



საჯარო
აუდიტის
ინსტიტუტი



დღის წესრიგი

პროფესიული განვითარების პროგრამა - მენეჯერული უნარები

დაწყების დრო: 10:00 საათი

დღე 1 ღირებულებები საჯარო სექტორში ეკატერინე სირაძე			
თარიღი	სესია	დრო	თემატიკა
16.11.2020	I	90წთ	- პრე-ტესტი – 15 წთ. <u>თეორიული სწავლება – 30 წთ.</u> - ეთიკა და ღირებულებები – 30 წთ. (ფრონტალური ლექცია, ლექცია-დიალოგი); - საჯარო სამსახურისათვის მნიშვნელოვანი პრინციპები და ღირებულებები, ღირებულებებზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებების მიღების მნიშვნელობა. <u>პრაქტიკული სწავლება – 45 წთ.</u> - პროექტის შემუშავება და პრეზენტაცია – 45 წთ.
შესვენება - 10 წთ.			
16.11.2020	II	90წთ	<u>თეორიული სწავლება – 45 წთ.</u> - სამართლებრივი ჩარჩო და ეროვნული ანტიკორუფციული პოლიტიკა – 20 წთ. (ფრონტალური ლექცია, ლექცია-დიალოგი); „საჯარო დაწესებულებაში ინტერესთა შეუთავსებლობისა და კორუფციის შესახებ“ კანონი; „საჯარო დაწესებულებაში ეთიკისა და ქცევის ზოგადი წესების განსაზღვრის შესახებ“ მთავრობის დადგენილება; - ანტიკორუფციული სტრატეგია; - კეთილსინდისიერება და ანგარიშვალდებულება – 25 წთ. (ფრონტალური ლექცია, ლექცია-დიალოგი); - ინტერესთა შეუთავსებლობა და კორუფცია; „მბრუნავი კარის“ პრინციპი და საქმიანობის შეზღუდვა; - საჩუქარი; - საჯარო (ადმინისტრაციული) რესურსის გამოყენება; - თანამდებობის პირის ეკონომიკური ინტერესების გაცხადება და გამოქვეყნება (თანამდებობის პირის ქონებრივი მდგომარეობის დეკლარაცია).

			<u>პრაქტიკული სწავლება – 45 წთ.</u> პრაქტიკული სავარჯიშო – (შემთხვევის ანალიზი (case study), პროექტის შემუშავება და პრეზენტაცია).
--	--	--	--

დღე 2 ღირებულებები საჯარო სექტორში ეკატერინე სირაძე

17.11.2020	I	90წთ	<u>თეორიული სწავლება – 45 წთ.</u> 1. თანასწორი და ანტიდისკრიმინაციული გარემო (30 წთ.) (ფრონტალური ლექცია, ლექცია-დიალოგი): - ნეიტრალური გარემოს უზრუნველყოფა; - გენდერული თანასწორობა; - სექსუალური შევიწროვების აღმოფხვრა. 2. ღირებულებებზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებების მიღება – 15 წთ. (ფრონტალური ლექცია, ლექცია-დიალოგი): - ეთიკური დილემის ფორმები (right vs. right dilemmas, “many hands” dilemmas); - ობიექტური და მიუკერძოებელი გადაწყვეტილებების მიღება (ფრონტალური ლექცია, ლექცია-დიალოგი). <u>პრაქტიკული სწავლება – 45 წთ.</u> - პრაქტიკული სავარჯიშო – 45 წთ. (შემთხვევის ანალიზი (case study), პროექტის შემუშავება და პრეზენტაცია).
------------	---	------	---

შესვენება – 10 წთ

17.11.2020	II	90თ	<u>თეორიული სწავლება – 30 წთ.</u> - ორგანიზაციული კულტურა – (ფრონტალური ლექცია, ლექცია-პრეზენტაცია); - ორგანიზაციული კულტურის არსი და მახასიათებლები (არტეფაქტები, პროცესები, აღქმები); - ფაქტორები, რომლებიც გავლენას ახდენს ორგანიზაციული კულტურის ფორმირებაზე; - ეთიკური ინფრასტრუქტურის/გარემოს კომპონენტები (Ethics Infrastructure). <u>პრაქტიკული სწავლება – 45 წთ.</u> - პრაქტიკული სავარჯიშო (როლური და სიტუაციური თამაში, სიმულაცია, სიტუაციის მოდელირება); - პოსტ-ტესტი – 15 წთ.
------------	----	-----	--

დღე 3 ცვლილებების მართვა თამარ გურგენიძე			
თარიღი	სესია	დრო	თემატიკა
19.11.2020	I	90წთ	- პრე-ტესტი –15 წთ. <u>თეორიული სწავლება – 30 წთ.</u> - ფრონტალური ლექცია: - რა არის ცვლილების მართვა – 5 წთ. - ცვლილებების ბუნება, საჭიროება, დადებითი და უარყოფითი მხარეები – 5 წთ. - ცვლილებების განმაპირობებელი ფაქტორები – 5 წთ. - ცვლილებების სახეები და მასზე მოქმედი ძალები – 5 წთ. - ცვლილებებისადმი წინააღმდეგობის ტიპები და ძირითადი მიზეზები – 10 წთ. <u>პრაქტიკული მეცადინეობა – 45 წთ.</u> - დისკუსია დიდ და მცირე ჯგუფებში; „ცვლილებები ორგანიზაციაში“ – 20 წთ. - ასოციაციური რუკა; „ცვლილებები და მათი გამომწვევი მიზეზები“: – 25 წთ.
შესვენება - 10 წთ			
19.11.2020	II	90წთ	<u>თეორიული სწავლება – 30 წთ.</u> - ფრონტალური ლექცია, ლექცია-პრეზენტაცია; - ტრანსფორმაცია – ხიდი არსებულ და მომავალ მდგომარეობებს შორის – 5 წთ. - ორგანიზაციული კულტურის და სტრუქტურის ცვლილება – 5 წთ. - ადამიანებთან და ტექნოლოგიებთან დაკავშირებული ცვლილებები – 2 წთ. - ცვლილებების ტიპები – 3 წთ. - ცვლილებების პროცესის ეტაპები და მისი მართვა – 5 წთ. - რა უნდა გავითვალისწინოთ თითოეულ ეტაპზე – 5 წთ. - ჩართული მხარეები – 2 წთ. - მათი როლები – 3 წთ. <u>პრაქტიკული მეცადინეობა – 60 წთ.</u> - გონებრივი იერიში (სხვადასხვა ვარიაცია): „ჩართული მხარეების და მათი როლების იდენტიფიცირება“ – 30 წთ. - სიტუაციის ანალიზი და ქეისი, ჯგუფური პრეზენტაცია: „ცვლილებების ტიპის გამოვლენა და მათი მართვის მიდგომების იდენტიფიცირება“ – 30 წთ.

დღე 4 ცვლილებების მართვა თამარ გურუშვიძე			
თარიღი	სესია	დრო	თემატიკა
20.11.2020	I	90წთ	<u>თეორიული სწავლება – 30 წთ.</u> - ფრონტალური ლექცია, ლექცია-პრეზენტაცია; - ცვლილებების პროექტების მართვა – 5 წთ. - ანალიზი და ინიცირება – 5 წთ. - დაგეგმვა – 5 წთ. - კომუნიკაციის სტრატეგია (შიდა და გარე) – 5 წთ. - განხორციელება და მონიტორინგი – 2 წთ. - რისკების მართვა – 3 წთ. - დასრულება და ცვლილების გრძელვადიანად გამყარება – 5 წთ. <u>პრაქტიკული მეცადინეობა – 60 წთ.</u> - სიტუაციის ანალიზი და ქეისი, ჯგუფური პრეზენტაცია; თემა: „ცვლილებების პროექტის მართვა“.
შესვენება – 10 წთ.			
20.11.2020	II	90წთ	<u>თეორიული სწავლება – 30 წთ.</u> - ფრონტალური ლექცია, ლექცია-პრეზენტაცია. - თანამშრომლების მზაობა ცვლილებების ციკლში მონაწილეობისთვის – 10 წთ. - როგორც გადალახონ თანამშრომლებმა ცვლილებების ეტაპები – 5 წთ. - ბარიერები და მათი აღმოფხვრის გზები – 10 წთ. - რა ფაქტორები მოქმედებს ცვლილების წარმატებაზე – 5 წთ. <u>პრაქტიკული მეცადინეობა – 45 წთ.</u> - როლური თამაში და სიტუაციური მოდელირება: „როგორ გადავლახოთ ადამიანებთან დაკავშირებული პრობლემები ცვლილებების დროს“. - პოსტ ტესტი – 15 წთ.
დღე 5 მართვა და ლიდერობა ანი ლელაძე ოთარ ანთია			
24.11.2020	I	90წთ	- პრე-ტესტი – 15 წთ. <u>თეორიული სწავლება:</u> - ფრონტალური ლექცია – მენეჯმენტის არსი და ფუნქციები (დაგეგმვა, ორგანიზაცია, ლიდერობა, კონტროლი) – 30 წთ; - მენეჯერი, როგორც სამაგალითო პირი. - მენეჯერი VUCA სამყაროში. - მენეჯმენტის არსი – რეალურად რასთან გვაქვს საქმე? - ჩემი, როგორც მენეჯერის ძლიერი და სუსტი მხარეები. - მენეჯმენტის განსხვავებული სტილები და მათი განსხვავებული ეფექტები

			პრაქტიკული მეცადინეობა: შემთხვევის ანალიზი – მენეჯერული უნარების შეფასების ტესტი, რომელიც ჩაუტარდებათ მონაწილეებს, რათა გამოავლინონ მათი მენეჯერული სტილი – 45 წთ.
შესვენება - 10 წთ.			
24.11.2020	II	90წთ	თეორიული სწავლება: - ფრონტალური ლექცია – დაგეგმვა, როგორც მენეჯერის ფუნქცია და სტრატეგიული მართვა – 30 წთ: - ღირებულების ტესტი. - დაგეგმვის პროცესი, საჭირო უნარები და მათი განვითარების გზები; ორგანიზაციული ხედვის, მისიისა და ღირებულებების მნიშვნელობა. - მენეჯერების ტიპები 2. პრაქტიკული მეცადინეობა: - სიტუაციური თამაში და პრეზენტაცია – სამოქმედო გეგმების შემუშავება, ორგანიზაციის მისიის, ხედვისა და სტრატეგიიდან გამომდინარე გრძელვადიანი, საშუალო და მოკლევადიანი სამოქმედო გეგმის განსაზღვრა – 60 წთ.

დღე 6 მართვა და ლიდერობა ანი ლელაძე ოთარ ანთია			
თარიღი	სესია	დრო	თემატიკა
25.11.2020	I	90წთ	თეორიული სწავლება: - ფრონტალური ლექცია – მენეჯერის ორგანიზაციული ფუნქცია და გადაწყვეტილების მიღების პროცესი – 30 წთ: - კვალიფიციური პერსონალის მნიშვნელობა ორგანიზაციული მიზნების მიღწევის პროცესში. - რა ტიპის ადამიანები გვჭირდება? - გადაწყვეტილების მიღება და პასუხისმგებლობა. - გუნდური და ერთპიროვნული გადაწყვეტილებები. - არსებული მეთოდები, რომლებიც გადაწყვეტილების მიღების პროცესში გვეხმარება. პრაქტიკული მეცადინეობა: - პრობლემაზე დაფუძნებული სწავლება – „პრობლემის იდენტიფიცირებისა და შესაბამისი გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის სიმულაცია“ – 60 წთ.
შესვენება – 10 წთ.			
25.11.2020	II	90წთ	თეორიული სწავლება: - პრობლემაზე დაფუძნებული სწავლება – მენეჯერი და ლიდერი – 45 წთ: - რა კავშირია მენეჯმენტსა და ლიდერობას შორის? - შთაგონე მართვის ნაცვლად; გუნდის ფორმირება და - რა ტიპის ლიდერი ხართ თქვენ – ტესტი. - დელეგირება. პრაქტიკული მეცადინეობა: - შემთხვევის ანალიზი – „როდის ყოფილხართ მოტივირებული და რა იყო მოტივატორი?“ – 45 წთ.

დღე 7 მართვა და ლიდერობა ანი ლელაძე ოთარ ანთია			
26.11.2020	I	90წთ	თეორიული სწავლება: - პრობლემაზე დაფუძნებული სწავლება – გუნდის მართვა – 30 წთ: - მოტივაციის ქეისის განხილვა. - მოტივაცია და ემოციური ინტელექტი; მოტივირებული თანამშრომლის მნიშვნელობა; მოტივაციის სახეები და დემოტივატორები; უკუკავშირი ანუ მწვანე კალმის პრინციპი. - ემოციური ინტელექტის მაგალითი ჯგუფში. - უკუკავშირის არსი და მისი დამყარების მეთოდები. პრაქტიკული მეცადინეობა: - გონებრივი იერიში – „განვამტკიცოთ გუნდის ერთიანობა“ – 60 წუთი.
შესვენება – 10 წთ.			
26.11.2020	II	90წთ	თეორიული სწავლება: - ფრონტალური ლექცია – ხარისხის მართვა – 35 წთ: - ყოველკვირეული უკუკავშირის სქემა. - კონტროლი, როგორც მენეჯერის ფუნქცია; შესრულებული სამუშაოს ხარისხის კონტროლი; კონტროლის გავლენა მოტივაციაზე; მიღწეული შედეგების ხარისხის მენეჯმენტის სხვა მეთოდები. - TQM-ის მაგალითი. - რა ხდება ხვალ?! – 72-საათიანი გეგმა-კონტროლი, როგორც მენეჯერის ფუნქცია. პრაქტიკული მეცადინეობა: - განვლილი მასალის შეჯამება და შემაჯამებელი „ქეისის“ განხილვა – 40 წთ; - პოსტ-ტესტი – 15 წთ.

დღე 8 ეფექტური კომუნიკაცია მარიამ ნებიერიძე			
თარიღი	სესია	დრო	თემატიკა
30.11.2020	I	90წთ	- პრე-ტესტი -15 წთ. თეორიული სწავლება – 30 წთ - ეფექტური კომუნიკაციის მნიშვნელობა ორგანიზაციაში და ორგანიზაციული კომუნიკაციის სახეები ურთიერთობებში (გონებრივი შტურმი, ლექცია დიალოგი) – 5 წთ. - კომუნიკაცია ორგანიზაციული სტრუქტურის მიხედვით (ლექცია დისკუსია) – 10 წთ. - კომუნიკაცია მიმართულების მიხედვით (პრობლემაზე დაფუძნებული სწავლება) – 5 წთ. - კომუნიკაცია გამოხატვის ფორმის მიხედვით (დისკუსია, გონებრივი შტურმი) – 5 წთ. - შიდა და გარე კომუნიკაცია (გონებრივი შტურმი) – 5 წთ.

			პრაქტიკული სწავლება - 45 წთ. • „კომუნიკაციის ბალანსი“ (როლური მოდელი, brainwalking) – 5 წთ. • „შიდა მოდელი“- (სავარჯიშო) – 15 წთ. • „მოლაპარაკების ტექნიკური მხარე“ (სავარჯიშო) – 5 წთ. • „კომუნიკაციის როლური მოდელი“ (სავარჯიშო) – 5 წთ. „ფორმები“ (სავარჯიშო) – 15 წთ.
შესვენება – 10 წთ.			
30.11.2020	II	90წთ	თეორიული სწავლება – 30 წთ. • კომუნიკაციის პროცესი და მისი ელემენტები (ფრონტალური ლექცია) – 5 წთ. • კომუნიკაციის დონეები (ფრონტალური ლექცია) – 5 წთ. • ვერბალური კომუნიკაცია (დისკუსია, გონებრივი შტურმი) – 10 წთ. • არავერბალური კომუნიკაცია (ფრონტალური ლექცია, დისკუსია, გონებრივი შტურმი) – 10 წთ. პრაქტიკული სწავლება – 60 წთ. • „კომუნიკაციის ელემენტების განსაზღვრა“ (ჯგუფური დავალება) – 15 წთ. • „ორი სახე“ (ჯგუფური დავალება) – 20 წთ. • „ფიგურები და კოშკი“ (ჯგუფური დავალება) – 15 წთ. • „ფსიქოლოგიური ტესტი“ (ჯგუფური დავალება) – 10 წთ.
დღე 9 ეფექტური კომუნიკაცია მარიამ ნებიერიძე			
01.12.2020	I	90 წთ	თეორიული სწავლება – 30 წთ. • ეფექტური საჯარო გამოსვლა და მედიასთან კომუნიკაცია (დისკუსია, გონებრივი შტურმი) – 10 წთ. • საჯარო გამოსვლის სტრუქტურა და ძირითადი „მესიჯის“ შემუშავება (დისკუსია, Brainwalking, გონებრივი შტურმი) – 10 წთ. • როგორ დავძლიოთ საჯარო გამოსვლის შიში – რჩევები (ფრონტალური ლექცია) – 10 წთ. პრაქტიკული სწავლება – 60 წთ. • „მედია და მე“ (ჯგუფური დავალება) – 20 წთ. • „ერთად შევიძუშაოთ მესიჯები“ (ჯგუფური დავალება) – 20 წთ. • „ქოლჩ ანალიზი“ (ჯგუფური დავალება) – 20 წთ.
შესვენება – 10 წთ.			
01.12.2020	II	90წთ	თეორიული სწავლება – 30 წთ. • პრობლემა თუ კონფლიქტი – დიაგნოსტიკა (გონებრივი შტურმი, ლექცია-დიალოგი) – 15 წთ. • პრობლემის გადაჭრის ნაბიჯები (ფრონტალური ლექცია, გონებრივი შტურმი, ლექცია-დიალოგი) – 15 წთ. პრაქტიკული სწავლება – 60 წთ. • „საკითხების კლასიფიკაცია“ (ჯგუფური დავალება) – 30 წთ.

			„პრობლემაზე მუშაობის როლური მოდელი“ (ჯგუფური სავარჯიშო) – 30 წთ. თეორიული სწავლება – 30 წთ.
შესვენება – 10 წთ.			
01.12.2020	III	60წთ	<u>პრაქტიკული სწავლება – 30 წთ.</u> - რა არის კონფლიქტი? (გონებრივი შტურმი, ფრონტალური ლექცია) – 5 წთ. - კონფლიქტების გამომწვევი მიზეზები და სახეები – (გონებრივი შტურმი, ფრონტალური ლექცია) – 5 წთ. - კონფლიქტების ანატომია და დონეები (Braindump, ფრონტალური ლექცია) – 5 წთ. - კონფლიქტების მართვის სტრატეგიები (ფრონტალური ლექცია) – 5 წთ. - მოლაპარაკების წარმართვა და მისი ეტაპები (გონებრივი შტურმი, ფრონტალური ლექცია) – 5 წთ. - კომუნიკაციის სტილები მოლაპარაკებებისას – 5 წთ. <u>პრაქტიკული სწავლება – 15 წთ.</u> „კონფლიქტის ქარბორბალა“ (ჯგუფური დავალება) – 5 წთ. „კონფლიქტის დეესკალირება“ (როლური თამაში) – 5 წთ. „კომუნიკაციის ტესტი“ (როლური მოდელი, brainwalking) – 5 წთ. პოსტ-ტესტი - 15 წთ.

დღე 10 ადამიანური რესურსების მართვა თამარ შუბლაძე			
თარიღი	სესია	დრო	თემატიკა
03.12.2020	I	90წთ	პრე-ტესტი – 15 წთ. <u>თეორიული სწავლება – 30 წთ.</u> - გონებრივი იერიში, ფრონტალური ლექცია; - ადამიანური რესურსების მართვა და ორგანიზაცია – მნიშვნელობა, როლი და ფუნქციები – 10 წთ. (გონებრივი იერიში); - მენეჯერი, როგორც ლოკალური HR – 10 წთ. (ფრონტალური ლექცია); - თანამშრომლის სასიცოცხლო ციკლი ორგანიზაციაში – 10 წთ. (ფრონტალური ლექცია). <u>პრაქტიკული სწავლება – 45 წთ.</u> - სწავლების ჯგუფური მეთოდები.
შესვენება – 10 წთ.			

03.12.2020	II	90წთ	<u>თეორიული სწავლება – 30 წთ.</u> • ლექცია-დისკუსია, ლექცია-დიალოგი. • რეკრუტინგი და შერჩევა – 5 წთ. (ლექცია-დისკუსია). • ონბორდინგი (onboarding)/ადაპტაცია – 5 წთ. (ლექცია-დიალოგი). • კარიერული განვითარება - 10 წთ. (ლექცია-დისკუსია). • აღიარება – 5 წთ. (ლექცია-დიალოგი). • ოფბორდინგი (off boarding) ორგანიზაციიდან/წასვლა – 5 წთ. (ლექცია-დიალოგი). <u>პრაქტიკული სწავლება – 60 წთ.</u> • როლური თამაში – რეკრუტინგი და შერჩევა.
------------	----	------	--

დღე 11
ადამიანური რესურსების მართვა
თამარ შუბლაძე

04.12.2020	I	90წთ	<u>თეორიული სწავლება – 30 წთ.</u> • ლექცია-პრეზენტაცია, ლექცია-დისკუსია. • შერჩევის პროცესის ეტაპები – 5 წთ. (ლექცია-დისკუსია). • სტრუქტურირებული გასაუბრების/ინტერვიუს ჩატარება – 10 წთ. (ლექცია-პრეზენტაცია). • საორიენტაციო ტრენინგი – 5 წთ. (ლექცია-პრეზენტაცია). • ადგილზე სწავლება, პროფესიული ტრენინგპროგრამები და მოდულები – 5 წთ. (ლექცია-პრეზენტაცია). • „BUDDY” სისტემა – 5 წთ. (ლექცია-პრეზენტაცია). <u>პრაქტიკული სწავლება – 60 წთ.</u> • პროექტის შემუშავება და პრეზენტაცია – მოხელის კარიერული ზრდა.
------------	---	------	--

შესვენება - 10 წთ.

04.12.2020	II	90წთ	<u>თეორიული სწავლება: 30 წთ.</u> • ლექცია-პრეზენტაცია. • კარიერული განვითარების შესაძლებლობები და კარიერული ზრდის გზები – 10 წთ. • პროფესიული განვითარების ინსტრუმენტები და ტრენინგი – 10 წთ. • სამუშაოს შესრულების მართვის პროცესი და ეტაპები – 10 წთ. - მიზნების დასახვა; - ინსპექტირება/მონიტორინგი; - უკუკავშირის მიწოდება; - შესრულებული სამუშაოს შეფასება; - წახალისება/აღიარება. <u>პრაქტიკული სწავლება – 45 წთ.</u> • სწავლების ჯგუფური მეთოდები; • პოსტ-ტესტი – 15 წთ.
------------	----	------	---

	• გამოცდა. • განმეორებითი გამოცდა.
--	---

