

Проект PADOS II

Формування компетентностей лідерства
в освітніх програмах Національної
академії державного управління при
Президентіві України



Проф. Марина Білинська

КИЇВ - 2018

Освітні програми НАДУ

Публічне управління і адміністрування

Програма підготовки
бакалаврів

Програма підготовки магістрів

Програма підготовки докторів
філософії

Програма підготовки докторів
наук

Програми підвищення
кваліфікації

Публічні службовці

Політики

Талановита молодь

Бізнесмени

Менеджери

**Науково-педагогічний
персонал**

Військові

Типи лідерства



"A true leader always keeps an element of surprise up his sleeve, which others cannot grasp but which keeps his public excited and breathless."

Charles de Gaulle

- **Транзакційне**

- Фокусується на взаємодії приватних і публічних інтересів (Я роблю це для вас ... ви маєте зробити для мене) через побудову взаємних вимог
- Визначає та виправляє “помилки” (але не змінює *status quo*)
- Широко вживає метод “ батога й морквини”
- ... працює в існуючих умовах (політичних, інституційних, моральних)

Типи лідерства :

- **Трансформаційне**

- Перш за все харизма:

- “ У мене немає особистого

- інтересу; Я працюю для вас. Робіть як я !”

- Надихаюча мотивація: “Уявіть ...”

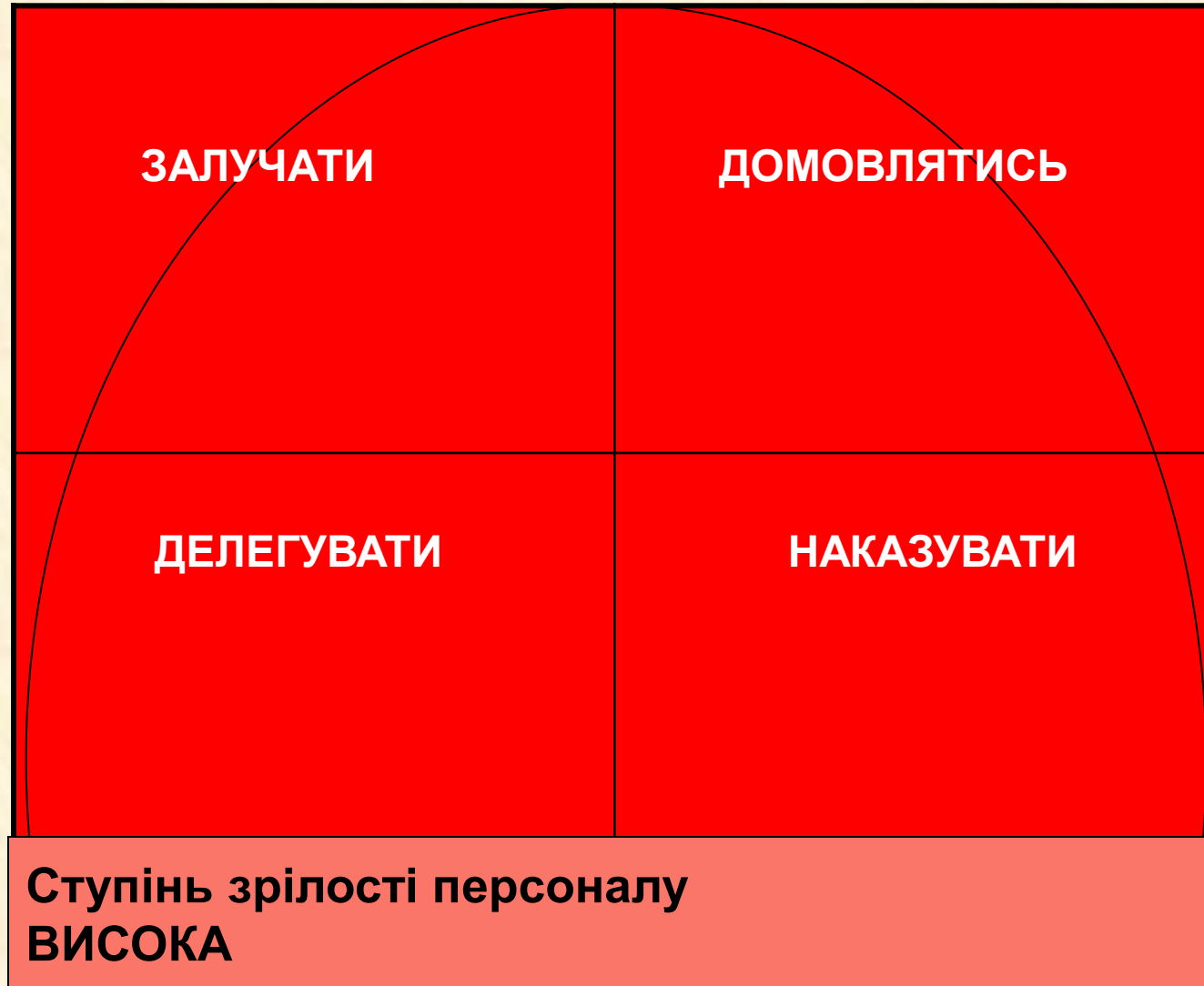
- Інтелектуальна стимуляція: “Погляньте за рамки”

- Індивідуальне переконання: “Я знаю вас, ви здатні”

- ... і саме цей шлях створює *культуру змін*



Модель Blanchard “Я маю власний стиль, але він має відповідати рівню **компетентності та впевненості персоналу** та **поточним завданням**.”



Обернений бік харизми:

ТОКСИЧНЕ ЛІДЕРСТВО

- Діє для задоволення власних потреб, гарно позиціонований, чудова самореклама /використання результатів роботи інших для себе
- Введення в оману, маніпуляція та експлуатація інших
- Розмови на загальні теми, без турботи про результати
- Культивує піддатливість
- Кризове *лідерство*
- Незацікавленість в комфорті для підлеглих
- **Начальники не бачать і не визнають негативний вплив токсичних лідерів**

П'ять ознак влади лідера

Ставить цілі,
приймає
рішення і
виконує
безпосередні
дії

Має
повноваження
нагороджувати
інших осіб

Має право звільнити,
розжалувати, критикувати,
написати догану або знизити
заробітну плату

Позиційна влада

- Законність
- Винагорода
- Примус

Особиста влада

- Експерт
- Референт

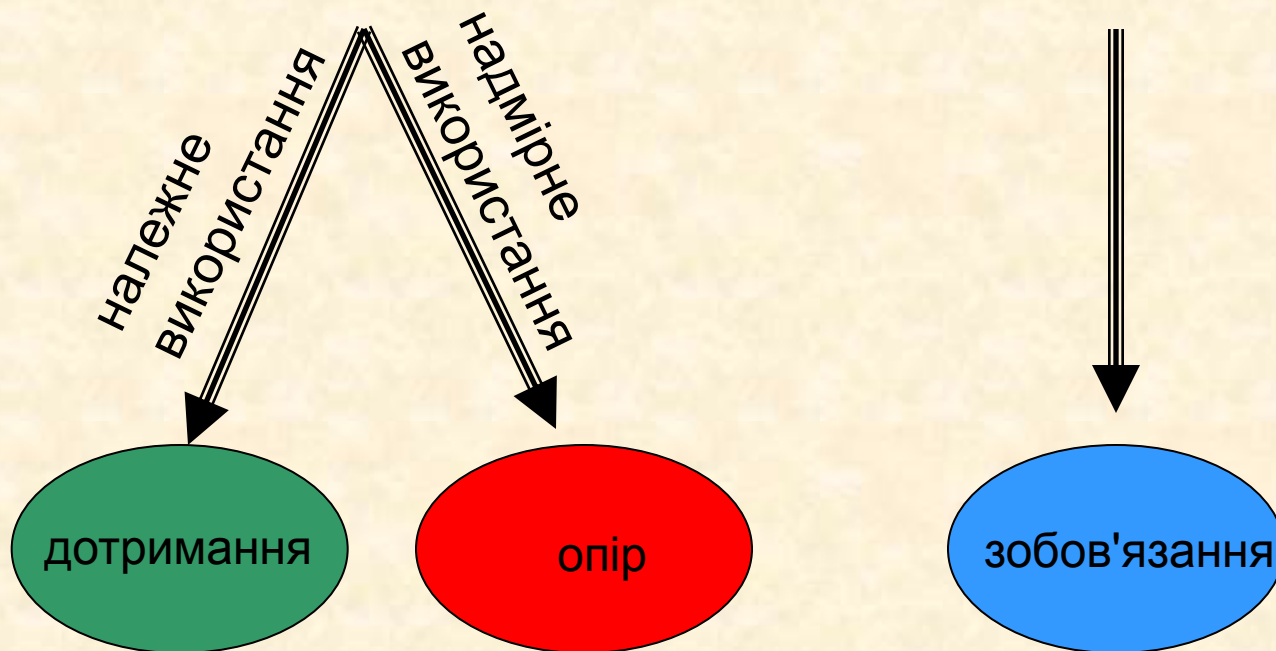
Послідовники
прислуховуються
до рекомендацій
через його / її
високий рівень
знань

Походить від
характеристики
особистості, що
викликає у команди
повагу і захоплення,
через що інші хочуть
наслідувати даний
приклад

Відповідь на використання лідером влади

Позиційна влада

Особиста влада



- 60-75% працівників говорять, що в будь-якій організації найбільш стресовим фактором для них був **їх безпосередній керівник!**

Компетенції лідерів ПА



Концептуальна: навички мислення, необхідні для того, щоб розуміти і мати справу зі складним і неоднозначним інституційним середовищем

Технологічна: знання системи організації і її політики, економіки, правового і культурного середовища

Лідер має:

- Створювати концептуальне бачення,
- впорядковувати
- надихати
- упорядковувати
- навчати
- режисувати
- дбати
- розробляти

Міжособистісна: потенціал для досягнення консенсусу і для ефективного спілкування.



Концептуальні компетентності



Технологічні КОМПЕТЕНТНОСТІ



Міжособові компетентності



“ Чотири ворожі газети можуть нажахати більше, ніж тисяча озброєних вояків.”

- *Napoleon, 1810* –



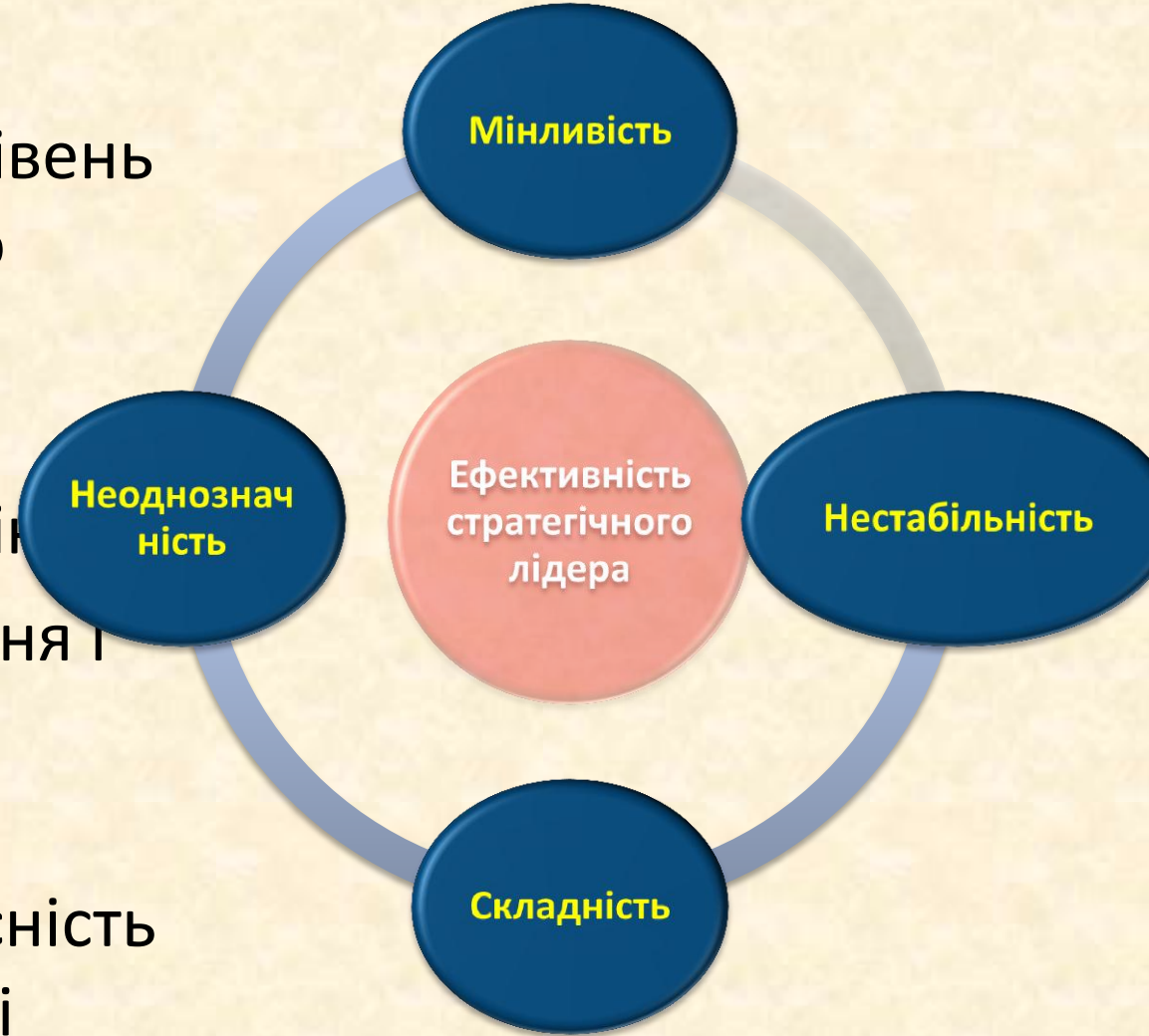
М. Bilynska NAPA 2018 **Виклики для сучасних європейських лідерів**

Мінливість – високий рівень динамізму зовнішнього середовища,

Нестабільність – непередбачуваність змін

Складність – ускладнення і збільшення ключових факторів для рішень,

Неоднозначність – неясність щодо поточної ситуації і потенціальних наслідків.



Зміна парадигм лідерства

- Сейсмічні зміни в навколишньому середовищі – глобалізація, інформація, війна,...
- Старі моделі придатні для стабільних середовищ
- Міфи про лідерство: “Лідерство це єдиний найпотужніший фактор, що просуває зміни та організаційний розвиток” LG White Paper”
 - Буває рідко
 - Найчастіше спостерігається на топ-рівні
 - Це як бути супергероєм
- Нові лідери керують турбулентністю і хаосом в організації і асоціюються зі змінами

Кожен може бути стратегічним лідером!?



??? Що ми маємо знати для кращого розуміння лідерства в ПА та навчання/розвитку майбутніх лідерів?

Лідер в ПА	Ключові вимоги до компетенцій щодо:
Зовнішнє середовище стратегічного лідера та прийняття рішень в ПА	Чи ми розуміємо ПА як “систему в соціальних системах” та як управляти раціонально?
	Чи ми використовуємо і розвиваємо критичне мислення, системне та стратегічне мислення?
	Який перелік вимог до стратегічного лідера є релевантним для ПА?
Стратегічний лідер як особистість	Як ми навчаємось 1. самооцінці та 2. лідерським компетенціям?
Прийняття рішень на стратегічному рівні	Чи ми застосовуємо роботу в команді та побудову спільного бачення для розробки стратегій?
	Чи здатні ми як лідери вести переговори в організації та з стейкхолдерами?
Якість стратегій в органах ПА	Як організовані і працюють політико-адміністративні процеси ?
	Чи ми використовуємо етичний і моральний кодекси поведінки в ПА?

Дякую за увагу!

Ваші запитання?

bilynska@ukr.net