



დღის წესრიგი

პროფესიული განვითარების პროგრამა - მენეჯერული უნარები

დაწყების დრო: 10:00 საათი

დღე 1 მართვა და ლიდერობა ოთარ ანთია			
თარიღი	სესია	დრო	თემატიკა
29.06.2020	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. <u>პრაქტიკული მეცადინეობა:</u> - შემთხვევის ანალიზი – მენეჯერული უნარების შეფასების ტესტი, რომელიც ჩაუტარდებათ მონაწილეებს, რათა გამოავლინონ მათი მენეჯერული სტილი – 45 წთ.
შესვენება - 10 წთ.			
29.06.2020	II	90წთ	<u>თეორიული სწავლება:</u> - 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. <u>პრაქტიკული მეცადინეობა:</u> - სიტუაციური თამაში და პრეზენტაცია – სამოქმედო გეგმების შემუშავება, ორგანიზაციის მისიის, ხედვისა და სტრატეგიიდან გამომდინარე გრძელვადიანი, საშუალო და მოკლევადიანი სამოქმედო გეგმის განსაზღვრა – 60 წთ.

დღე 2
მართვა და ლიდერობა
ოთარ ანთია

30.06.2020	I	90წთ	<u>თეორიული სწავლება:</u> - 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. <u>პრაქტიკული მეცადინეობა:</u> - პრობლემაზე დაფუძნებული სწავლება – „პრობლემის იდენტიფიცირებისა და შესაბამისი გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის სიმულაცია“ – 60 წთ.
------------	---	------	---

შესვენება – 10 წთ

30.06.2020	II	90თ	<u>თეორიული სწავლება:</u> - პრობლემაზე დაფუძნებული სწავლება – მენეჯერი და ლიდერი – 45 წთ; - რა კავშირია მენეჯმენტსა და ლიდერობას შორის? - შთაბოძებული მართვის ნაცვლად; გუნდის ფორმირება და - რა ტიპის ლიდერი ხარტ თქვენ – ტესტი. - დელეგირება. <u>პრაქტიკული მეცადინეობა:</u> - შემთხვევის ანალიზი – „როდის ყოფილხართ მოტივირებული და რა იყო მოტივატორი?“ – 45 წთ.
------------	----	-----	--

დღე 3
მართვა და ლიდერობა
ოთარ ანთია

02.07.2020	I	90წთ	<u>თეორიული სწავლება:</u> - 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. <u>პრაქტიკული მეცადინეობა:</u> - გონებრივი იერიში – „განვამტკიცოთ გუნდის ერთიანობა“ – 60 წუთი.
------------	---	------	---

შესვენება - 10 წთ

02.07.2020	II	90წთ	<u>თეორიული სწავლება:</u> - 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. <u>პრაქტიკული მეცადინეობა:</u> • განვლილი მასალის შეჯამება და შემაჯამებელი „ქეისის“ განხილვა – 40 წთ; • პოსტ-ტესტი – 15 წთ.
--	--	--	---

დღე 4
ეფექტური კომუნიკაცია
ნანა მახათაძე

თარიღი	სესია	დრო	თემატიკა
03.07.2020	I	90წთ	• პრე-ტესტი -15 წთ. <u>თეორიული სწავლება - 30 წთ</u> • 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. <u>პრაქტიკული სწავლება - 45 წთ.</u> • „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.

03.07.2020	II	90წთ	<u>თეორიული სწავლება – 30 წთ.</u> • 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. <u>პრაქტიკული სწავლება – 60 წთ.</u> • „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 5

**ექსტერიორული კომუნიკაცია
ნანა მახათაძე**

06.07.2020	I	90წთ	თეორიული სწავლება – 30 წთ. - ექსტერიორული 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 შევიმუშაოთ მესიჯები“ (ჯგუფური დავალება) – 20 წთ. „ქოუჩ ანალიზი“ (ჯგუფური დავალება) – 20 წთ.
შესვენება – 10 წთ.			
06.07.2020	II	150წთ	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. - 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. პრაქტიკული სწავლება – 45 წთ. „კონფლიქტის ქარბორბალა“ (ჯგუფური დავალება) – 5 წთ. „კონფლიქტის ესკალაცია“ (ჯგუფური სავარჯიშო) – 5 წთ. „კონფლიქტის ტიპოლოგია“ (როლური თამაში) – 5 წთ. „კონფლიქტის დეესკალირება“ (როლური თამაში) – 5 წთ. „აწარმოე ჩემოდანი“ (სავარჯიშო) – 10 წთ. „კომუნიკაციის ტესტი“ (როლური მოდელი, brainwalking) – 15 წთ. პოსტ-ტესტი - 15 წთ.

დღე 6
ღირებულებები საჯარო სექტორში
ირინა ალაპიშვილი

თარიღი	სესია	დრო	თემატიკა
07.07.2020	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.			
07.07.2020	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; „მზრუნავი 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 7
ღირებულებები საჯარო სექტორში
ირინა ალაპიშვილი

09.07.2020	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.			
09.07.2020	II	90წთ	<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 8
ცვლილებების მართვა
ნინო გორგაძე

თარიღი	სესია	დრო	თემატიკა
13.07.2020	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.

13.07.2020	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 9
ცვლილებების მართვა
ნინო გორგაძე

14.07.2020	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.

14.07.2020	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 10 ადამიანური რესურსების მართვა ორმა მიქაძე			
თარიღი	სესია	დრო	თემატიკა
16.07.2020	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.			

16.07.2020	II	90წთ	თეორიული სწავლება – 30 წთ. • 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). პრაქტიკული სწავლება – 60 წთ. • როლური თამაში – რეკრუტინგი და შერჩევა.
დღე 11 ადამიანური რესურსების მართვა ირმა მიქაძე			
17.07.2020	I	90წთ	თეორიული სწავლება – 30 წთ. • 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). პრაქტიკული სწავლება – 60 წთ. • პროექტის შემუშავება და პრეზენტაცია – მოხელის კარიერული ზრდა.
შესვენება - 10 წთ.			
17.07.2020	II	90წთ	თეორიული სწავლება: 30 წთ. • 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. პრაქტიკული სწავლება – 45 წთ. • სწავლების ჯგუფური მეთოდები; • პოსტ-ტესტი – 15 წთ.
			• გ ა მ ო ც და

		განმეორებითი გამოცდა
--	--	--