацій дає інструменти підвищення управлінської спроможності.

### Тренінг «Ефективні публічні виступи та спілкування зі ЗМІ»

(тривалість 1,5 дні)

*Ключові питання тренінгу:*

- Принципи ефективної комунікації
- Вдосконалення техніки публічних виступів:
  - формулювання ключових повідомлень: максимум інформації за мінімум часу;
  - врахування специфіки аудиторії, зворотній зв'язок.
- Особливості спілкування зі ЗМІ:
  - підготовка до інтерв'ю;
  - відповіді на складні запитання.
- Навички надання інтерв'ю перед камерою

### Тренінг «Мистецтво ведення переговорів»

(тривалість 1,5-2 дні)

*Ключові питання тренінгу:*

- Принципи та вміння модерування обговорень.
- Усвідомлення чинників успішних переговорів:
  - заохочення порозуміння;
  - розуміння іншої сторони;
  - стратегія взаємного виграшу;
  - пошук вагомих аргументів.
- Практика переговорного процесу
- Специфіка переговорів на міжнародному рівні

## Модуль 2. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Серед основних чинників, які визначають ефективність діяльності організації є її керівництво. Найвищий рівень професіоналізму керівників визначається умінням працювати з людьми, впливаючи на персонал методами переконання і підтримки, здатністю об'єднати і мобілізувати своїх підлеглих, сформувати сприятливий організаційний клімат. Стратегічний підхід до управління людськими ресурсами стає ключовим фактором в управлінні змінами.

## **Тренінг «Лідерство в команді»**

*виїзний (тривалість 1,5 дні)*

*Ключові питання тренінгу:*

- Сучасні підходи до управління людськими ресурсами:
  - розподіл відповідальності щодо управління людськими ресурсами у відомстві, делегування;
  - принципи та показники командної роботи, фактори успіху, лідерство у співпраці;
  - концепція управління талантами, наставництва та менторства.
- Фактори впливу на формування організаційного клімату/ сприятливої психологічної атмосфери:
  - механізми та інструменти залучення працівників, зворотного зв'язку;
  - практика опитування службовців (світовий досвід та можливості для України);
  - управління емоціями та техніки управління стресом;
  - розвиток працівників, механізми наставництва.
- Етика поведінки державного службовця
- Управління конфліктами, спілкування з проблемних питань
- Інструменти самооцінки

## **Модуль 3. ЛІДЕР ЯК ПРОВІДНИК РЕФОРМ**

Зміни існували завжди, і в майбутньому вони також обов'язково супроводжуватимуть наше життя. Новим є лише те, що темп цих змін тепер зростає. Таким чином, з кожним днем зростає потреба у знаннях про те, як розумно та ефективно управляти змінами. Управляти – це приймати правильні рішення та якісно втілювати їх в життя. Важливим елементом процесу прийняття рішень є адекватна оцінка його наслідків.

## **Тренінг «Мистецтво управління змінами»**

*(тривалість 2 дні)*

*Ключові питання тренінгу:*

- Розуміння змін і реакції людей на зміни
- Впровадження змін – як ініціювати та запроваджувати зміни для того, аби реалізувати їх переваги
- «Виживання» під час змін – мінімізація опору змінам, гнучкість
- Залучення персоналу до змін

## **Тренінг «Стратегічне управління з орієнтацією на досягнення очікуваних результатів діяльності»**

*(тривалість 1-1,5 дні)*

#### *Ключові питання тренінгу:*

- Принципи і світовий досвід формування та імплементації політики; ієрархія концептуальних нормативних документів; фактори впливу на стратегічне планування
- Формування довгострокового бачення, визначення показників досягнення стратегічних цілей; підзвітність на практиці
- Вміння шукати нові ідеї, альтернативні шляхи розв'язання проблем; оцінка впливу /наслідків пропонованих рішень, аналіз і стратегії запобігання та мінімізації впливу ризиків

## **Модуль 4. РОЗВИТОК ПОТЕНЦІАЛУ ЛІДЕРА**

Якщо організація розвивається, то рано чи пізно виникає потреба переходу на принципи системної роботи, водночас забезпечивши гнучкість та можливість подальшого розвитку. Лідери відчувають, що усталені підходи вже часто не спрацьовують. Але що має прийти натомість? Як використати лідерський ресурс керівника?

### **Тренінг «Особистий розвиток лідера» (тривалість 1 день)**

#### *Ключові питання тренінгу:*

- Зв'язок між різними складовими Програми розвитку лідерства
- Розвиток критичного мислення та системних підходів
- Використання інструментів самооцінки, тестування
- Усвідомлення власного потенціалу та можливостей подальшого розвитку

### **Довідкова інформація**

Програма розвитку лідерства 2011 розроблена Школою вищого корпусу державної служби спільно з українсько-канадським проектом «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні» на основі результатів проведеного дослідження, яке включало анкетування 545 державних службовців, що працюють на керівних посадах у 55 органах, у тому числі 176 представників вищого корпусу (першої та другої категорії посад), анкетування слухачів Програми розвитку лідерства 2010 року; проведення трьох серій фокус-груп (у 14 фокус-групах взяли участь 99 осіб з 51 ЦОВВ) та двох серій інтерв'ю з першими заступниками керівників 15 відомств.

Також проводились консультації із місцевими та міжнародними експертами, що мають досвід діяльності на державній службі на керівних посадах вищого рівня. Деталізоване обґрунтування міститься у звіті з вивчення навчальних потреб вищого корпусу державної служби.