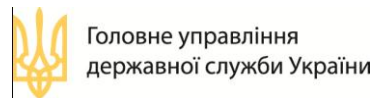


ДОСВІД РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА 2011

2 березня 2012 року

Пол Мігус, експерт Проекту

Програма розвитку лідерства: адміністративна реформа 2011 розроблена Школою вищого корпусу державної служби у співпраці з проектом «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні» (фінансується Канадським Агентством міжнародного розвитку та впроваджується Канадським бюро міжнародної освіти) за експертної підтримки Школи державної служби Канади



РЕФОРМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ В УКРАЇНІ



Canadian International
Development Agency

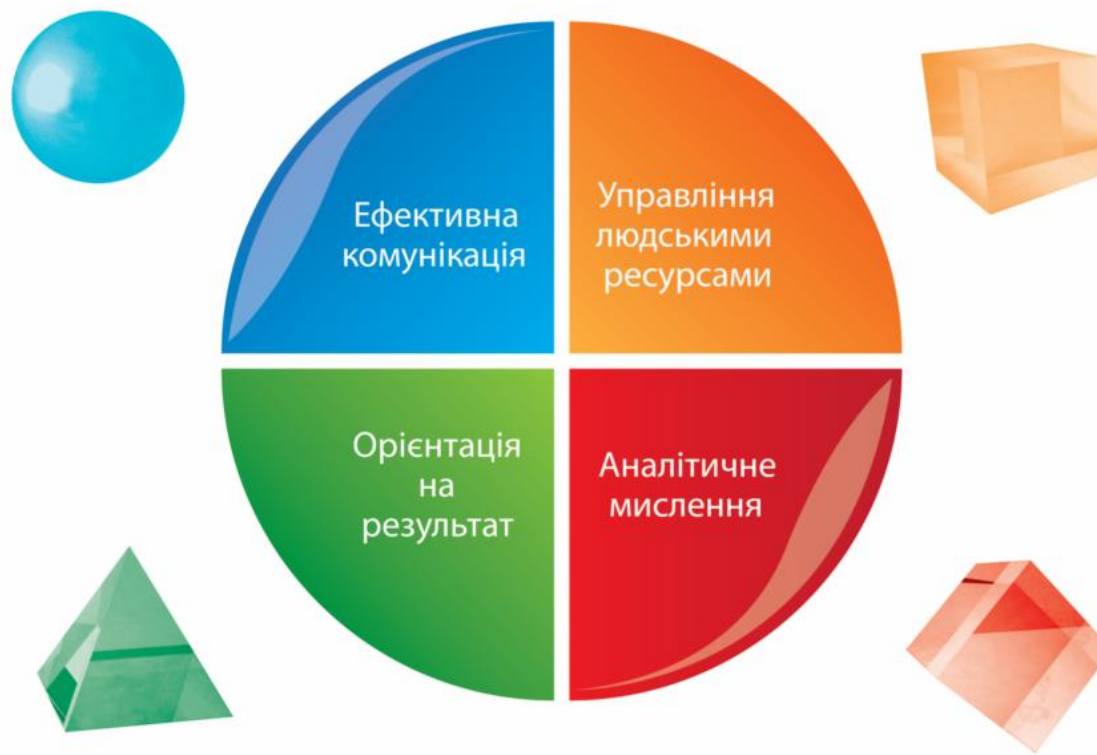
Agence canadienne de
développement international



Canada School
of Public Service

École de la fonction
publique du Canada

КОМПЕТЕНЦІЇ ЛІДЕРСТВА



ЛІДЕРСТВО

Лідерство –

- робити правильні речі
- уміння вести працівників за собою до спільної мети, наснажувати працівників, аби вони самі хотіли робити те, що є необхідним
- ведення змін, формування бачення та надихання людей на те, аби зробити його реальністю незважаючи на перешкоди
- проактивна діяльність на основі віри в людей, довіри, довгострокового стратегічного мислення...



- Лідери виявляють велич інших...
- Лідери піклуються, вони не байдужі...
- Лідери є скромними...
- Лідери слухають...
- Лідери розвивають інших...
- Лідери залишають спадок...

ЛІДЕРСТВО: ЗМІНА ПІДХОДІВ

Від



До

Збереження існуючого стану



Управління змінами

Контроль за людьми



Віра в людей

Орієнтація на короткострокову перспективу



Довгострокове,
стратегічне мислення

Впровадження політики



Розвиток бачення, розробка
політики

Реагування



Творчість, проактивний
підхід

Покарання за помилки



Навчання на помилках

РОЗВИТОК ЛІДЕРСТВА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ

❑ Визнання важливості:

- розвитку лідерів (корпоративного лідерства)
- інвестування у цей розвиток (часу та ресурсів) як пріоритет
- комплексна підтримання сталого/ постійного розвитку лідерства.

❑ Програми навчання розробляються:

- з точки зору потреб уряду в цілому
- на основі визначених компетенцій лідерства

Лідерство —
те, чому
навчаються і
що можна
розвивати
у собі
та
в організації

МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА

- ❑ Оцінювання Програми:
 - моніторинг реалізації Програми, постійний зворотній зв'язок
 - анкетування наприкінці тренінгів
 - 2 модеровані дискусії з найактивнішими слухачами,
 - круглий стіл з тренерами
 - анкетування слухачів та тренерів

- ❑ Проект Звіту про оцінювання Програми буде оприлюднено на сайті www.ucs-hrm.org.ua

ДАНІ ОЦІНЮВАННЯ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА (1)

- Висновки та рекомендації, отримані на основі вивчення потреб підтверджені
- Результати пілотування свідчать про корисність та ефективність Програми:
 - актуальність тем, відповідність функціям керівників,
 - важливість та орієнтованість на застосування на практиці,
 - дієвість методики навчання та
 - важливість розвитку мережі керівників вищого корпусу

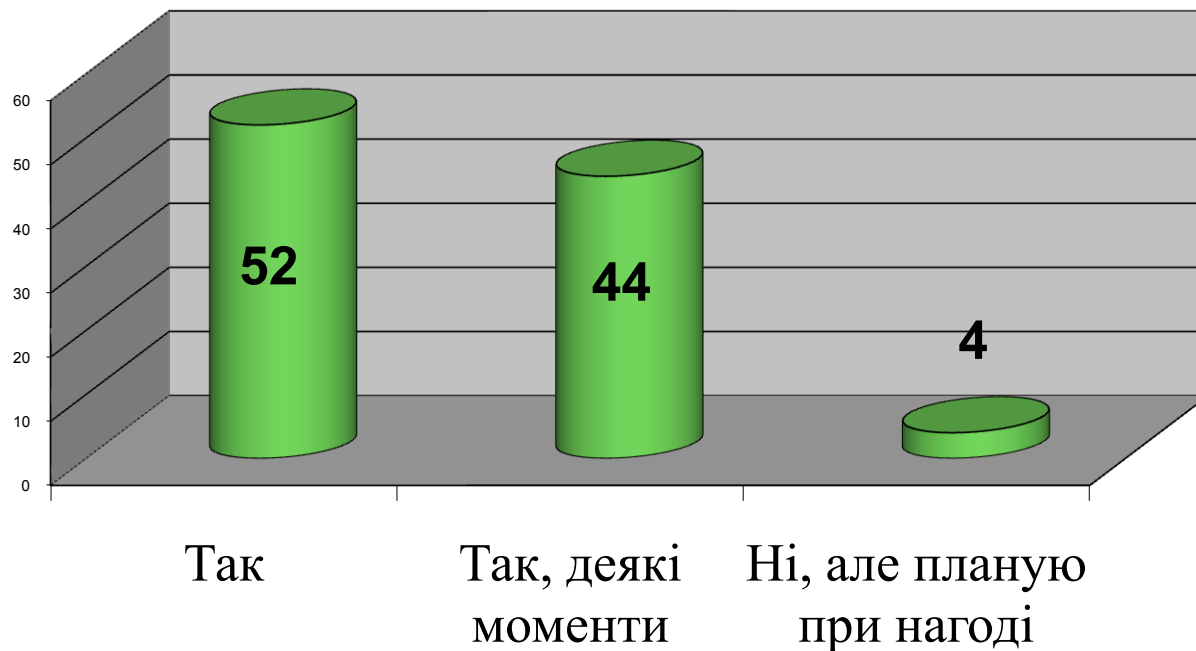
ДАНІ ОЦІНЮВАННЯ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА (2)

- ❑ Учасники Програми, які взяли участь в обговоренні Програми:
 - позитивно оцінюють Програму; характеризували її як актуальну, важливу, необхідну, корисну, практично-орієнтовану
 - висловили побажання брати участь у подібних Програмах і заходах у майбутньому, зацікавлені у розвитку мережі
 - вважають, що слід продовжувати таку Програму, що варто провести таку програму як для перших осіб у відомствах, так і для інших рівнів керівників

Учасники заходу з оцінювання Програми назвали Програму «лабораторією особистого розвитку», яка “дозволила розкрити потенціал учасників, їхні внутрішні задатки”...

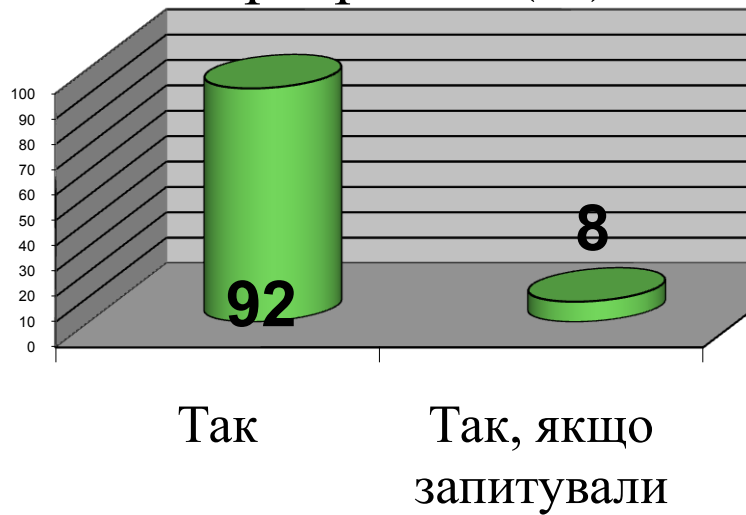
ДАНИ ОЦІНЮВАННЯ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА (3)

Чи мали Ви можливість використати отримані знання на роботі? (%)



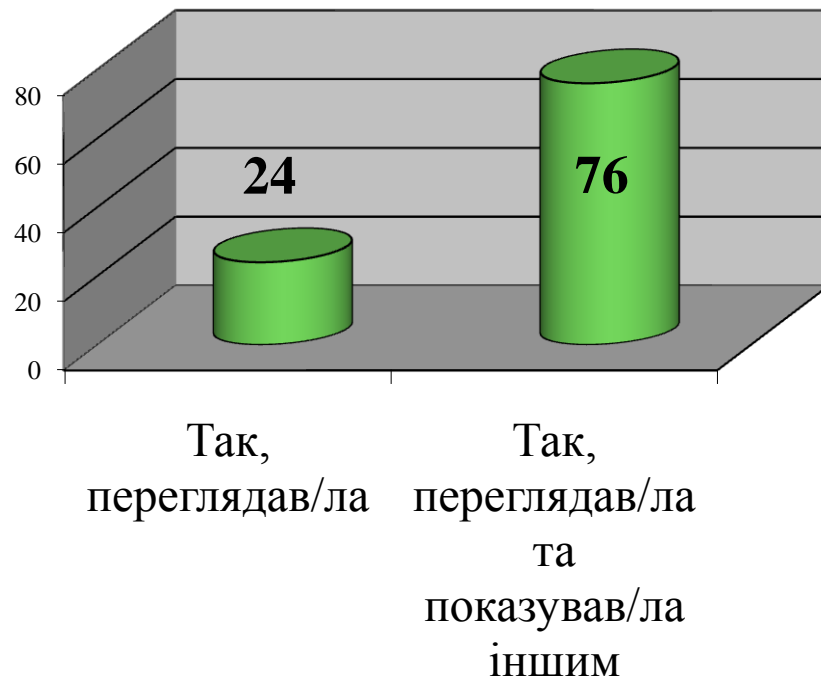
За даними анкетування та обговорення, слухачі завдяки Програмі мали можливість систематизувати свої знання, поглибити їх, а також отримати нові, деякі з них вже застосовують на практиці

Чи ділилися Ви з колегами інформацією, отриманою в рамках Програми? (%)



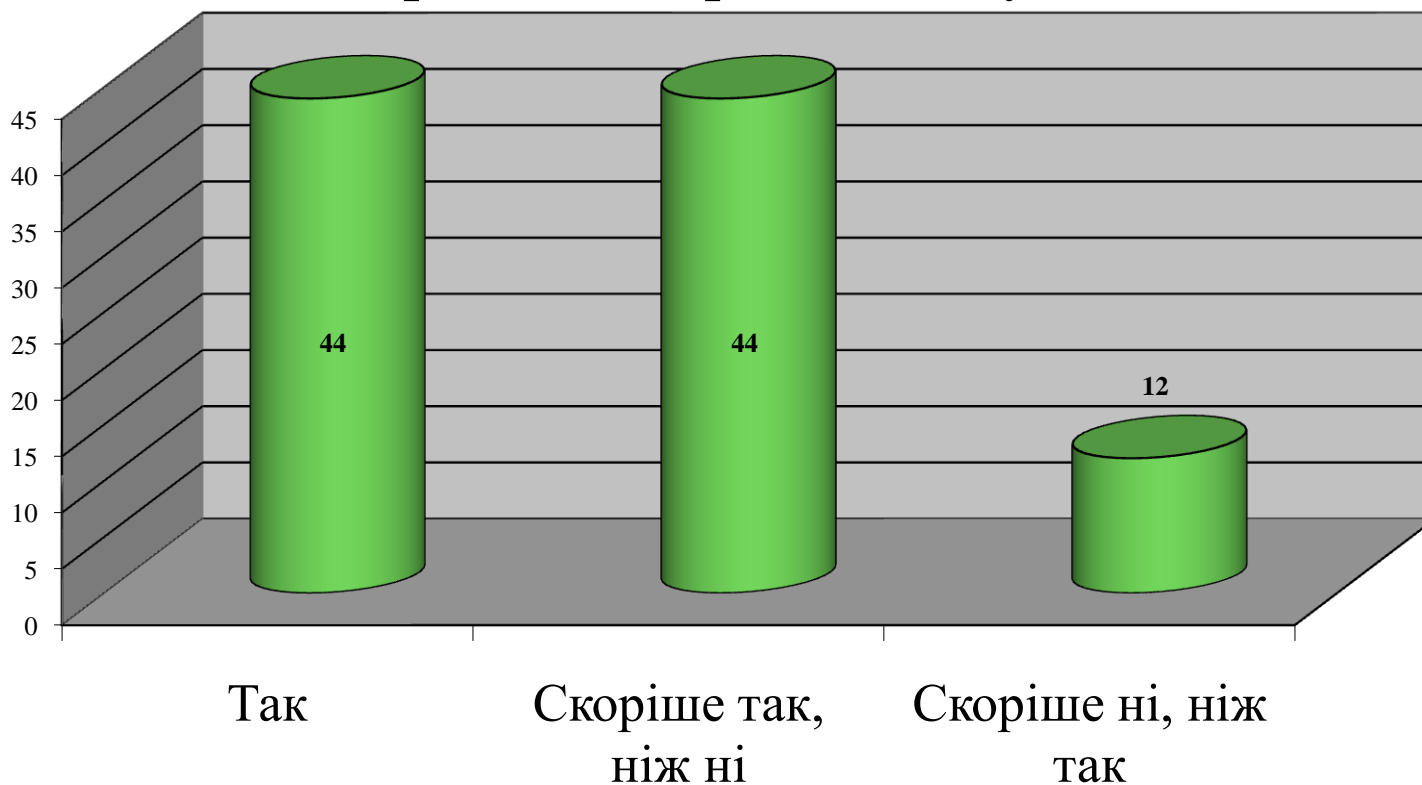
Слухачі, як правило, ділилися інформацією про Програму у своїх відомствах (як з вищим керівництвом, так і з підлеглими), проводили деякі практичні справи

Чи поверталися Ви до матеріалів, які роздавалися під час тренінгів? (%)



ДАНІ ОЦІНЮВАННЯ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА (5)

Чи змінилося Ваше ставлення до розвитку лідерства на державній службі? (%)



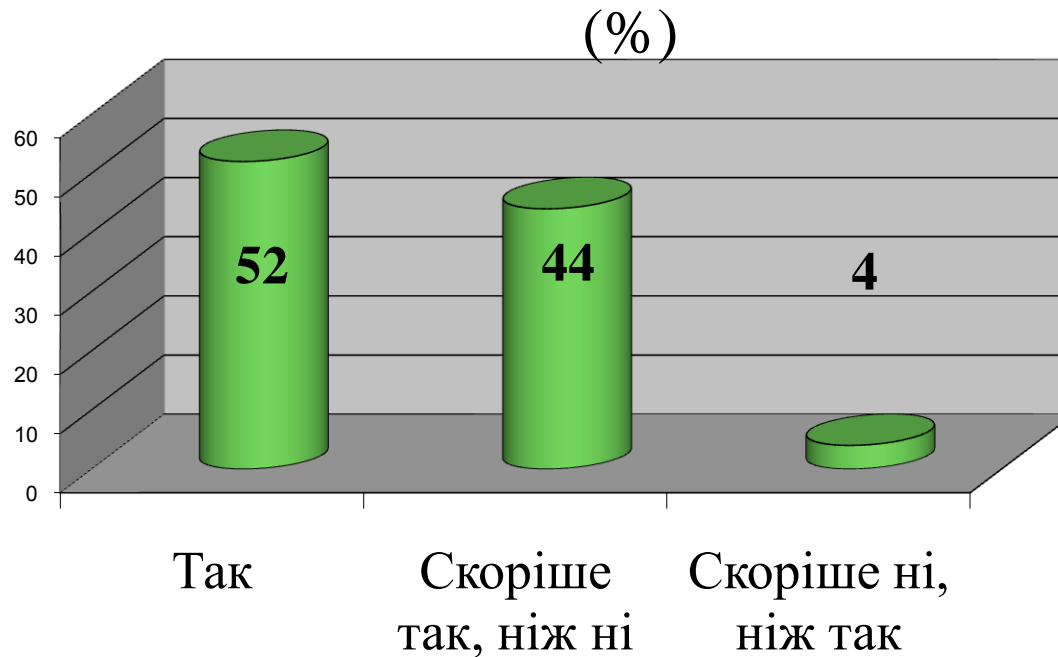
ДАНІ ОЦІНЮВАННЯ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА (6)

За свідченнями слухачів, що брали участь в обговоренні,
Програма:

- «стимулювала задуматися», «подивитися на деякі речі по-новому», змушувала «раз на місяць задати собі певні запитання як до керівника, які раніше не ставили, і чесно відповісти на них»,
- «більш свідомо підходити до вибору певних способів діяльності», “побачили інші можливості дій”
- Програма давала можливість «вийти за межі відомчої спеціалізації», «подивитися на питання управління широко, з точки зору державного управління», «на загальнодержавному рівні»; “дозволяла наповнити реальним сенсом слова “довіра”, “етика”, «служіння народу»...

ДАНІ ОЦІНЮВАННЯ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА (7)

Чи потрібно зробити навчання в рамках програми розвитку лідерства обов'язковим?



Однак, “обов’язковість” навчання не гарантує участі службовців, які зацікавлені у навчанні.

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЯКІСТЬ ПРОГРАМИ ОЧИМА СЛУХАЧІВ ПРЛ

- ❑ **Орієнтація на потреби слухачів (корисність Програми):** починаючи від визначення потреб до постійного зворотнього зв'язку
- ❑ **Методика викладання:** збалансованість програми (теорія та практика, ігрові умови, українська та світова практика), активність кожного, обмін досвідом
- ❑ **Підготовка тренерів та експертів** (їх ціннісні переконання, харизма, готовність працювати з аудиторією, терпимість, приклади зі сфери держуправління); супроводження експертом впродовж усієї Програми
- ❑ **Доброзичлива атмосфера** (атмосфера “захищеності”, що сприяє навчанню)
- ❑ **Підбір слухачів з різних відомств** (давав можливість почути різні точки зору, вихід за межі вузької спеціалізації)
- ❑ **Належне організаційне забезпечення** (інформування, приміщення, можливості для неформального спілкування)

РЕКОМЕНДАЦІЇ НА МАЙБУТНЄ

- ❑ Програма розвитку лідерства має будуватися за принципами, які перевірені під час пілотування ПРЛ 2011: теми, логіка та методика подання, формування груп, гнучкий графік участі тощо
- ❑ Подальша підтримка розвитку **мережі керівників вищої ланки**; мережі жінок-керівників; підтримка заходів з обміну досвідом за участі слухачів Програм розвитку лідерства
- ❑ Проведення **школи тренерів** для реалізації Програми розвитку лідерства: відбір учасників та залучення тренерів, які брали участь у Програмі в 2011 році
- ❑ Програма розвитку лідерства для **середньої ланки керівників**: уточнення потреб, адаптація програми та пілотування



ДЯКУЄМО ЗА УВАГУ

та підтримку

Програми розвитку лідерства

www.ucs-hrm.org.ua