

**PROGRAMY PRZYGOTOWANIA PRZYWÓDCZEGO**

Materiał został przygotowany w ramach projektu "Ministerstwa Uczące Sie".  
Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską, ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

**1 Opis praktyki**

Istota praktyki polega na wszechstronnym i usystematyzowanym kształceniu kierowników i urzędników średniego szczebla w celu kompleksowego przygotowania ich do pełnienia funkcji kierowniczych (np. dyrektora departamentu, naczelnika wydziału). Punktem wyjścia są modele kompetencyjne określające umiejętności wymagane do pełnienia funkcji kierowniczych na poszczególnych szczeblach organizacji. Zestaw najważniejszych umiejętności dotyczy następujących sfer działania: (a) osiągania wyników w bieżącej pracy; (b) umiejętności strategicznego myślenia; (c) komunikacji; (d) stymulowania i tworzenia warunków do efektywnej współpracy w zespole; (e) budowania postaw i wartości.

Dla podnoszenia umiejętności urzędników w każdym z tych obszarów przewidziano rozmaite narzędzia. Jednym z nich są całoniedniowe spotkania uczestników programu leaderskiego. Ich program obejmuje m.in.:

- (a) analizę informacji z oceny poszczególnych kierowników przeprowadzonej w formule 360° (z udziałem wszystkich współpracowników, również podwładnych ocenianego);
- (b) całoniedniowa symulacja pt. „dzień z życia dyrektora departamentu/wydziału itp.”;
- (c) dyskusja nad planami rozwoju zawodowego;
- (d) spotkanie z zewnętrznym obserwatorem w celu przedyskutowania uwag z odbytego programu.

Oprócz tego australijska Komisja do Spraw Służb Publicznych przygotowała specjalny podręcznik, które zawiera konkretne narzędzia dedykowane podnoszeniu każdej z kilkunastu umiejętności wymaganych od osób pełniących funkcje kierownicze w sektorze publicznym.

Uczestnicy programu leaderskiego są typowani przez jednostki odpowiedzialne za zarządzanie zasobami ludzkimi w każdym ministerstwie, jednak Komisja do Sprawy Służb Publicznych przygotowała zalecenia dotyczące tego, kto powinien w takim programie uczestniczyć (np. pracownicy, którzy ujawniają szczególne predyspozycje leaderskie i osiągają ponadprzeciętne wyniki w bieżącej pracy).

**2 Powiązanie praktyki z MUS (mechanizmem uczenia się)**

Praktyka dotyczy pola „Liderzy”. Ma na celu kształtowanie umiejętności i postaw leaderskich.

Wpływa pozytywnie na wszystkie elementy mechanizmu organizacyjnego uczenia się.

**3 Poziom organizacyjny, na którym wdrażana jest praktyka**

Początkowo praktykę można wdrożyć pilotażowo na poziomie departamentu, jednak wydaje się, że docelowo optymalnym rozwiązaniem jest wdrożenie jej na poziomie ministerstwa.

**4 Zalety i ograniczenia praktyki**

Główną wartością opisaną praktyki jest jej kompleksowość – to zestaw rozbudowanych i spójnych narzędzi służących budowaniu umiejętności kierowniczych dla pracowników sektora publicznego. Szczególnie program australijski uchodzi za najbardziej całościowy pakiet działań skierowanych na podniesienie umiejętności zarządzania. Główną barierą wdrożenia wydaje się koszt i skala działań.

Cytując ten materiał prosimy podawać następujące źródło: Sześciło D. (2012) "Doświadczenia administracji australijskiej" w: Mazur S., Płoszaj A. (red.) *Wspieranie mechanizmu uczenia się w organizacjach publicznych. Doświadczenia międzynarodowe*, Warszawa: Scholar

**Źródła**

Wywiady MUS – Canberra 2012

**Załączniki**

brak