Akademia Zarządzania Publicznego
dla
kadry kierowniczej Archiwów Państwowych

Celem Akademii jest doskonalenie umiejętności kierowniczych jej uczestników, a tym samym rozwój ich organizacji. Do celów szczegółowych należą wyposażenie uczestników w umiejętności niezbędne każdemu kierownikowi/dyrektorowi/koordynatorowi w zakresie komunikacji, wyznaczania celów, delegowania i motywowania, budowania zaufania w zespole, zarządzania talentami w organizacji oraz pozostałych kompetencji i umiejętności menedżerskich w sektorze publicznym.

Program Akademii Zarządzania Publicznego dla kadry kierowniczej Archiwów Państwowych

Zjazd 1 – 2 dni - 16 godzin – 5-6 marca 2015 roku	
Tytuł i trenerzy	**Trening kierowniczy Smart9 w narzędziach rozwoju** Trenerzy: Tomasz Curlej, Mirosław Słowikowski
Zarys programu	1. Wprowadzenie do Akademii: prezentacja uczestników i sylwetek trenerów, prezentacja celów Akademii 2. Wyzwania stojące przed kierownikami: ✓ czy istnieją „złote" reguły zarządzania, które budują kompetencje kierownicze, ✓ jakie indywidualne cechy należy wypracować, aby stać się skutecznym liderem ludzi, ✓ kierownik fachowiec czy kierownik lider - a może jest wspólny mianownik, 3. Pierwszy krok do nowoczesnego kierowania ludźmi: ✓ przywództwo sytuacyjne - model Blancharda czyli trochę za mało aby być skutecznym, ✓ „jednominutowy lider" – plusy i minusy, 4. Krok drugi - własny styl zarządzania ludźmi: ✓ 80/20 – koincydencja Pareto (80% kierowników przeciętnych i 20% świetnych liderów) ✓ 20/80 – dlaczego tylko 20% kierowników wypracowuje swój indywidualny styl przywódczy i stanowi elitę. 5. SMART9 MANAGEMENT DIAGNOSTICS – badanie indywidualnego profilu zarządzania: ✓ potencjał kierownika – indywidualne mocne strony i wyzwania, ✓ świadome i nieświadome działania, ✓ proces podejmowania decyzji, ✓ predyspozycje do delegowania obowiązków, ✓ przeświadczenia o swojej roli jako kierownika. 6. Krok trzeci - „POZNAJĘ TALENTY I MOŻLIWOŚCI MOICH PRACOWNIKÓW" (case study) - KIEROWNICY nauczą się rozpoznawać potencjał tkwiący w ich pracownikach w modelu SMART9 TEAM zdeterminowane przez: ✓ predyspozycje do wykonywania delegowanych zadań,

	✓ metody komunikowania zamierzeń i celów i ich egzekwowania, ✓ indywidualne motywatory, ✓ potencjał talentów i predyspozycji pracownika, ✓ sposób konstruowania indywidualnej informacji zwrotnej. 7. Gra zespołowa – „ URZĄD". Gra ma na celu ugruntowanie i praktyczne wdrożenie pozyskanych kompetencji w zakresie wyznaczania celów, delegowania, motywowania oraz pozostałych kompetencji i umiejętności kierowniczych. 8. Krok czwarty „UGRUNTOWANIE" - kierownik buduje program rozwoju indywidualnego stylu zarządzania w oparciu o wyniki badania, informację zwrotną od grupy i trenera, wnioski z case study „ POZNAJĘ TALENTY I MOŻLIWOŚCI MOICH PRACOWNIKÓW" oraz zindywidualizowane wytyczne rozwojowe modelu kompetencji SMART9 MANAGEMENT DEVELOPMENT.
Zjazd 2 – 2 dni – 16 godzin – 12-13 maja 2015 roku	
Tytuł i trenerzy	**Trening kierowniczy Smart9 w codziennej praktyce** Trenerzy: Tomasz Curlej, Mirosław Słowikowski
Zarys programu	Kierowanie w praktyce – studia przypadku i codzienne obowiązki kierowników. 9. Mój plan rozwoju- co udało mi się zrealizować, jakie przeszkody napotkałam/napotkałem. 10. Podejmowanie decyzji oraz wyznaczanie celów zespołowych i indywidualnych: ✓ Koło Deminga ✓ Model SMARTER 11. Zarządzanie przez delegowanie motywacyjne: ✓ test - czy potrafię delegować oraz dyskusja panelowa nad wynikami, ✓ zadania a kompetencje - jak wyznaczyć właściwą osobę do właściwego zadania zgodnie z jej potencjałem i motywatorami, ✓ jak i od kogo egzekwować delegowane zadania - kontrola i rozliczanie oraz informacja zwrotna, ✓ koło motywacji w zespole i zasady interakcji motywacyjnych. 12. Komunikacja kierownika w zakresie komunikowania zamierzeń i oczekiwań, delegowania, udzielania informacji zwrotnej: ✓ gra „Osada" – gra pokazuje, jak niezbędne jest zbudowanie podwalin dobrej komunikacji w organizacji, ✓ sens komunikacji kierownika w delegowaniu - po co, co, jak, w jakim celu, do kogo. ✓ „dobra rozmowa" kierownika i jej etapy – informacja zwrotna na najwyższym poziomie, ✓ „made to stick"- siła oddziaływania, siła perswazji i narzędzia wywierania indywidualnego i grupowego wpływu, 13. Konflikty w organizacji i metody zapobiegania oraz rozwiązywania: ✓ czynniki konflikto-twórcze w urzędzie, ✓ podłoże konfliktów (fakty, procesy, wartości) – jak odkryć źródło, ✓ konflikty międzypokoleniowe (X/Y) – jak przekształcić w impuls do rozwoju,

	✓ Case Study - „ROZMOWA KIEROWNIKA Z PRACOWNIKIEM". Scenki improwizowane obejmujące wszystkie obszary objęte szkoleniem (z użyciem spersonalizowanych narzędzi SMART9) podsumowujące i utrwalające pozyskaną wiedzę, umiejętności i kompetencje, w tym: ✓ delegowanie, ✓ komunikowanie celów i zamierzeń, ✓ wzmacnianie potencjału pracownika i zarządzanie potencjałem i talentami, ✓ rozwiązywanie sytuacji konfliktowych, ✓ udzielanie informacji zwrotnej, ✓ motywowanie pozafinansowe.
Zjazd 3 – 2 dni – 16 godzin	
Tytuł i trenerzy	**Trening kierowniczy w administracji publicznej 1** Trener: Radosław Hancewicz
Zarys programu	**Niezbędne kompetencje kierownika w instytucji publicznej** ✓ Jaki powinien być kierownik doskonały? ✓ Kierownik z nazwy, pracownik z przyzwyczajenia - podstawowe zadania kierownika, a rzeczywistość. ✓ Style kierowania i style pracy, a efektywność zarządzanej komórki organizacyjnej. ✓ Pięć podstawowych funkcji kierownika, czyli co decyduje o dobrych efektach pracy kierownika? **Umiejętność motywowania, jako pierwszy klucz do sukcesu kierownika** ✓ Czy można skutecznie motywować nie mając pieniędzy? ✓ Co demotywuje, a co motywuje pracowników i jak to wpływa na ich efektywność? ✓ Rodzaje motywacji. ✓ Zasady prawidłowego motywowania. ✓ Zróżnicowanie potrzeb a motywacja. ✓ Rola odwagi kierowniczej w kierowaniu. ✓ Diagnoza indywidualnych motywatorów. ✓ Tworzenie systemów motywacyjnych dla pracowników, uwzględniając czynniki finansowe i pozafinansowe **Efektywny zespół – podstawowym celem kierownika** ✓ Jakie cechy musi mieć zespół żeby być efektywnym? ✓ Kompetencje merytoryczne, a kompetencje zespołowe. ✓ Zarządzaj rolami w zespole ✓ Konflikt a praca zespołowa ✓ Role twoich zachowań w pracy i życiu zespołu ✓ Co robisz żeby twój zespół stał się efektywny? **Rola przywództwa w podnoszeniu efektywności zespołu** ✓ Różne twarze przywództwa ✓ Kierownik a przywódca. ✓ Rola przywództwa w efektywnym kierowaniu zespołem. ✓ Jakim przywódcą może być szef? ✓ Przywództwo a relacje osobiste z pracownikami ✓ Pożądane zachowania dobrego przywódcy w instytucji publicznej.

	Komunikowanie w zespole ✓ Przypomnienie podstaw efektywnej komunikacji interpersonalnej. ✓ Autoanaliza własnego stylu komunikacji – test dla uczestników. ✓ Czym komunikacja różni się od komunikacji efektywnej? ✓ Dlaczego komunikacja bywa nieskuteczna? ✓ Od czego zależy efektywna komunikacja w zespole? ✓ Bariery komunikacyjne i sposoby ich pokonywania. ✓ Znajomość filtrów i mechanizmów komunikacji kluczem do poprawy jej skuteczności. ✓ Czym jest zachowanie asertywne? ✓ Zachowania asertywne na tle zachowań agresywnych, uległych i manipulujących ✓ Dlaczego dążymy do zachowań asertywnych?
Zjazd 4 – 2 dni – 16 godzin	
Tytuł i trenerzy	**Trening kierowniczy w administracji publicznej 2** Trener: Radosław Hancewicz
	Planowanie i zarządzanie przez cele w instytucji publicznej ✓ Do czego potrzebne nam są cele i dlaczego warto planować? ✓ Czym cele różnią się od zadań? ✓ Dlaczego działanie nie może być celem samym w sobie? ✓ Najczęstsze błędy w zakresie planowania w instytucjach publicznych. **Zarządzanie czasem, czyli co zrobić żeby życie nie przeciekło nam przez ręce?** ✓ Co sprzyja a co utrudnia zarządzać czasem ✓ Reguły zarządzania czasem w pracy ✓ Organizacja pracy własnej i podwładnych poprzez wyznaczanie priorytetów ✓ Sztuczki dotyczące zarządzania czasem ✓ Określanie i wykorzystywanie indywidualnego rytmu aktywności w planowaniu zajęć ✓ „Pożeracze czasu” ✓ Efektywne organizowanie zebrań, zarządzanie pocztą i e-mailami **Organizowanie pracy i delegowanie** ✓ Delegowanie i jego wpływ na efektywność. ✓ Zasady dobrego delegowania w instytucji publicznej. ✓ Najczęstsze problemy w zakresie organizowani pracy i delegowania. ✓ Delegowanie jako narzędzie rozwoju i motywacji. **Nadzorowanie i rozliczanie** ✓ Nadzorowanie a planowanie ✓ Dobór kierunków i częstotliwości nadzoru ✓ Zasady prawidłowego nadzorowania. ✓ Najefektywniejsze narzędzia nadzoru w instytucji publicznej. ✓ Czy nadzór zawsze jest opłacalny? ✓ Rola rozliczania w pracy zespołu i pracowników ✓ Rozliczanie a wyznaczanie celów ✓ Narzędzia rozliczania

	Ocenianie ✓ Rola oceny pracowników w życiu instytucji publicznej ✓ Ocena pracownika jako proces ✓ Subiektywność i obiektywność oceny, aspekty etyczne ✓ Organizowanie procesu oceniania ✓ Dobór kryteriów oceny ✓ Najczęstsze błędy popełniane w procesie organizowania i przeprowadzania ocen w instytucji ✓ Kompetencje komunikacyjne niezbędne podczas rozmowy oceniającej ✓ Odwaga kierownicza i przywództwo, a dokonywanie obiektywnej oceny okresowej **Nabór i wprowadzanie nowych pracowników** ✓ Nabór a awansowanie wewnętrzne ✓ Określanie wymogów niezbędnych przy naborze ✓ Do czego służy rekrutacja? ✓ Badanie kompetencji podczas selekcji ✓ Etapy selekcji - ich odpowiednia organizacja i przeprowadzenie ✓ Zasady wprowadzania nowego pracownika do instytucji ✓ Najczęstsze błędy popełniane na etapie naboru i adaptacji nowego pracownika **Podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników – rozwój i szkolenia** ✓ Czym jest rozwój zawodowy i po co sporządzamy plany rozwoju? ✓ Planowanie przyszłości podwładnych ✓ Rozwój to nie tylko płatne szkolenia ✓ Uczestnicy i ich role w programie rozwoju zawodowego ✓ Narzędzia możliwe do stosowania w indywidualnym programie rozwoju zawodowego ✓ System zarządzania wiedzą