Вінницька міська рада
Конкурс соціально-культурних проектів 2019

«НОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЛЯ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ»

ЗВІТПРО ВИКОНАННЯ ПРОЕКТУ

ВІННИЦЬКА МІСЬКА РАДА | ГО «ФІЛОСОФІЯ СЕРЦЯ»

Хто?

Проект виконувався громадською організацією «Філософія Серця» в партнерстві Донецьким національним університетом ім. Василя Стуса.

Куратором проекту є Департамент правової політики та якості Вінницької міської ради.

Що прагнули досягти?

Ідея проєкту полягала у розвитку нових аспектів управлінської компетентності та відпрацювання відповідних поведінкових моделей керівників вищої/середньої ланки комунальних підприємств ВМР.

Мета проекту - підвищення рівня управлінської та сервісної компетентності керівного складу а також адміністраторів та диспетчерів, комунальних підприємств ВМР, на основі відпрацювання поведінкових моделей ефективного керівника, формування компетентностей надавачів послуг в сфері впровадження стандартів обслуговування, клієтоорієнтованого підходу та смайл-філософії сервісу, формування навичок збереження власного ресурсного стану та профілактики синдрому професійного вигоранняв межах циклу тренінгів з використанням новітніх ідей та інструментів поведінкової економіки, економіки вражень, психології управління.

Що зроблено?

1. Розроблена нова комплексна навчальна програма, зміст якої поєднує інструментарій класичного менеджменту та новітніх концепцій поведінкової економіки, економіки вражень для проведення на цій основі серії тренінгів «Smile-філософія життя та ефективності: управлінська та сервісна компетентність» для двох категорій учасників:
   - для керівників та заступників керівників комунальних підприємств ВМР;
   - для адміністраторів та диспетчерів комунальних підприємств ВМР.

   Термін: серпень-вересень 2019 р.
2. Сформовані групи учасників з залученням експерта з числа керівного складу ВМР у відповідності до цілей проекту та діяльності комунальних підприємств ВМР.

   Термін: 10-20 вересня 2019 р.
3. Проведення у відповідності до розробленої програми серії тренінгів “Smile-філософія життя та ефективності: управлінська та сервісна компетентність” – дводенний тренінг для кожної групи.

   Для першої групи керівного складу комунальних підприємств ВМР тренінги проводились 21 та 28 вересня, для другої – 05 та 18 жовтня 2019 р. Програму тренінгів наведено в Додатку 1.

Для першої групи адміністраторів та диспетчерів КП ВМР тренінги проводились 26 та 27 вересня, для другої - 10 та 11 жовтня 2019 р. Програму тренінгів наведено в Додатку 2.

Як це було?

В результаті **першого тренінгового дня** учасники-керівники та заступники керівників комунальних підприємств ВМР:

- з'ясували значення компетентності, яка об'єднує ділові та особистісні характеристики фахівця, що в сукупності забезпечують вирішення професійних завдань; проявляється в конкретних поведінкових моделях, яка залежать від професіоналізму (фахові знання, особистісні риси, уміння, навички) та мотивації (цінності, установки, очікування, прагнення);
- систематизували ключові управлінські ролі (лідера, стратега, професіонала, організатора, комунікатора) та відпрацювали відповідні поведінкові моделі керівника.
- поетапно відпрацювали управлінські компетентності – управління особистою ефективністю, управління поведінкою працівників, управління мисленням працівників, вплив на поведінку жителів міста та сприйняття ними змін.

В результаті **другого тренінгового дня**:

- проаналізували та сформували особистий перелік ознак розвинутої управлінської компетентності;
- відпрацювали моделі управлінської взаємодії;
- обговорили ідеї, інструменти та результати застосування smile-філософії.

Отримані та актуалізовані компетентності, за результатами післятренінгового опитування, сприятимуть підвищенню якості та результативності управління, покращенню коректності та своєчасності управлінських рішень, процесу їх розробки, прийняття та реалізації на відповідному рівні.

В результаті **першого тренінгового дня** учасники-адміністратори та диспетчери комунальних підприємств ВМР дізналися про ідею Smile-філософії сервісу, шляхом фасилітації усвідомили:

- ознаки якісного сервісу;
- наслідки неякісного обслуговування для громадянина, громади, місцевої та центральної влади, працівників комунальних підприємств;
- необхідні для якісного сервісу компетенції працівників комунальних підприємств.

Під час тренінгу були відпрацьовані навички якісного обслуговування відвідувачів, зокрема:

- smile-привітання відвідувача;
- доброзичливого з'ясування причини звернення / потреби відвідувача, активного слухання, постановки ввічливих питань;

- Smile-надання послуги, застосування позитивної лексики, мови вигоди відвідувачів;
- роботи із запереченнями відвідувачів, безконфліктного вирішення проблем та суперечок, спілкування зі «складними» клієнтами.

В результаті **другого тренінговго дня** учасники дізналися про емоції та їх роль у особистому та професійному житті шляхом фасилітації усвідомили:

- сутність емоцій та почуттів їх властивості та спектр;
- професійне значення емоційної компетентності, вплив емоційного стану на комунікації, наслідки стримання емоцій;
- значення, оцінку, складові ознаки та шляхи розвитку емоційного інтелекту;
- поняття причини виникнення та наслідки професійного вигорання та стресів;
- симптоматика професійного вигорання та методи боротьби з ним;
- поняття особистого розвитку, його складові елементи та техніки удосконалення.

Під час тренінгу були відпрацьовані вміння та навички:

- діагностики особистих емоцій та причин їх виникнення;
- ідентифікації емоційного стану споживачів, колег; техніки емоційної саморегуляції та корегування емоційного стану інших, вербалізації почуттів;
- реакції на емоційний стан інших та їх корегування;
- діагностики симптомів синдрому професійного вигорання та пошуку підходів для профілактики та боротьби з професійним вигоранням;
- використання технік особистого та професійного розвитку.

ЛАРИСА ШАУЛЬСЬКА

Що ми досягли?

Отримані та актуалізовані компетентності, за результатами післятренінгового опитування, сприятимуть покращенню якості обслуговування, впровадженню Smile-філософії сервісу на комунальних підприємствах м. Вінниця за рахунок поширення прийомів доброзичливої комунікації з клієнтами. Запропоновані в тренінгу підходи щодо боротьби з професійним вигоранням, сприятимуть закріпленню персоналу на комунальних підприємствах та формуватимуть більш позитивне ставлення працівників до робочого процесу.

Під час програми було використано такі ***тренінгові техніки та інструменти***, як: групова дискусія, діагностичні вправи, ситуативні, рольові та імітаційні ігри, кейс-методи, аналіз відео фрагментів, вправи айсбрейкери та енерджайзери, управлінські поєдинки тощо.

В найближчий перспективі - нарощення управлінської компетентності учасників, яка забезпечила вміння використовувати комплекс сучасних знань щодо актуальних ролей ефективного керівника та складових управлінської компетентності; відпрацювали результативні поведінкові моделі лідера, стратега, професіонала, організатора, комунікатора; опанували оцінку та самооцінку досягнутого рівня управлінської компетентності та визначили потреби та перспективи професійного та особистісного зростання; навчилися ситуативно підбирати ефективну комбінацію управлінських ролей.

В подальшому - підвищення якості управлінських рішень, що приймаються на рівні громади за рахунок свідомого професійного та особистісного зростання фахівців, які безпосередньо впливають на їх формування, коригування, прийняття, реалізацію; відпрацювання ефективних інструментів презентації програм стратегічного та поточного розвитку громади для різних цільових аудиторій.

За підсумками тренінгової програми від команди проєкту всі учасники отримали сертифікати, а експерти – подяки.

Команда проєкту:

Ласкавчук Тетяна, директор департаменту кадрової політики ВМР

Присіч Інна, заступник директора департаменту кадрової політики ВМР

Наталія Малецька, начальник інформаційно-аналітичного відділу Департаменту правової політики та якості Вінницької міської ради

Грига Юлія, голова ГО «Філософія Серця»

Шаульська Лариса, декан економічного факультету Донецького національного університету ім. Василя Стуса

Трегубов Олександр, кандидат економічних наук, доцент, тренер

Середа Анна, кандидат економічних наук, доцент, тренер

Кримова Марія, кандидат економічних наук, доцент, тренер

Додаток 1

ТРЕНІНГОВА ПРОГРАМА «SMILE-ФІЛОСОФІЯ ЖИТТЯ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ: УПРАВЛІНСЬКА ТА СЕРВІСНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ»

для керівників КП ВМР
в межах проекту
«НОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЛЯ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ»

День 1

Час	***Тема***
9:30 – 10:00	*Реєстрація учасників*
10:00 – 10:10	*Відкриття навчання, представлення тренерів, ознайомлення з цілями та програмою навчання*
10:10 – 10:40	*Представлення учасників, затвердження правил, збір та узагальнення очікувань*
	Модуль 1. Компетентність та ефективність керівника
10:40 – 10:50	*1.1. Управлінська компетентність в системі smile-філософії життя та ефективності* Поняття компетентності. Управлінська, сервісна, особиста компетентність та ефективність. Ознаки розвинутої управлінської компетентності (якісні, кількісні, KPI). Етапи відпрацювання управлінської компетентності
10:50 – 11:00	*1.2. Ключові управлінські ролі* Рольова модель сучасного керівника як унікальна конфігурація поведінкових моделей: інтуїтивне та свідоме використання. Поведінковий підхід до формування команди. Ознаки та характеристики ефективних команд
11:00 – 11:15	*1.2.1. Управлінська роль: Профессіонал* Ознаки та специфіка формування рольових рис професіоналізму. Поведінкові моделі професіонала: гарант якості, експерт, коуч/наставник/інструктор ПРАКТИЧНА РОБОТА: колективне обговорення та систематизація ознак професіоналізму та непрофесіоналізму в предметній області учасників
11:15 – 11:30	*1.2.2. Управлінська роль: Стратег.* Ознаки та значення ролі. Поведінкові моделі стратега: аналітик, штурман, інноватор. Емоційна складова компетентності. Емоційний самоаналіз. ПРАКТИЧНА РОБОТА: інструменти та чинники успіху стратега
11:30 – 11:45	***Перерва на каву***

11:45 – 13:15	*1.2.3. Управлінська роль: Комунікатор* Значення ефективних комунікацій. Що сприяє та що заважає результативній комунікації. Позитивне та негативне підкріплення у професійному спілкуванні (критика і похвала). Ознаки ролі. Поведінкові моделі комунікатора: приймач та розповсюджувач інформації, представник/іміджмейкер, організатор міжособистісних зв`язків, переговорщик, конфліктолог. Конфлікти в сучасній організації та ставлення до них керівника.
13:15 – 14:15	***Обід***

Час	***Тема***
14:15 – 15:00	*1.2.4. Управлінська роль: Організатор* Ознаки ролі. Відповідальність організатора: розподіл ресурсів, прийняття рішень. Функціональні задачі: планування, організація, мотивація, контроль. Результативне делегування: правила, типові помилки Інструменти дотримання циклу менеджменту. Самоменеджмент.
15:00 – 15:40	*1.2.5. Управлінська роль: Лідер* Ознаки лідерської поведінки. Поведінкові ролі лідера: взірець, творець команди, настроювач дисципліни, мотиватор. Керівник і лідер. Цінності та індивідуальні мотиватори: як визначити та врахувати. Колектив і команда. В яких випадках команда необхідна. Командотворення: цілі, інструменти, етапи. Моніторинг мотивації членів команди.
15:40 – 16:00	***Перерва на каву***
16:00 – 16:30	*Оцінка власного управлінського потенціалу учасників тренінгу*: практична робота-рефлексія з формування особистої конфігурації рольових проявів. Постановка задач для особистого та професійного розвитку
16:30 – 17:15	*Практикум з розвитку управлінської компетентності* Тренінгова вправа: компетентність і стиль; ефективна команда; стимулювання активності в команді; дотримання циклу менеджменту
17:15 – 17:30	*Підведення підсумків дня*

День 2

Час	***Тема***
10:00 – 10:20	*Аналіз першого тренінгового дня*
10:20 – 10:25	*Цілі та програма дня*
	Модуль 2. Стилі керівництва
10:25 – 10:45	*2.1. Природа стилів керівництва,їх переваги та недоліки.* Значення власного управлінського стилю. Модель ситуативного керівництва. Що є метою роботи над стилем керівництва?
	Модуль 3. Smile-філософія в діяльності керівника

10:45 – 11:30	*3.1. Ідея, інструменти та результати застосування smile-філософії життя та ефективності* Соціальна, економічна та психологічна цінність позитивного мислення. Стрес та професійне вигорання: діагностика та ознаки, пошук глибинних причин, техніки профілактики та «швидкої допомоги»
11:30 – 11:45	***Перерва на каву***
11:45 – 12:15	Емоційний інтелект: значення, оцінка, ознаки та шляхи розвитку Правила підтримки позитивного рівноважного стану керівника ПРАКТИЧНА РОБОТА: Формування профілю компетентності керівника Рефлексія щодо складових особистої мотивації та компетентності; візуалізація поточного та бажаного стану
12:15 – 13:15	*3.2. Відповідальна роль керівника – розвиток громади.* Відпрацювання управлінської та сервісної компетентності. Майстерня продуктивних рішень
13:15 – 14:00	***Обід***
14:00 – 16:00	Закріплення та розвиток ключових складових управлінської компетентності у форматі управлінських поєдинків: ефективні комунікації; баланс між популярністю та забезпеченням ефективності; емоційне та раціональне підґрунтя переговорів; спостереження та висновки
16:00 – 16:15	***Перерва на каву***
16:15 – 17:30	Систематизація висновків та формулювання індивідуальних задач з професійного та особистісного розвитку на майбутнє. Оцінка власної ролі у забезпечення добробуту громади. Обговорення спільної проблематики керівників та адміністраторів/диспетчерів: особливості комунікації; порівняння типу усвідомлення проблем та налаштування на їх вирішення; порівняння переліку основних перешкод ефективній діяльності. *Закриття програми. Вручення сертифікатів*

Додаток 2

ТРЕНІНГОВА ПРОГРАМА «SMILE-ФІЛОСОФІЯ ЖИТТЯ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ: УПРАВЛІНСЬКА ТА СЕРВІСНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ»

для адміністраторів та диспетчерів КП ВМР
в межах проекту
«НОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЛЯ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ»

День 1

Час виступу	Найменування теми виступу
09:30– 10:00	Реєстрація учасників
10:00 – 11:15	Вступ: знайомство, правила, очікування. Усвідомлення сервісного характеру діяльності. Smile-філософії сервісу: ідея, цілі, результати, інструменти. Сервісна компетентність: складові, вплив на ефективність діяльності, методи відпрацювання
11:15-11:30	**Перерва. Кава-брейк.**
11.30-13.10	Етапи взаємодії з відвідувачами / клієнтами. Етап 1. Smile-контакт. Аналіз аудиторії споживачів послуг. Ідентифікація типових запитів та алгоритмів реагування. Встановлення контакту з клієнтом Етап 2. Smile-увага. З'ясування потреб відвідувачів, Типи питань та навички з'ясування потреб відвідувачів. Прийоми активного слухання.
13:10 – 14:10	**Обід**
14:10- 15:00	Етап 3. Smile-обслуговування. Вирішення проблем споживача. Стратегії поведінки за умов обмеених можливостей. Амортизатори у спілкуванні. Робота з запереченнями.
15.00-15.40	Smile-філософія в роботі з важкими клієнтами
15:40-16:00	**Перерва. Кава-брейк**
16:00-17:00	Майстерня ефективних та доступних рішень для якісного сервісу. Імітаційна гра "Королівський сервіс"
17:00-17:30	**Підбиття підсумків дня. Анкетування учасників**

День 2

Час виступу	Найменування теми виступу
09:30– 10:00	Реєстрація учасників
10:00 – 10:50	Вступ: Цілі та програма дня. Повторення матеріалу. Збір очікувань групи

10:50-11:30	Емоції та їх роль у професійному житті. Професійне значення емоційної компетентності. Вплив емоційного стану на комунікації. Наслідки тримання емоцій
11:30-11:45	Перерва. Кава-брейк.
11.45-13.00	Емоційний інтелект та smile-мислення. Інтелектуальна та емоційна компетентність та їх роль у досягненні успіху. Діагностика особистих емоцій та причин їх виникнення. Техніки емоційних саморегуляцій та корегування емоційного стану інших.

13:00 – 14:00	Обід
14:00- 14:30	Правила реагування на негативні емоції
14.30-15.15	Smile-підходи у боротьбі з професійним вигоранням. Симптоми емоційного вигорання та методи боротьби з ними.
15:15-15:30	Перерва. Кава-брейк
15:30-17:00	Особистий розвиток в контексті smile-філософії. Зміст, складові елементи та підходи до удосконалення професійного розвитку
17:00-17:30	Підбиття підсумків дня. Анкетування учасників. Видача сертифікатів