



*Дана презентація висвітлює  
тему «ЛІДЕРСТВО ТА  
МЕНЕДЖМЕНТ У ПУБЛІЧНИХ  
ОРГАНАХ» і складається з  
наступних розділів:*

**1**

**Сутність та вимоги до сучасного лідера**

**2**

**Загальні підходи до розвитку лідерства у  
публічній службі**

**3**

**Відповідальність лідерів за управління  
людьми**

# Сутність та вимоги до сучасного лідера

Поняття лідерства

Основні характеристики лідера

Класифікація лідерів за змістом та характером діяльності

Формальне та неформальне лідерство

Стилі лідерства

Типові невдачі та помилки лідерів

*Людина з моменту свого народження прагне бути першою. Це бажання у неї в крові, і, як запевняють психологи, воно має свій глибинний зміст.*



*Бути першим – значить бути лідером, кращим, виділитись з-поміж інших. Усюди, де збираються разом більше двох людей, виникає проблема, хто буде управляти, керувати у стосунках.*

**ТЕРМІН ЛІДЕР («LEADER», АНГЛ.) Є БАГАТОЗНАЧНИМ І ПЕРЕКЛАДАЄТЬСЯ ЯК ТОЙ, ХТО ВЕДЕ ЗА СОБОЮ, ЙДЕ ПОПЕРЕДУ, ПОКАЗУЄ ШЛЯХ. ЙОГО МОЖНА ПРЕДСТАВИТИ У ТАКИХ РАКУРСАХ:**

це член групи, за яким вона визнає право приймати рішення в значущих для неї ситуаціях

це індивід, який має мету, здатний виконувати центральну роль в організації спільної діяльності і регулюванні взаємин у групі

це авторитетна особа, яка уміє впливати на людей, сміливо бере на себе відповідальність і вірить в успіх

це людина, яка навчилася управляти собою, контролювати свої думки, слова, емоції і вчинки та передавати їх іншим для наслідування

особистість, яка наділена визначними якостями, вміннями, навичками та якій вірять, довіряють і яку люблять

це яскравий харизматик, якого сприймають, оцінюють як обдаровану особливими рисами індивідуальність, здатну утримувати на собі інтерес, захоплювати, ефективно впливати на інших

Управлінська діяльність не може функціонувати без лідера, адже саме він відіграє значну роль у досягненні ефективності цього процесу. Залежно від висування і сприйняття лідера групою, особливостей їх діяльності можна виділити різні типи лідерів:

### За змістом діяльності

лідер-«творець» ситуації, не лише створює, але у більшості випадків її вирішує

лідер-«виконавець», тобто пристосуванець, що чуйно уловлює групові настрої після того, як ситуація створена

### За стилем керівництва

авторитарний лідер, який орієнтується на себе

демократичний, який орієнтується на групу

### За характером діяльності

ситуаційний, який уміє створювати і вирішувати певні, схожі ситуації

універсальний, який справляється з обов'язками організатора в різних ситуаціях, не схожих одну на одну

## У групах людей розрізняють «формальне» і «неформальне» лідерство

**ФОРМАЛЬНЕ ЛІДЕРСТВО** – це процес впливу на людей з позиції займаної посади, пов'язаний зі встановленням правил та має на увазі функціональні стосунки.



**НЕФОРМАЛЬНЕ ЛІДЕРСТВО** – процес впливу на людей за допомогою своїх здібностей, вміння чи інших ресурсів і виникає на основі особистих взаємин учасників



## Стили лідерства

### **АВТОРИТАРНИЙ.**

Передбачає суворі правила, чітко розподілені обов'язки. Думка такого управлінця – єдино правильна, дискусії неможливі. Такий лідер приймає рішення одноосібно, визначаючи усю діяльність підлеглих і не даючи їм можливості виявити ініціативу. Часто втручається в дії працівників і керівників нижчого рівня, не дає можливості проявити ініціативу і не дозволяє їм приймати самостійних рішень, робити і вирішувати щось без його відома.

### **ДЕМОКРАТИЧНИЙ.**

Лідер залучає підпорядкованих працівників у процес групової дискусії, стимулюючи їх активність і розділяючи разом з ними усі повноваження щодо ухвалення рішень. Як правило, рішення приймається тільки після виявлення думки підлеглих, лідер надає можливість проявити ініціативу. Такий лідер створює атмосферу відкритості і довіри. Демократичний лідер завжди орієнтується на думку групи.

### **ЛІБЕРАЛЬНИЙ.**

Лідер уникає якої-небудь власної участі в ухваленні рішень, надаючи підлеглим повну свободу приймати рішення самостійно. Керівник дає лише загальні настанови і час від часу контролює діяльність виконавців. При ліберальному лідерові організація групи слабка: не усі знають, що від них вимагають, а вимогливість на низькому рівні.

Кожен з розглянутих стилів  
лідерства має і переваги, і  
недоліки



**АВТОРИТАРНЕ  
ЛІДЕРСТВО**  
дозволяє швидко  
приймати  
рішення. Недолік  
стилю –  
незадоволення  
підлеглих, які  
вважають, що їх  
творчі сили не  
знаходять  
належного  
застосування.  
Цей стиль  
породжує  
зловживання  
покараннями

Висока  
ефективність  
**ДЕМОКРАТИЧН  
ОГО ЛІДЕРСТВА**  
заснована на  
використанні  
знань і досвіду  
членів  
групи, проте  
здійснення  
такого стилю  
вимагає від  
керівника  
значних зусиль  
із координації  
діяльності  
підлеглих

**ЛІБЕРАЛЬНИЙ  
СТИЛЬ** надає  
членам групи  
свободу,  
ініціативу у  
вирішенні  
питань, проте,  
при ньому  
показники  
продуктивності  
є найнижчими



# Одночасно слід розуміти, що існують характерні відмінності між керівником та лідером



1

## КЕРІВНИК

Носій функцій і засіб регулювання офіційних відносин у межах соціальної організації шляхом контролю і влади, на основі адміністративно-правових повноважень і обов'язків.

Обирається або призначається на офіційному рівні, тобто цей процес є цілеспрямованим і здійснюється під контролем. Керівник – це стабільне явище, констатація факту.

Має підтримку у вигляді делегованих йому офіційних повноважень і, як правило, діє в їх межах у конкретній функціональній сфері. Ці повноваження він отримує разом із обійманною посадою.

## ЛІДЕР

Покликаний регулювати міжособистісні стосунки у групі, які мають неформальний характер.

Виникає стихійно і займає ключові позиції з відкритої чи прихованої згоди групи. Лідер – менш стабільне явище, і його поява та існування великою мірою залежить від настрою групи, психологічного клімату, міжособистісних відносин.

Більшою мірою у своїх діях опирається на довіру, на визнання його як авторитету групи, члени якої з власної волі прислухаються до нього і вірять у його силу. Може брати на себе керівництво.

## КЕРІВНИК

Процес прийняття рішень складний, опосередкований багатьма обставинами, часто поза межами групи. Несе відповідальність перед законом за стан справ у групі, за результати її діяльності.

*Управляє роботою підлеглих за правилами. Детально планує їх діяльність. Вимагає довіри, підлеглі отримують винагороду в якості грошей.*

Створює правила. Наказує підлеглим і сам встановлює, що є справедливим. Прагне завжди затверджувати власну правоту і звинувачує інших у помилках.

*Вплив заснований на формальних владних повноваженнях. Звертається до розуму. Опірається на субординацію, покарання, координацію, контроль. Вимагає підпорядкування, покори.*

## ЛІДЕР

Процес прийняття рішень складний, опосередкований багатьма обставинами, часто поза межами групи. Несе відповідальність перед законом за стан справ у групі, за результати її діяльності.

*Веде за собою людей згідно з принципами. Має послідовників і прибічників, яким вказує потрібний напрям. Завойовує довіру.*

Може порушувати встановлені правила. Переконає послідовників. Вважає важливим дотримуватися соціальної справедливості. Визнає свої помилки.

*Вплив ґрунтується на особистій харизмі. Звертається до почуттів. Покладається на довірливі відносини, вільний вибір, дискусію, Спонукає інших йти за собою.*

# ТИПОВІ НЕВДАЧІ ТА ПОМИЛКИ ЛІДЕРІВ

1

Людина не є досконалою і тому може помилятися. Лідери це живі люди, яким як і будь-кому, властиво приймати неправильні рішення.

До основних типових невдач лідерів можна віднести наступне:

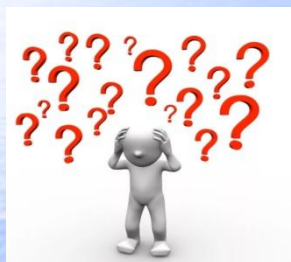
- **недооцінка потенційних можливостей співробітників** (поява відчуття тотального контролю, що не дозволяє повною мірою розкрити потенціал працівників, не кажучи вже про зайві витрати часу);
- **впертість** (продовження роботи над тим, що вже втратило свою цінність);
- **перебільшення** (вкладення більшої кількості зусиль, ніж віддача, яку отримаємо при досягненні цілі);
- **недооцінка** (переоцінка власних можливостей і недооцінка можливостей конкурентів, що може призвести до втрати лідируючої позиції, і навіть до появи самозвеличення власної персони);
- **недовіра** (хвороблива недовіра лідерів-керівників до своїх підлеглих призводить до того, що вони починають контролювати кожен їхній крок);



# ТИПОВІ НЕВДАЧІ ТА ПОМИЛКИ ЛІДЕРІВ

1

- **відсутність самоудосконалення** (зупинка на досягнутому, відсутність бажання йти вперед, самоудосконалюватись);
- **паніка, розгубленість, низька стійкість до стресів** (Лідер, який не готовий до стресових ситуацій, не може ефективно управляти і діяти в колективі, адже першими досягають успіху виключно сильні духом особи);
- **нечіткість поставлених цілей** (керівники нерідко терплять невдачу через те, що слабо уявляють собі мету, до якої прагнуть);



- **нетерплячість і очікування миттєвих змін** (властиво більше для імпульсивних лідерів, які не задоволені скромним прогресом і сподіваються змінити все одразу і вмить одним рухом);
- **боязнь нових ситуацій** (схильність віддавати перевагу безпеці і зручності над ризиком і новизною);

- **боязнь за власну посаду** (деякі керівники вважають, що якщо хтось допомагатиме їм виконувати роботу, то це грозитиме "теплому" місцю, і такі конкуренти намагаються їх змістити);
- **ліквідація активності своїх колег** (лідер може негативно вплинути на прояв ініціативи своїх працівників, не замислюючись, що розумна співпраця з колегами може дати ефективний результат);
- **реверсія** (переймання проблемами події, що вже давно відбулася. Нічого не вдіш, однак людина продовжує хвилюватись все тими ж проблемами: «А-от-якби...», «мені б...» тощо).

Отже, лідер є домінуючим обличчям будь-якого суспільства, організованої групи, організації, колективу. Лідера вирізняють якості, що характеризують цей тип: виражені емоції, відкритість, багато енергії, сильна воля, компетентність, комунікативність, гнучкість, харизма – усе це спонукає людей йти за такою людиною і вірити в неї. Це людина, яка не лише уміє впливати на людей і підпорядковувати їх своїй волі, але й уміє організовувати роботу колективу або групи людей і нести відповідальність за виконані вчинки.



Справжній лідер уміє переконувати, мотивувати і направляти людей, він також робить усе можливе для того, щоб підвищити працездатність колективу. Він живе інтересами групи і залучає нових учасників, уміє приймати ефективні рішення і формує політику колективу з урахуванням усіх можливих чинників.

У наш час хороший керівник організації – це людина, яка одночасно є лідером та ефективно управляє своїми підлеглими.

Оптимальним для керівника є поєднання якостей формального і неформального лідера.

На думку багатьох учених, лідерами «народжуються», однак ще в більшій мірі ними стають за допомогою навчання, наполегливої індивідуальної роботи, сповненої знаннями практичного досвіду і навичками. колектив.

Опираючись на усе це, практично кожен компетентний та далекоглядний керівник може стати діловим, багато в чому і емоційним лідером, який дивиться у майбутнє, розвиваючи себе і свій колектив.

# Загальні підходи до розвитку лідерства у публічній службі

Поняття влади та її природа

Ознаки прояву влади

Сучасні підходи до лідерства у державних органах та органах місцевого самоврядування

Система вимог до рівня професійної компетентності лідера органу державної влади та органу місцевого самоврядування

Природою влади люди цікавилися в усі часи.

**ВЛАДА** – це форма соціальних відносин, що відрізняється здатністю впливати на характер і напрямок діяльності і поведінки людей, соціальних груп і класів за допомогою економічних, ідеологічних та організаційно-правових механізмів, а також за допомогою авторитету, традицій, насильства.



**Деякі люди вважають, що чим вища посада у кого-небудь, тим більшою владою він володіє. Але це не зовсім так.**

**Влада тільки частково визначається ієрархією. Рівень влади тієї чи іншої людини в конкретній ситуації визначається не рівнем її формальних повноважень, а ступенем залежності від інших осіб. Будь-який лідер організації може збільшити свою владу, давши ключовим членам організації можливість побачити, що вони залежать від нього в питаннях ресурсів, необхідних для їх діяльності. Ці ресурси можуть означати доступ до важливих персон, інформації, послуг, грошей, потрібне зборам і т.д.**

**Співробітники організації, що не мають формальних повноважень, також можуть володіти владою. Це залежить від їх компетентності, службового становища та інформативності.**

**Значною, «спрямованою вгору владою» (або впливом) можуть володіти такі люди, які компетентні, пов'язані з керівниками високого рівня або мають доступ до важливої інформації.**

**Влада може виявлятися в різних формах, п'ять з яких є ключовими, а саме:**

## **ЗАКОННА ВЛАДА**

Законну владу дуже часто називають легітимною владою. Ця форма влади є інструментом, за допомогою якого керівник організації може змусити її членів виконувати роботу, спрямовану на досягнення цілей організації.

Така форма влади виникає з наявною у лідера організації можливістю контролювати і управляти якимись благами, що мають цінність в очах інших людей

## **ВЛАДА, ЗАСНОВАНА НА ВИНАГОРОДІ**

## **ВЛАДА, ЗАСНОВАНА НА ПОКАРАННІ**

Влада, заснована на примусі, спирається на страх. Ця форма влади все ще використовується для того, щоб забезпечити покору або скорегувати непродуктивну поведінку в організаціях

## **ХАРИЗМАТИЧНА ВЛАДА**

Це індивідуальні риси кожного лідера, його вміння впливати на членів організації своїми особистими, найбільш сильними якостями. Лідери, що володіють харизматичною владою оточені своєрідним притягальним полем, аурую довіри, непохитно впевнені у своїх можливостях.

Ця форма влади здійснюється, коли людина сприймається як носій спеціальних і корисних знань або інформації.

## **ЕКСПЕРТНА ВЛАДА**



## У цілому про владу в будь-якій організації можна сказати наступне:

•1

- **Влада визначається, зокрема, структурою організації. Структура забезпечує розподіл повноважень у прийнятті рішень відповідно до займаної посади. Крім того, вона встановлює характер спілкування і потік інформації. Отже, організаційна структура створює основи офіційної влади і забезпечує повноваженнями для прийняття та виконання певних рішень**

•2

- **Залежно від посади індивід наділяється певними правами, відповідальністю і привілеями**

•3

- **Доступ до ресурсів, інформація та матеріально-технічне забезпечення також слугують джерелом влади**

•4

- **Потужним джерелом влади служить здатність встановлювати співпрацю з іншими для виконання необхідного завдання**

•5

- **Влада являє собою динамічну систему, кордони якої: рухливі, можуть перевизначатися усвідомлено як керівниками, так і їх підлеглими, а також неусвідомлено змінюватися як керівниками, так і їх підлеглими.**

В Україні продовжують здійснювати модернізацію підходів до управління людськими ресурсами на державній службі з метою приведення їх у відповідність до стандартів Європейського Союзу та євроатлантичної спільноти



Один з ключових аспектів цієї модернізації стосується розвитку лідерів – керівників усіх рівнів у публічній службі, й особливо – вищого корпусу, які повинні бути спроможними та відповідальними за впровадження змін в процесі реформування державного управління

Керівники у публічній службі мають відігравати провідну роль під час реформ, бути її провідниками, лідерами. Якість лідерства є фундаментом для подальшого успіху. Якщо керівники не приділятимуть належної уваги реформі, то таке ж ставлення до неї буде і у політиків, громадськості

Важливість приділення уваги питанню лідерства сьогодні є очевидним як для приватних, так і державних інституцій, які визнають, що їхнє робоче середовище постійно змінюється, і що успіх організацій значною мірою залежить від якості їхніх лідерів

**Лідерство – це нова якість управління людськими ресурсами**

*Класичний менеджмент передбачав підштовхування працівників до того, що керівник вважає необхідно робити, то лідерство – це вести працівників за собою до спільної мети, надихати їх так, щоб вони самі хотіли робити те, що є необхідним*

**Лідерство ґрунтується на ідеалах творчості, активності, стратегічного мислення, довіри до людей**

*Від*

Збереження існуючого стану



Контроль за людьми



Орієнтація на короткострокову перспективу



Впровадження політики



Реагування



Покарання за помилки



*До*

Управління змінами

Віра в людей

Довгострокове, стратегічне мислення

Розвиток бачення, розробка політики

Творчість, проактивний підхід

Навчання на помилках

**• Особливістю нової моделі ефективного управління є такі ключові фактори успіху сучасного управління:**

- провідна роль керівника-лідера, наявність лідерів-менеджерів на всіх управлінських рівнях організації, які забезпечують інтеграцію зусиль для досягнення місії, потрібні для забезпечення довгострокового розвитку організації в мінливому середовищі
- наявність розвинутого стратегічного мислення керівників і ключових менеджерів
- якісне управління персоналом на індивідуальному, командному (груповому), організаційному рівнях, яке мотивує до досягнення спільних цілей і забезпечує задоволеність працею
- розвинута організаційна культура, що базується на корпоративних цінностях
- («персонал»)
- партнерський стиль взаємовідносин (внутрішніх і зовнішніх)
- на основі розвинутої організаційної культури, командна робота, раціональна структура й матрична взаємодія, належне управління ресурсами задля реалізації політик і стратегій, підтримки управлінських процесів («партнерство і ресурси»);
- високий рівень організації виробничих та управлінських процесів

**СИСТЕМА ВИМОГ ДО РІВНЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ  
ЛІДЕРА ОРГАНУ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ПОВИННА ВКЛЮЧАТИ  
ТАКІ НЕОБХІДНІ СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ:**



Як зазначає Л. Е. Орбан-Лембрик, «для правильної оцінки ситуації та внесення у свою діяльність необхідних коректив лідер повинен:

- Добре уявляти здатність і можливості підлеглих.**
- Добре знати власні здібності, можливості.**
- Добре усвідомити природу мети та завдань, що стоять перед групою (організацією).**
- Чітко уявляти потреби, інтереси й прагнення членів групи.**
- Мати точне уявлення про межі своїх повноважень.**
- Уміти оцінювати та поліпшувати якість інформації, на основі якої приймаються і здійснюються рішення і плани дій.**

*Підсумовуючи вищевикладене, слід зазначити, що публічна служба в Україні потребує постійної модернізації, одним з основних елементів якої є підвищення професійного рівня державних службовців, їхнього довгострокового та ефективного планування власної діяльності, що і позначиться на змістовності прийнятих ними рішень.*



# *Відповідальність лідерів за управління людьми*

*Процес  
розвитку  
персонального  
лідерства*

*Метод «360  
градусів»*

*Поняття  
командної  
роботи*

*Основні  
компетентності  
сучасного лідера у  
державних органах та  
органах місцевого  
самоврядування*



*Персональне лідерство зосереджено на двох наступних завданнях: зміцнення особистих навичок, компетенцій та здібностей керівників усіх рівнів, посилення виконавчих навичок, а також якості та змісту послуг, що надаються установою*

**• РОЗВИВАЮЧИ ПЕРСОНАЛЬНЕ ЛІДЕРСТВО, ЛІДЕРИ МАЮТЬ:**

- посилювати власну спроможність працювати краще
- поліпшувати свою ефективність і продуктивність, а також
- посилювати концентрацію на своїй професійній діяльності шляхом чіткого формулювання позиції, мети, місії та цінностей
- впевнено просуватись до здійснення запланованих цілей, бачень і прагнень
- готуватись, щоб стати ефективним лідером організації
- дізнаватись про всі «підводні камені», які можуть заважати у роботі
- впевнено йти професійною стежкою, знаючи, що знаходяться на правильному шляху

**Відкрити силу  
особистісних  
цінностей, цілей та  
бачень**

**Детально дослідити  
роль лідерів і власний  
підхід до лідерства**



***Існує сім основних  
цілей розвитку  
персонального  
лідерства***

**Розвинути розуміння  
вимог і викликів  
лідерства**

**Використати  
результати на благо  
організації шляхом  
більш ефективного  
лідерства**

**Розкрити сильні  
сторони  
персонального  
лідерства**

**Визначити  
практичні кроки на  
шляху до лідерства**

**Зрозуміти себе  
через розуміння  
особистих  
уподобань**

**Метод «360 градусів» - це метод оцінки персоналу за компетенціями, коли ділове оточення оцінює співробітника на ступінь відповідності даного співробітника займаній посаді.**

**Одним з основних завдань методу є визначення ступеня відповідності співробітника висунутим вимогам і виявлення як сильних сторін, так і компетенцій, які розвинені не достатньо, з метою їх подальшого розвитку.**

**Процес проведення оцінки за методом 360 градусів проходить згідно з наступними етапами:**

- ◆Визначення компетенцій та критеріїв їх оцінки для кожної оцінюваної посади**
- ◆Розробка анкет для оцінки визначених критеріїв**
- ◆Проведення анкетування серед оцінювачів**
- ◆Збір заповнених анкет**
- ◆Обробка даних**
- ◆Підбивання підсумків та надання зворотного зв'язку оцінюваному співробітнику**
- ◆Розробка планів із розвитку відсутніх компетенцій співробітника**

**Оцінка 360 градусів не тільки визначає відповідність співробітника вимогам компанії та його сильні і слабкі сторони, але і виконує наступні задачі:**

- Розробка шляхів розвитку професійних і особистісних компетенцій співробітника**
- Надання більшої прозорості у прийнятті рішень стосовно кар'єрного підвищення та звільнення працівників**
- Визначення можливостей для більш ефективного досягнення цілей**
- Відбір співробітників в кадровий резерв компанії**
- Посилення корпоративної культури**
- Оцінка ефективності існуючої програми навчання і розвитку**
- Поліпшення взаємин і підвищення ефективності роботи команди**
- Коригування стилю управління**

*Історії успіхів показують, що саме вдало підібрана і добре злагоджена команда — це те, що приведе до успіху*



**КРАЩЕ ЗРОЗУМІТИ СУТЬ КОМАНДНОЇ РОБОТИ МОЖНА, ВИДІЛИВШИ ЇЇ ГОЛОВНІ РИСИ:**

**СПІЛЬНА РОБОТА:** команда — це не сума окремих частин, а єдине ціле — певна структурована група людей, кожен член якої взаємодоповнює іншого;

**ПРОДУМАНЕ ПОЗИЦІОНУВАННЯ КОЖНОГО З ЇЇ УЧАСНИКІВ.** Тобто, кожен з членів цієї групи розуміє всю повноту ситуації і обізнаний в стратегічних цілях, має закріплений за ним ряд завдань і несе відповідальність за виконання кожного з них;

**КОМУНІКАЦІЯ:** в команді кожен учасник відвертий і чесний з іншими, готовий вирішувати конфлікти ще на етапі їх зародження;

**АВТОНОМІЯ:** кожна команда — автономна частина в структурі будь-якої організації. У неї є ряд продуманих способів взаємодії з керівними інстанціями і іншими командами, але вони не мають ніякого впливу на процеси, які відбуваються саме в цій групі;

**СИНЕРГІЯ:** ефект від спільної роботи команди якісно перевершує ефект від роботи окремих людей. Тобто, спільна робота фахівців може в сумі дати набагато більше, ніж результати їх роботи поодиночі.

## Чому командна робота ефективніша звичайної співпраці

3

Команда володіє більш широким інструментарієм в порівнянні з окремою людиною. У команді різнопрофільних і різнорівневих фахівців більше шансів на появу нестандартних ідей і залучення різних інструментів для їх реалізації.

Ефекту синергії можна досягти лише в команді :спільна робота навіть трьох людей приносить більше результату, ніж праця окремо взятого працівника.

Команда не так піддається впливу ззовні. Найчастіше в одній команді збираються фахівці різного посадового рівня. Зовнішнім інстанціями стає складніше впливати на такий «мікс», оскільки важелів тиску набагато менше, ніж на окремо взятих співробітників.

У команді кожна гідна ідея ретельно обговорюється, як і окремі її деталі. Це значно знижує шанси на появу помилок.

У командній роботі всі помилки і похибки одразу стають помітними. Коли одна людина довго працює над одним завданням, його око стає «замиленим». Погляд на справу з боку колег під іншим кутом здатний виявити всі недоліки;



Якщо команда сформувалася в невеликій або навіть маленькій організації, це хороша можливість максимально розкрити потенціал і творчі здібності кожного з її членів. Найчастіше буває так, що одна команда може замінити високопрофільного фахівця.

*Лідерські компетенції належать до сфери керівництва та управління людьми. Вони відображають здатність людини розпоряджатися власною владою, спрямовувати діяльність підлеглих у певне русло, надавати підлеглим підтримку, виявляти до них участь і наділяти їх повноваженнями*



*Лідерські компетенції припускають наявність у керівника здатності створювати у підлеглих направленість на загальне завдання, уміння працювати з різномірним колективом, підтримувати творчу активність підлеглих і формувати в організації почуття спільності, створювати команду і т.п.*

**СУЧАСНИЙ ЛІДЕР-КЕРІВНИК  
ПОВИНЕН ВОЛОДІТИ ТАКИМИ БАЗОВИМИ  
КОМПЕТЕНЦІЯМИ**

**Мотивація до досягнення  
(переважання орієнтації  
на досягнення  
мети, на результат)**

**Внутрішнє прагнення до  
саморозвитку**

**Управлінська компетенція  
(здатність до постановки цілей,  
здатність прогнозувати,  
планувати, приймати рішення,  
спонукати інших до дії)**

**Уміння  
контролювати ситуацію  
з урахуванням  
вирішуваних завдань.**

**Уміння надихати,  
заражати ідеями.  
Емоційна компетентність**

**Знання та вміння у  
спеціальних сферах**

**Креативність**

**Патріотизм і прийняття  
соціальної  
відповідальності**

**Уміння діяти в невизначених  
ситуаціях. Уміння розумно  
структурувати хаос,  
орієнтуючись на головне, а  
не на другорядне.**

**Працездатність**

## *Хай ці афоризми будуть Вам у нагоді...*

- Незамінних людей немає, а неповторні є!!!
- Усе, що я роблю є незначним, але так як я це роблю, не зробить ніхто!!!
- Можна постійно нарікати на темряву, а можна просто запалити свічку!!!))



***Дякуємо за увагу!!!***