

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ І  
ТУРИЗМУ**

**Кафедра публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та  
дорадництва**

## **ЛІДЕРСТВО ТА КОМАНДОУТВОРЕННЯ**

### **МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ до самостійної роботи студентів**

для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування»  
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»  
освітньої програми «Публічне управління та адміністрування»  
денної форми навчання

Розробник: доцент кафедри, к.е.н., доцент Москвічова О.С.

**354:316.46**

Методичні рекомендації до самостійної роботи студентів з дисципліни «Лідерство та командування» укладено відповідно до вимог підготовки фахівців першого (бакалаврського) рівня вищої освіти і компетентностей галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньої програми «Публічне управління та адміністрування» та висвітлено основні вимоги та завдання які виносяться на самостійне вивчення з курсу «Лідерство та командування».

Обговорено та схвалено на засіданні кафедри публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва «24» жовтня 2024 р., протокол №5 та на засіданні Методичної комісії ННІ неперервної освіти і туризму «24» жовтня 2024 р., протокол №3.

Рекомендовано до друку Вченою радою Навчально-наукового інституту неперервної освіти і туризму Національного університету біоресурсів і природокористування України (протокол № 4 від 30.10.2024 р.).

**Розробник:** Москвічова Олена Сергіївна, кандидат економічних наук, доцент

**Рецензенти:** Приліпко Сергій Михайлович, доктор наук державного управління, доцент, в.о. завідувача кафедри публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва НУБіП України  
Витвицька Ольга Данилівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва НУБіП України

Методичні рекомендації до самостійної роботи студентів з дисципліни «Лідерство та командування» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньої програми «Публічне управління та адміністрування» / уклад.: О.С. Москвічова, К.: НУБіП, 2024. 54 с.

**НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ  
ЛІДЕРСТВО ТА КОМАНДОУТВОРЕННЯ  
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
до самостійної роботи студентів**

для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування»  
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»  
освітньої програми «Публічне управління та адміністрування»  
денної форми навчання

Укладач: МОСКВІЧОВА Олена Сергіївна

© Москвічова О.С.2024  
© НУБіП України, 2024

## ЗМІСТ

1. ЗАГАЛЬНІ МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ	4
2. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	6
3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	7
4. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ НАВЧАЛЬНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА	8
5. РЕКОМЕНДАЦІЇ З МЕТОДИКИ САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ ПЕРШОДЖЕРЕЛ	9
6. ПРОБЛЕМНО–ПОШУКОВІ ПИТАННЯ. ЗАВДАННЯ ТА ВПРАВИ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ	10
7. ТЕМАТИКА ТА КОНКРЕТНИЙ ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ	13
8. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ РОБІТ	37
9. РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ ЗДОБУВАЧІ	39
10. ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ	46
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ	49

## 1. ЗАГАЛЬНІ МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Самостійна робота з дисципліни «Лідерство та командоутворення» є основною формою оволодіння навчальним матеріалом у позааудиторний час і реалізується як вид навчальної роботи, що здійснюється студентом не в аудиторії і без присутності викладача. Самостійній роботі студентів передують лекції, на яких розглядаються базові та проблемні положення курсу.

Методичні рекомендації до самостійної роботи містять такі розділи:

1. Тематичний план дисципліни.
2. Методичні рекомендації для самостійної роботи за темами дисципліни.
3. Критерії оцінювання та контроль знань.
4. Список рекомендованих джерел.

**Метою** викладання навчальної дисципліни «Лідерство та командоутворення» є формування системи професійної компетентності (знань, прикладних вмінь та навичок) щодо використання принципів, типів, інструментів лідерства керівником та забезпечення функціонування налагодженої роботи в команді для тривалого ділового партнерства в майбутній професійній діяльності, формування у студентів компетентностей щодо управління формуванням та розвитком команд, діагностування проблем групи та вироблення рішень, спрямованих на підвищення ефективності роботи команди.

Програма навчальної дисципліни відображає вимоги щодо ідентифікації лідерських стилів, розуміння їх переваг та недоліків у різних управлінських ситуаціях; володіння навичками ефективного командоутворення та управління конфліктами; застосування теоретичних знань для розвитку власного лідерського потенціалу та практичного управління командами в публічному секторі. Ця програма має допомогти студентам стати ефективними лідерами, здатними будувати і підтримувати продуктивні команди в державних органах та інших публічних організаціях.

Для досягнення мети викладання навчальної дисципліни «Лідерство та командоутворення» поставлені такі основні **завдання**:

- оволодіння основними поняттями й концепціями теорії лідерства;
- визначати переваги та загрози лідерської поведінки роботи в команді;
- формування системного уявлення про лідерство та командотворення;

- засвоєння основ управління динамікою, мотивацією і згуртованістю груп;
- оволодіння навичками діагностування проблем групи та управління основними умовами її продуктивності;
- вивчення інструментів командоутворення (тестування, діагностики, коучинг команд, фасилітації за командними цінностями та прийняттю командних рішень, практичні завдання та ігри);
- прийняття рішень у команді та управління командною креативністю.

Самостійна робота спрямована на опанування навичками щодо прийняття самостійних рішень, пов'язаних з розвитком особистих лідерських якостей та командоутворення.

Кожна з тем, що представлена до вивчення, має уніфіковану структуру викладання матеріалу. Спочатку наводиться назва теми, головні питання відповідно до програми курсу, на які необхідно звернути увагу при вивченні матеріалу. Наприкінці теми наведений перелік рекомендованої літератури (основної та додаткової).

До наступної частини належать завдання з контролю ступеня засвоєння матеріалу, що дозволяють викладачеві оцінити ступінь орієнтування студента у вивченому матеріалі та можливість його прикладного використання і застосування. Даний блок представлено практичними завданнями, індивідуальними самостійними завданнями, які включають певну частку власних досліджень студента.

Наступним блоком пропонуються питання для самоконтролю та самоперевірки якості засвоєння вивченого матеріалу.

Форми і методи контролю знань студентів з конкретних тем наведені в тематичному плані дисципліни і включають у тому числі підготовку до аудиторних занять, усне опитування; письмове тестування; написання та захист реферативних повідомлень та індивідуальних завдань.

В оцінці знань студентів, крім правильності, точності та повноти розкриття питань, враховується: логіка викладення матеріалу у письмовій формі, культура мови, використання і посилання на додаткові літературні джерела, користування ПЕОМ у підготовці та презентації матеріалів, обґрунтованість висновків з опрацьованої теми тощо.

## **2. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЛІДЕРСТВО ТА КОМАНДОУТВОРЕННЯ**

<b>Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь</b>	
Освітній ступінь	<i>бакалавр</i>
Спеціальність	<i>281 «Публічне управління та адміністрування»</i>
Освітня програма	<i>Публічне управління та адміністрування</i>
<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>	
Вид	<i>Вибіркова</i>
Загальна кількість годин	<i>120</i>
Кількість кредитів ECTS	<i>4</i>
Кількість змістових модулів	<i>2</i>
Курсовий проект (робота) (за наявності)	<i>-</i>
Форма контролю	<i>Екзамен</i>
<b>Показники навчальної дисципліни</b>	
Рік підготовки (курс)	<i>3 курс</i>
Семестр	<i>6</i>
Лекційні заняття	<i>30 год.</i>
Практичні, семінарські заняття	<i>30 год.</i>
Лабораторні заняття	<i>-</i>
Самостійна робота	<i>60 год.</i>
Індивідуальні завдання	<i>-</i>
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	<i>2 год. 2 год.</i>

### 3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	тижні	усього	у тому числі			
			л	п	лаб	інд
<b>3 курс, 6 семестр</b>						
<b>Змістовий модуль 1. Лідерство в публічному управлінні</b>						
Тема 1. Сутність та поняття лідерства та командоутворення	1	8	2	2		4
Тема 2. Розвиток лідерства у публічному управлінні	2	8	2	2		4
Тема 3. Теорії лідерства	3	8	2	2		4
Тема 4. Феноменологія лідерства у сфері публічного управління. Потреби запровадження трансформаційного лідерства	4	10	2	2		6
Тема 5. Лідерство і влада	5	8	2	2		4
Тема 6. Резонансне управлінське лідерство	6	8	2	2		4
Тема 7. Персональне лідерство	7	8	2	2		4
<i>Разом за модулем 1</i>		58	14	14		30
<b>Змістовий модуль 2. Командоутворення та ефективне управління команди</b>						
Тема 8. Складові процесу командоутворення	8	8	2	2		4
Тема 9. Лідерство і команда у публічному управлінні як взаємодія	9	8	2	2		4
Тема 10. Імідж лідера і його сприйняття командою	10	8	2	2		4
Тема 11. Політичне лідерство. Політико психологічні характеристики сучасних політичних лідерів	11-12	12	4	4		4
Тема 12. Соціальна відповідальність в публічному управлінні	13	8	2	2		4
Тема 13. Тимбілдинг як сучасна технологія командоутворення на публічній службі в умовах воєнного стану	14	10	2	2		6
Тема 14. Специфіка формування та розвитку управлінських команд в публічній службі в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови	15	8	2	2		4
<i>Разом за модулем 2</i>		62	16	16		30
<b><i>Всього за курс</i></b>		<b>120</b>	<b>30</b>	<b>30</b>		<b>60</b>

#### 4. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ НАВЧАЛЬНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА

Вивчення курсу «Лідерство та командування» для студентів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» здійснюється, крім лекційних та практичних (семінарських) занять, ще і у такому форматі як самостійна робота студента (СРС): самостійна робота з соціально-політичною літературою, конспектування першоджерел тощо.

Самостійна робота студента над курсом «Лідерство та командування» розпочинається з систематичної праці над літературою, яка вказана в робочій програмі та на платформі Elearn у відповідному електронному курсі (ЕНК). Вдумливе (часто неодноразове) читання того чи іншого розділу, окремої теми, продумування основних положень, виписка найголовнішого, складання тез прочитаного – все це необхідні засоби оволодіння навчальним матеріалом.

Зазначимо, що процес вивчення повинен бути зорієнтований не стільки на запам'ятовування тих чи інших положень, скільки на їх творче засвоєння і застосування до вирішення поставлених перед здобувачем вищої освіти проблем.

При вивченні курсу «Лідерство та командування» студент знайомиться з системою понять, яка є для нього найчастіше новою і потребує досить складної перебудови мислення. Намагайтесь не формально завчати набір поодиноких положень і термінів, а осмислювати матеріал, роздумувати над прочитаним, щоб розвивати теоретичне мислення, оволодівати філософсько-соціологічною культурою. Не залишайте невідомі для вас слова, терміни, незнайомі імена, звертайтеся для їх з'ясування до енциклопедій, довідників і словників з історії філософії, соціології, політології. А також творів культурологів, урбанологів.

Самостійна робота студентів на заочній формі навчання займає важливе місце у вивченні курсу «Лідерство та командування». Одна з її форм – це виконання письмової контрольної роботи, що одночасно є важливим етапом у підготовці до підсумкового контролю, форма якого передбачена робочою програмою (екзамен).

Під час сесії студент захищає свою контрольну роботу. Захист контрольної роботи передбачає:

- наявність письмової роботи, що відповідає вимогам;
- уміння здобувача відповідати на контрольні питання роботи.

Успішний захист контрольної роботи є умовою допуску до здачі іспиту.



## 5. РЕКОМЕНДАЦІЇ З МЕТОДИКИ САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ ПЕРШОДЖЕРЕЛ

Щоб робота була корисною, треба, перш за все, уважно прочитати в конспекті лекцій матеріал теми, до якої відноситься першоджерело.

Починати вивчення першоджерел рекомендуємо із змісту, передмови і висновку, які дають загальні уявлення про твір. При читанні треба виділяти основні ідеї, постановку питань, їх обґрунтування і вирішення, методи і форми доказів, найбільш яскраві приклади; з'ясовувати невідомі слова, терміни, незнайомі імена, звертаючись до енциклопедій і словників.

Характер запису залежить від ступеня складності твору. Найчастіше виконують *план, тези, виписки і конспект*.

**План** являє собою перелік основних питань, що розкривають зміст твору. Він може складатися з назв головних розділів твору, з основних положень.

**Тези** – це коротко сформульовані принципові положення роботи. Кожна розгорнута теза являє собою певне узагальнення думок і фактів, щовикладені автором. Складають тези після вивчення матеріалу.

**Виписки** – це переказ чи цитування найбільш важливих положень творів.

**Конспект** – це стислий виклад основних ідей і висновків твору в їх логічній послідовності з цитуванням найбільш значимих думок автора.

**Конспектування** – процес творчий. Нерідко студенти роблять великі виписки, що не дає належного ефекту. В конспекті потрібно вказати прізвище і ініціали (ім'я, по-батькові) автора, назву твору, місце і рік видання, номер тому і сторінки; найважливіші положення, ідеї і висновки – підкреслювати, підзаголовки – виділяти. Для заміток необхідно залишати поля. Добре оформлення конспекту полегшує користування ним, допомагає систематизувати знання при підготовці до занять й іспитів.

Існує три види конспектів: текстуальний, вільний, змішаний.

**Текстуальний конспект** передбачає цитування головних положень твору. Він використовується для одержання документально точних виписок з даної роботи. Вільний конспект – це переказ найбільш суттєвих положень твору. Такий конспект вести складніше, але він розвиває здатність самостійно викладати думки. Конспект, який включає поряд з вільним переказом цитування, називається змішаним.

Якщо в лекції викладені переважно висновки, підсумкові істини з тієї чи іншої проблеми, то вивчаючи і конспектуючи першоджерела, студент має можливість простежити за ходом народження істини, одержати навички самостійного мислення, глибоко оволодіти багатим змістом праць великих філософів і соціологів, наукових мислителів.

## 6. ПРОБЛЕМНО–ПОШУКОВІ ПИТАННЯ. ЗАВДАННЯ ТА ВПРАВИДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Щоб оволодіти знаннями з курсу «Лідерство та командування», долучитися до вершин морального і естетичного досвіду людства, недостатньо завчити і запам'ятати деякі, хоч і важливі, положення, їх треба усвідомити, перевірити і закріпити в практиці логічного вирішення проблем і завдань, які ставить перед студентом реальна дійсність.

Значну допомогу студентам можуть надати монографії. Вони покликані активізувати творче мислення студентів, розширити і доповнити арсенал засобів, які направлені на оволодіння теоретичними знаннями й навичками мислення.

*Анотація вивченої додаткової літератури* є самостійною формою індивідуальної роботи студента, яка потребує відповідного ґрунтовного аналізу запропонованої додаткової літератури на основі ретельного опрацювання наукового та інших текстів. Анотація є стислою характеристикою змісту книги, статті, інших матеріалів з формуванням власних узагальнень та оцінювань щодо предмета дослідження анотованого джерела.

Для анотування доцільно дотримуватися такої послідовності:

- визначити головну проблему праці, яка анотується (як правило, вона безпосередньо пов'язана із назвою), сформулювати основне запитання, на яке прагне знайти відповідь автор роботи;
- зрозуміти, які завдання ставить перед собою автор задля вирішення проблеми. З цією метою студенту доцільно спрямувати свою увагу насамперед на зміст, де, як правило, чітко видно структуру роботи, а отже, і поставлені автором завдання;
- визначити, що стало поштовхом для автора при написанні праці, яка анотується. Зазвичай це може бути: відповідь на позицію іншого автора, яка є об'єктом критики; відсутність чітких систематизованих уявлень стосовно досліджуваної проблеми (так звана «теоретична актуальність»); ситуація, яка виникла в суспільстві та потребує невідкладного осмислення (так звана «практична актуальність»);
- студент має визначити, які погляди, окрім авторського, існують на досліджувану в анотованій праці проблему, з ким полемізує автор. Також слід

відзначити, які класифікації точок зору стосовно досліджуваної проблеми існують у літературі. У разі відсутності такої класифікації студенту доцільно запропонувати самому зробити подібне узагальнення, принаймні з метою впорядкування матеріалу анотації;

– ануючи літературу, студент повинен простежити хід авторських міркувань, визначити послідовність і логіку викладення матеріалу, відтворивши її в анотації. Слід звернути увагу на методи дослідження, які застосує автор, та висловити свою думку щодо їх ефективності у досягненні поставленої у роботі мети.

В анотації обов'язково повинно бути зазначено, які результати одержав автор у досліджуваній праці, які висновки він робить. Зауважимо, що ці висновки мають бути викладені в анотації точно, стисло, послідовно, щоб можна було простежити зв'язок між авторською аргументацією та підсумками роботи.

Насамкінець при ановуванні доцільно зазначити, які перспективи подальших розвідок існують у даному напрямі, які питання автор залишає невирішеними чи недостатньо з'ясованими. Обсяг анотації складає 5–7 сторінок.

Вибір монографій, статей погоджується з викладачем, який закріплений кафедрою за академічною групою.

**Есе** – наукові, критичні та інші нариси, які відзначаються оригінальністю суджень і вишуканістю форми.

**Реферат** – стислий огляд з певними узагальненнями літературних та інших джерел, у яких досліджуються питання однієї проблеми.

Есе чи реферат має бути самостійною, завершеною роботою, що відображає наукові інтереси студента, його знання, навички, уміння й виступає формою його залучення до наукового дослідження. Автор повинен показати вміння послідовно, логічно викладати зміст проблеми, яку розглядає. Разом з тим повинно мати місце і творче осмислення, інтерпретація, тлумачення проблеми, хоча б часткове її узагальнення, висловлення своєї аргументованої точки зору щодо її розв'язання.

Есе, реферат має свідчити про наукову культуру студента, володіння необхідними знаннями як класичної, так і сучасної літератури з досліджуваного питання, а також уміння захищати основні положення своєї наукової роботи. Вибираючи тему есе, реферату, слід брати до уваги:

– рівень особистої підготовленості, коло наукових інтересів, схильність до

наукового дослідження саме соціології;

- важливість теми, її актуальність і рівень складності;
- можливість консультаційної допомоги кафедри.

Структура есе, реферату з курсу «Лідерство та командоутворення» є традиційною: вступ, основна частина, висновок.

У *вступі* з'ясовується актуальність проблеми, її значення, стан вивчення, необхідність проведення дослідження, формулюються конкретні завдання й мета есе, реферату.

В *основній частині* розкривається сама тема дослідження. Автору необхідно не тільки висвітлити основні проблеми обраної теми й можливе їх вирішення, а й показати різні підходи, запропонувати власну інтерпретацію, свої форми й методи розв'язання поставленого питання. Розкриття теми есе, реферату може здійснюватися по-різному: чи в історичному (від минулого до сьогодення), чи в логічному (за головними, істотними, вузловими моментами), чи в актуалістичному плані (від нинішнього часу через його призму до минулого і про минуле).

У *висновках* подається узагальнення важливих положень, резюмується, наскільки вдалося виконати задумане, вирішити заявлене у вступі.

Завершує есе, реферат список використаної літератури.

Обсяг кожного з цих видів робіт має бути не менше 5–7 сторінок

**Складання термінологічних словників** з курсу «Лідерство та командоутворення». Термінологічний словник – це словник термінів та визначень певної галузі знань. Термінологічний словник із курсу «Лідерство та командоутворення», має містити тлумачення змісту термінів «Лідерство та командоутворення», персональні здобутки провідних дослідників та інші відомості.

Складіть термінологічний словник за однією із тем загальним обсягом 30 термінів. Рекомендований принцип організації словникових статей – алфавітний.

## 7. ТЕМАТИКА ТА КОНКРЕТНИЙ ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

### Змістовий модуль 1. Лідерство в публічному управлінні

#### Тема 1. Сутність та поняття лідерства та командування

**Мета:** дослідження ключових понять лідерства та командування, а також формування здатності застосування отриманих знань в практичній діяльності.

**Рекомендована література для самостійного вивчення теми:** [16; 15].

#### Питання до самостійного вивчення:

1. Природа лідерства.
2. Класифікація лідерства. Оціночні класифікації лідерства.
3. Стилi лідерства. Сучасні напрями типології лідерства.
4. Характерні відмінності керівника і лідера. Типові невдачі та помилки лідерів.
5. Управління на основі лідерства.

#### Перелік індивідуальних завдань:

*1. Проблема лідерства в умовах кризових ситуаційю.*

Дослідіть, як різні стилі лідерства (авторитарний, демократичний, laissez-faire) впливають на ефективність управління командою в умовах криз. Які з них є найбільш дієвими в українському бізнес-середовищі?

*2. Формування лідерських якостей: природжене чи набуте?*

Вивчіть, чи лідерські якості є більше вродженими характеристиками особистості, чи їх можна успішно розвинути через навчання та досвід. Порівняйте підходи до розвитку лідерства в сучасних українських компаніях.

*3. Емоційний інтелект лідера як ключовий фактор успішної командної роботи.*

Проаналізуйте роль емоційного інтелекту в ефективному лідерстві та його вплив на формування злагодженої команди. Як лідери з високим рівнем емоційного інтелекту покращують командну взаємодію?

*4. Ефективне командування: структура чи гнучкість?*

Досліджуйте, чи є чітко визначена структура команди більш ефективною, ніж гнучкий підхід, де ролі змінюються залежно від обставин. Як українські організації підходять до питання структури команд?

*5. Вплив культури на лідерство та командування.*

Проведіть дослідження впливу національної культури на стилі лідерства та процеси командоутворення. Яким чином український культурний контекст впливає на прийняття лідерських рішень та формування команд?

### **Питання для самоконтролю:**

1. Чому зазвичай не розрізняють за змістом поняття «керівництво» та «управління»? У чому ці відмінності полягають?
2. Чому зазвичай не розрізняють за змістом поняття «керівництво» та «лідерство»? У чому ці відмінності полягають?
3. Чим зумовлюються керівні функції керівника (лідера)?
4. У чому полягає роль організатора трудового колективу?
5. Які психологічні якості властиві лідерові?
6. Які чотири збірні образи лідера існують в сучасній науковій думці?
7. Що використовують і керівник, і лідер для впливу на поведінку інших людей?
8. Які розвинені навички зовнішнього спілкування потрібні керівникові і лідеру?
9. Чим характеризуються організаторські здібності?
10. Які якості особистості керівника передбачає психологічний такт?
11. Дайте визначення поняття лідерства.
12. Якою є роль лідера в глобальних процесах сучасності, зокрема в публічному управлінні.

## **Тема 2. Розвиток лідерства у публічному управлінні**

**Мета:** закріплення теоретичних знань та напрацювання навичок реалізації лідерських навичок у політичній, соціальній, управлінській діяльності та при застосуванні психологічного впливу під час виконання поставлених завдань.

**Рекомендована література для самостійного вивчення теми:** [16; 18].

### **Питання до самостійного вивчення:**

1. Сприйняття лідерства різними науками та в різних країнах.
2. Лідерство як конгломерат принципів та впливів.
3. Формування лідерських компетенцій.
4. Розвиток лідерства в органах державної влади та органах місцевого самоврядування.
5. Реалізація програм лідерства на регіональному рівні.

### **Перелік індивідуальних завдань:**

#### *1. Роль лідерства у реформуванні системи публічного управління.*

Дослідіть, як лідерські підходи впливають на ефективність проведення реформ у державному секторі. Які лідерські якості є ключовими для успішних реформ у контексті українського публічного управління?

#### *2. Лідерство в умовах децентралізації влади.*

Аналізуйте, як децентралізація впливає на розвиток лідерства на місцевому рівні. Які виклики постають перед лідерами в умовах децентралізованого управління в Україні?

#### *3. Етика та відповідальність лідера у публічному управлінні.*

Розгляньте проблему взаємозв'язку етичного лідерства та відповідального прийняття рішень у публічному управлінні. Як етичні норми впливають на довіру громадськості до лідерів у державних структурах?

#### *4. Жіноче лідерство у публічному управлінні.*

Досліджуйте, які перепони та можливості виникають для жінок-лідерів у сфері публічного управління. Який вплив має гендерна рівність на розвиток лідерства в державному секторі в Україні?

#### *5. Лідерство в управлінні кризовими ситуаціями у публічному секторі.*

Проаналізуйте, як лідери в публічному управлінні реагують на кризові ситуації (наприклад, пандемія, війна, економічна криза). Які стилі лідерства є найефективнішими для подолання криз у державних органах?

### **Питання для самоконтролю:**

1. Що таке лідерство у публічному управлінні і чим воно відрізняється від лідерства в приватному секторі?

2. Які ключові якості повинен мати ефективний лідер у сфері публічного управління?

3. Як моральні та етичні принципи впливають на прийняття рішень публічними лідерами?

4. Чи можна навчитися бути лідером, чи це вроджена якість? Які навички можна розвинути?

5. Як технологічні інновації впливають на стиль та підходи до лідерства у публічному управлінні?

6. Які виклики виникають перед лідерами в умовах кризи або нестабільності у державному управлінні?

7. Яким чином комунікація та співпраця з громадськістю можуть покращити ефективність лідерства?

8. Які є моделі лідерства у публічному управлінні, і яка з них найбільш підходить для сучасного суспільства?

9. Які методи мотивації підлеглих найкраще працюють в публічних організаціях?

10. Як міжнародний досвід розвитку лідерства може бути корисним для публічного управління в Україні?

11. Яка роль політичного лідерства у публічному управлінні та як воно впливає на прийняття стратегічних рішень?

12. Як лідери публічного управління можуть сприяти впровадженню реформ та інновацій в управлінські процеси?

### **Тема 3. Теорії лідерства**

**Мета:** через рольові ігри напрацювати навички роботи в команді та розподіл лідерських ролей для ефективної взаємодії та результативної роботи.

**Рекомендована література для самостійного вивчення теми:** [16; 15].

#### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Огляд найбільш відомих класичних теорій лідерства.
2. Погляди на лідерство мислителів Нового часу.
3. Основні засади теорії людських відносин.
4. Елементи теорії організації.
5. Теорія “великої особистості” або “героїчна теорія”.
6. Теорія харизматичного лідерства.

#### **Перелік індивідуальних завдань:**

*1. Порівняльний аналіз харизматичного та трансформаційного лідерства.*  
Дослідіть подібності та відмінності між харизматичним і трансформаційним лідерством. Які з цих теорій є більш ефективними в сучасному українському бізнесі та державному управлінні?

*2. Застосування теорії ситуаційного лідерства в українському контексті.*  
Вивчіть, як ситуаційне лідерство адаптується до змінних обставин в управлінні організаціями. Які виклики виникають при застосуванні цієї теорії в умовах українського публічного або приватного сектору?

*3. Теорія лідерських рис: природа чи виховання?*

Проаналізуйте основні положення теорії лідерських рис і дослідіть, чи



сучасні дослідження підтверджують, що лідерські якості є вродженими. Чи можна розвивати ці риси через навчання та досвід?

#### *4. Еволюція теорій лідерства: від класичних до сучасних моделей.*

Досліджуйте, як розвивалися теорії лідерства протягом ХХ і ХХІ століть. Як нові підходи (наприклад, лідерство служіння або автентичне лідерство) відповідають сучасним потребам організацій?

#### *5. Вплив трансформаційного лідерства на мотивацію працівників.*

Вивчіть, як трансформаційне лідерство впливає на підвищення мотивації та залучення співробітників. Як елементи цієї теорії можуть бути інтегровані в управлінські практики в Україні?

### **Питання для самоконтролю:**

1. Яка з сучасних теорій лідерства найбільш ефективна для публічного управління — ситуаційна, трансформаційна чи транзакційна? Чому?

2. Чи існують універсальні принципи лідерства для публічного управління, або ж воно завжди залежить від контексту?

3. Як зміни в суспільних очікуваннях та вимогах впливають на розвиток нових моделей лідерства у публічному секторі?

4. Чи можливо вважати публічне управління більш залежним від колективного лідерства, ніж приватний сектор, і чому?

5. Як харизматичне лідерство впливає на прийняття рішень у державних структурах? Чи є ризики надмірної концентрації влади?

6. Як застосування теорії емоційного інтелекту може підвищити ефективність лідера у публічному управлінні?

7. Чи є необхідність у спеціальній підготовці публічних лідерів, враховуючи унікальні виклики, з якими вони стикаються?

8. Як різні стилі лідерства (авторитарний, демократичний, ліберальний) проявляються у публічному управлінні і які їхні переваги та недоліки?

9. Як теорія лідерства служіння може сприяти прозорості та підзвітності у публічному управлінні?

10. Чи можуть моделі лідерства, які успішно працюють у бізнесі, бути ефективними у публічному управлінні? Чому або чому ні?

11. Яка роль послідовників (команд) у розвитку лідера у публічному секторі? Чи є лідерство можливим без активної підтримки з боку колективу?

12. Чи можна вважати публічне управління більш сприятливим для розвитку колегіального лідерства порівняно з іншими секторами? Як це впливає на прийняття рішень?

#### **Тема 4. Феноменологія лідерства у сфері публічного управління. Потреби запровадження трансформаційного лідерства**

**Мета:** закріплення теоретичних знань та напрацювання навичок використання харизматичного лідерства. Практичні вправи спрямовані на вирішення реальних управлінських ситуацій та спрямовані на практичне застосування теоретичних концепцій трансформаційного лідерства, які можуть бути застосовані у сфері публічного управління.

**Рекомендована література для самостійного вивчення:** [19; 20].

##### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Соціологічний, психологічний та політичний підходи до сприйняття лідерства.
2. Природні закони лідерства. Багатовекторність проявів лідерства.
3. Феноменологія лідерства: теоретичний аспект.
3. Роль трансформаційного лідерства у публічному управлінні.
4. Потреби запровадження трансформаційного лідерства.

##### **Перелік індивідуальних завдань:**

*1. Феноменологія лідерства в українському публічному управлінні: виклики та можливості.*

Дослідіть, як феноменологічний підхід допомагає розкрити глибинні аспекти лідерства в публічному управлінні України. Які унікальні риси притаманні українським лідерам у державному секторі?

*2. Запровадження трансформаційного лідерства в системі публічного управління України: потреби та перешкоди.*

Проаналізуйте, чому впровадження трансформаційного лідерства є важливим для української системи публічного управління. Які структурні та культурні перешкоди можуть виникати на цьому шляху?

*3. Трансформаційне лідерство як інструмент підвищення ефективності державних реформ.*

Дослідіть, як елементи трансформаційного лідерства можуть допомогти в успішному проведенні державних реформ в Україні. Які зміни в управлінських підходах є необхідними для цього?

*4. Феноменологічний аналіз лідерських якостей у публічному управлінні: досвід успішних українських лідерів.*

Вивчіть, як феноменологія може бути використана для аналізу успішного лідерства в публічному управлінні. Які якості та підходи визначають ефективних лідерів у державних структурах?

*5. Роль трансформаційного лідерства в подоланні бюрократичної інертності в публічному секторі.*

Дослідіть, як трансформаційне лідерство може допомогти подолати бюрократичну інертність та сприяти інноваціям у публічному управлінні України. Які конкретні приклади змін можуть бути втілені за допомогою такого лідерства?

### **Питання для самоконтролю:**

1. Що таке феноменологія лідерства і як цей підхід допомагає краще зрозуміти сутність лідерства у публічному управлінні?
2. Як особистий досвід і суб'єктивні переживання лідера впливають на його стиль управління?
3. Чим трансформаційне лідерство відрізняється від інших моделей лідерства, таких як транзакційне або авторитарне?
4. Чому трансформаційне лідерство вважається особливо важливим у сфері публічного управління?
5. Які основні виклики стоять перед лідерами, які намагаються впровадити трансформаційне лідерство у державному секторі?
6. Яким чином трансформаційний лідер може мотивувати команду до змін у сфері публічного управління?
7. Як феноменологічний підхід до лідерства може допомогти розуміти та враховувати культурні та соціальні особливості управління?
8. Які особисті якості та компетенції мають бути притаманні трансформаційному лідеру в умовах публічного управління?
9. Як трансформаційне лідерство може сприяти подоланню бюрократизму та інертності в державних структурах?
10. Яка роль емпатії та емоційного інтелекту у феноменології лідерства та в трансформаційній моделі?
11. Чи можуть бути ризики при впровадженні трансформаційного лідерства у публічних органах? Як їх уникнути?
12. Як приклади трансформаційного лідерства у світовій практиці можуть бути адаптовані для потреб публічного управління в Україні?

## Тема 5. Лідерство і влада

**Мета роботи:** сформувати навички виявлення особистісних та колективних потреб для формування та реалізації лідерства.

**Рекомендована література для самостійного вивчення теми:** [6; 12].

### Питання для самостійного вивчення:

1. Природа влади.
2. Ключові форми влади. Взаємодія основних форм влади.
3. Національно-історична лідерства у публічній сфері. Ситуація як детермінанта.

### Перелік індивідуальних завдань:

*1. Взаємозв'язок лідерства і влади: етичні аспекти.*

Дослідіть, як лідери використовують владу для досягнення своїх цілей, зокрема в публічному управлінні та бізнесі. Які етичні виклики виникають при поєднанні лідерства і владних повноважень, і як це впливає на легітимність лідера?

*2. Теорії влади в контексті різних стилів лідерства.*

Проаналізуйте, як різні стилі лідерства (авторитарний, трансформаційний, демократичний) застосовують і реалізують владу. Як кожен із цих підходів впливає на ефективність прийняття рішень та взаємодію з підлеглими?

*3. Лідерство без влади: як лідери впливають без формального авторитету.*

Дослідіть, як неформальні лідери можуть впливати на прийняття рішень і поведінку команди без наявності офіційних владних повноважень. Які механізми неформальної влади найчастіше використовуються такими лідерами?

*4. Влада як інструмент контролю: ризики і можливості в лідерстві.*

Вивчіть, як лідери використовують владу для контролю за підлеглими та процесами в організації. Які ризики та можливості існують при використанні влади як засобу забезпечення контролю та підпорядкування?

*5. Лідерство і влада в контексті політичного управління: виклики демократичного лідерства.*

Проаналізуйте, як лідери в політичному управлінні поєднують демократичні принципи з владними повноваженнями. Як баланс між владою і демократичним підходом впливає на довіру громадськості до лідерів?

### **Питання для самоконтролю:**

1. Які відмінності існують між керівництвом та лідерством?
2. Які головні риси мають бути властиві лідерам сучасного підприємства?
3. Які труднощі існують у запровадженні контролю над наданням повноважень?
4. Назвіть форми влади керівника над підлеглими.
5. В яких ситуаціях застосовують інструктаж?
6. Яких етичних цінностей повинен дотримуватись керівник?
7. Перелічіть принципи етичної поведінки.
8. Чим визначається потреба формування іміджу організації? Розв'язання яких завдань допускає побудова іміджу підприємства?
9. Що таке пабліситі?
10. Поясніть, які якості й стандарти поведінки повинен мати успішний керівник.
11. Поясніть важливість і необхідність морального кодексу для підприємства.
12. Чому показником ефективного менеджменту є забезпечення морального здоров'я колективу?

### **Тема 6. Резонансне управлінське лідерство**

**Мета:** розвиток у студентів здатності до емоційного керівництва, вміння створювати і підтримувати резонанс в команді, а також у розумінні важливості емоційної взаємодії у процесі лідерства.

**Рекомендована література для самостійного вивчення теми: [10; 11].**

#### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Що таке резонансне лідерство?
2. Емоційний інтелект: поняття, історія дослідження.
3. Структура емоційного інтелекту.

#### **Перелік індивідуальних завдань:**

*1. Вплив резонансного лідерства на емоційний клімат в організації.*

Дослідіть, як резонансне лідерство впливає на створення позитивного емоційного клімату в організації. Які стратегії використовують лідери для підтримки емоційної гармонії серед працівників?

*2. Резонансне лідерство як інструмент підвищення командної ефективності.*

Проаналізуйте, яким чином резонансне управлінське лідерство сприяє збільшенню ефективності командної роботи. Які аспекти цього стилю лідерства найбільше впливають на згуртованість і продуктивність колективу?

*3. Резонансне лідерство та розвиток емоційного інтелекту лідера.*

Дослідіть взаємозв'язок між резонансним лідерством і рівнем емоційного інтелекту лідера. Як розвиток емоційного інтелекту допомагає лідерам краще налагоджувати взаємини з підлеглими та ефективніше впливати на організацію?

*4. Виклики впровадження резонансного лідерства в умовах організаційних змін.*

Досліджуйте, які труднощі можуть виникати при впровадженні резонансного лідерства в організаціях, що переживають значні зміни (наприклад, реструктуризацію або кризу). Які стратегії допомагають лідерам долати ці виклики?

*5. Резонансне лідерство як стратегія подолання конфліктів в організаціях.*

Проаналізуйте, як резонансне лідерство може бути використане для вирішення внутрішніх конфліктів у командах та організаціях. Які техніки застосовують резонансні лідери для врегулювання суперечок та підвищення рівня довіри?

**Питання для самоконтролю:**

1. Що таке резонансне управлінське лідерство і чим воно відрізняється від інших стилів лідерства?

2. Яку роль відіграє емоційний інтелект у резонансному лідерстві?

3. Як лідер може створити резонансну атмосферу в колективі, і які її ознаки?

4. Як резонансне управління допомагає лідерам справлятися з конфліктними ситуаціями в організації?

5. Які ризики виникають, якщо лідер не враховує емоційний стан своїх підлеглих?

6. Які практичні техніки лідери можуть використовувати для покращення емоційного клімату в команді?

7. Як резонансне лідерство сприяє мотивації та продуктивності працівників у довгостроковій перспективі?

8. Чи може резонансне управління бути ефективним в умовах кризових ситуацій? Наведіть приклади.

9. Яким чином емпатія впливає на лідерські рішення та взаємодію з командою?

10. Як впровадження резонансного лідерства може допомогти організації адаптуватися до змін?

11. Які переваги і недоліки резонансного лідерства порівняно з

авторитарним або транзакційним лідерством?

12. Як лідер може балансувати між емоційною підтримкою команди і необхідністю забезпечувати високу ефективність роботи?

## **Тема 7. Персональне лідерство**

**Мета:** визначити власний рівень розвинутої навички міжособистісної взаємодії та враховуючи цей результат розвинути недостатньо сформовані поведінкові прояви міжособистісної взаємодії.

**Рекомендована література для самостійного вивчення теми:** [16; 14].

### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Завдання та цілі персонального лідерства.
2. Основні складові розвитку персонального лідерства.
3. Регулювання та інтеграція персонального лідерства.
4. Модель компетенцій лідерства.

### **Перелік індивідуальних завдань:**

*1. Вплив персонального лідерства на особистісний розвиток.*

Дослідіть, як розвиток персонального лідерства впливає на саморозвиток та особистісне зростання. Які навички та якості є ключовими для формування ефективного лідера у власному житті та кар'єрі?

*2. Роль саморефлексії у розвитку персонального лідерства.*

Проаналізуйте, як регулярна саморефлексія та оцінка власних дій допомагає лідерам покращити свої лідерські якості. Які методи саморефлексії найбільш ефективні для лідерів у різних сферах діяльності?

*3. Персональне лідерство в умовах стресу і невизначеності.*

Досліджуйте, як персональне лідерство допомагає справлятися зі стресовими ситуаціями та умовами невизначеності. Які підходи до самоменеджменту та емоційної стійкості є найефективнішими в таких умовах?

*4. Розвиток персонального лідерства через самодисципліну та мотивацію.*

Вивчіть, яким чином самодисципліна та внутрішня мотивація сприяють розвитку персонального лідерства. Як ці чинники допомагають лідерам досягати цілей та надихати інших?

*5. Вплив персонального лідерства на ефективність управління часом.*

Дослідіть, як розвиток персонального лідерства впливає на управління особистим часом та пріоритетами. Які стратегії персонального лідерства допомагають лідерам максимально ефективно розподіляти свій час?

### **Питання для самоконтролю:**

1. Що таке персональне лідерство і як воно впливає на ефективність лідера в команді та організації?
2. Які основні риси характеру та навички повинні бути у лідера, щоб успішно розвивати персональне лідерство?
3. Як самосвідомість впливає на розвиток персонального лідерства?
4. Чому важливо для лідера постійно працювати над своїм особистим розвитком і самоаналізом?
5. Як можна визначити власні сильні та слабкі сторони для розвитку персонального лідерства?
6. Яка роль емоційного інтелекту у персональному лідерстві? Як це допомагає у взаємодії з іншими?
7. Які стратегії можна використовувати для зміцнення персональної відповідальності лідера за прийняття рішень?
8. Як лідер може розвивати навички управління часом та самодисципліни для підвищення своєї ефективності?
9. Як персональне лідерство допомагає лідеру надихати та мотивувати свою команду?
10. Чому саморефлексія важлива для розвитку персонального лідерства, і які методи можна використовувати для цього?
11. Як управління стресом та емоційною стабільністю впливає на персональне лідерство?
12. Як персональне лідерство співвідноситься з етичними принципами і моральною відповідальністю лідера?



## **Змістовий модуль 2. Командоутворення та ефективне управління команди**

### **Тема 8. Складові процесу командоутворення**

**Мета:** закріплення теоретичних знань та напрацювання навичок створення та підтримки лідерського середовища у себе на роботі чи навчанні.

**Рекомендована література для самостійного вивчення теми:** [1; 4; 5].

#### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Поняття командотворення та основні підходи до створення команд.
2. Ефект командної праці та поняття синергетичного ефекту.
3. Істотні ознаки команд.
4. Особливості нормативно-рольової взаємодії в командах.
5. Моделі командотворення.
6. Теорії лідерства, спрямовані на командотворення.

#### **Перелік індивідуальних завдань:**

##### *1. Роль лідерства у процесі командоутворення.*

Дослідіть, як різні стилі лідерства впливають на етапи формування та розвитку команди. Які лідерські підходи є найефективнішими для створення успішних команд в українському контексті?

##### *2. Комунікація як ключовий елемент командоутворення.*

Проаналізуйте, як ефективна комунікація всередині команди сприяє її розвитку та досягненню поставлених цілей. Які стратегії комунікації допомагають уникати конфліктів та покращувати взаємодію між членами команди?

##### *3. Визначення ролей і відповідальності як складова командоутворення.*

Дослідіть, як чітке визначення ролей і обов'язків кожного члена команди впливає на її продуктивність. Які моделі розподілу відповідальності сприяють найкращим результатам?

##### *4. Психологічна безпека та довіра у команді.*

Вивчіть, як створення середовища психологічної безпеки та довіри між членами команди впливає на її ефективність. Які фактори сприяють формуванню цієї безпеки в українських організаціях?

##### *5. Мотивація та залученість як складові процесу командоутворення.*

Досліджуйте, як рівень мотивації і залученості працівників впливає на формування успішної команди. Які методи мотивації найкраще працюють для побудови згуртованих команд у сучасних організаціях?

### **Питання для самоконтролю:**

1. Які основні етапи командоутворення, і як кожен з них впливає на ефективність команди?
2. У чому полягає: поняття, основні відмінності команди та групи.
3. Охарактеризуйте стадії розвитку команди.
4. Рольова структура команди.
5. Які ключові ролі повинні бути присутні в успішній команді, і як їх правильно розподілити?
6. Як побудова довіри в команді впливає на загальну продуктивність і взаємодію між її членами?
7. Яким чином лідерство впливає на процес командоутворення? Який стиль лідерства є найбільш ефективним для розвитку сильної команди?
8. Як можна збалансувати індивідуальні сильні сторони учасників команди для досягнення загальних цілей?
9. Які техніки можна використовувати для покращення комунікації в команді, і як це впливає на спільну роботу?
10. Які стратегії вирішення конфліктів можна застосувати для збереження здорової атмосфери в команді?
11. Як мотивація окремих членів команди впливає на загальну продуктивність, і які методи можна застосовувати для підтримки мотивації?
12. Які індикатори можна використовувати для оцінки ефективності командоутворення і функціонування команди?

### **Тема 9. Лідерство і команда у публічному управлінні як взаємодія**

**Метою** практичної роботи є розкриття взаємозв'язку лідера і команди; поглиблення розуміння ролі лідера у команді; вивчення принципів командоутворення; розвинути навички ефективної взаємодії; сформувати критичне мислення. Дана мета спрямована на розвиток комплексного розуміння взаємодії лідера і команди у публічному секторі та практичних навичок ефективного управління командною роботою.

**Рекомендована література для самостійного вивчення теми:** [1; 3; 8].

### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Роль команди в управлінській діяльності.
2. Характеристика ролей у команді.
3. Життєвий цикл команди та стратегії діяльності лідера на його стадіях.
4. Позитивні й негативні сторони формування індивідуального «образу команди».
5. Ефективна трансформація команди в організацію.

### **Перелік індивідуальних завдань:**

*1. Аналіз впливу стилю лідерства на ефективність командної роботи у публічному секторі.*

Дослідіть, як різні стилі лідерства (демократичний, автократичний, ліберальний) впливають на координацію та продуктивність команди у державних установах.

*2. Роль лідера у формуванні організаційної культури та її вплив на взаємодію в команді.*

Проаналізуйте, як лідери впливають на створення організаційної культури та як це відображається на командній роботі та співпраці між працівниками.

*3. Виклики і можливості у командній взаємодії в умовах кризи у публічному управлінні.*

Оцініть, як лідери та команди реагують на кризові ситуації (економічна криза, пандемія) і як лідерські якості можуть сприяти або перешкоджати успішному управлінню кризою.

*4. Вплив командної згуртованості на прийняття рішень у публічному управлінні.*

Дослідіть, як рівень довіри та співпраці в команді впливає на якість та швидкість прийняття стратегічних рішень у державних органах.

*5. Проблеми впровадження колективного лідерства у публічних організаціях.*

Проаналізуйте переваги та недоліки концепції колективного лідерства в публічному управлінні, а також її вплив на ефективність взаємодії всередині команд.

### **Питання для самоконтролю:**

1. У чому суть концепції партисипативного управління?
2. Поясніть, через які засоби реалізують фасилітаторську функцію?
3. Що впливає на ефективність роботи компанії, організації?
4. Чим характеризуються ефективні лідери?
5. Назвіть лідерські ролі.
6. Яка мета зворотного зв'язку для керівника лідера? У чому полягає ефективність зворотного зв'язку.
7. Назвіть моделі стандартного процесу бенчмаркінгу. У чому незаперечні переваги застосування бенчмаркінгу?
8. Для чого слід впроваджувати систематичний пошук і найкращі практики?
9. Що вважається складниками успіху команди?
10. Як ви розумієте поняття «продуктивність», «ефективність» та «результативність» команди?

11. Розкрийте причини виникнення професійного вигорання керівника лідера. Поясніть різницю між стресом і вигоранням. Розкрийте суть технології подолання та профілактики професійного вигорання.

12. Основні інструменти тимблдингу. Охарактеризуйте основні принципи тимблдингу.

## **Тема 10. Імідж лідера і його сприйняття командою**

**Мета:** розкрити значення іміджу лідера як важливої складової його ефективності в управлінні та комунікації з командою; дослідити фактори, що впливають на формування іміджу лідера; проаналізувати взаємозв'язок між іміджем і лідерськими якостями; розкрити вплив сприйняття лідера командою на командну динаміку; вивчити техніки побудови позитивного іміджу; розвинути навички саморефлексії та самовдосконалення. Дана мета допоможе студентам зрозуміти важливість іміджу лідера у командній роботі та його вплив на сприйняття з боку команди.

**Рекомендована література для самостійного вивчення теми:** [2; 7].

### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Імідж лідера.
2. Харизматичні аспекти прояви лідерства.
3. Вплив авторитету лідера через соціально-психологічні канали.
4. Раціональні оцінки і самооцінка лідера.

### **Перелік індивідуальних завдань:**

*1. Вплив іміджу лідера на мотивацію та продуктивність команди.*

Дослідіть, як позитивний або негативний імідж лідера може впливати на рівень мотивації та ефективність працівників у команді.

*2. Співвідношення між реальними якостями лідера та його сприйняттям командою.*

Проаналізуйте, чи завжди імідж лідера відповідає його реальним якостям, і як це впливає на довіру та співпрацю всередині команди.

*3. Формування іміджу лідера через внутрішні комунікації в організації.*

Досліджуйте, як внутрішні комунікації (наради, особисті зустрічі, електронні листи) формують або змінюють сприйняття лідера серед членів команди.

*4. Імідж лідера у контексті гендерних стереотипів і його сприйняття командою.*

Вивчіть, як гендерні стереотипи можуть впливати на формування іміджу лідера та на те, як команда сприймає чоловіків і жінок на керівних посадах.

*5. Роль медіа і соціальних мереж у формуванні іміджу лідера та його сприйняття командою.*

Оцініть, як зовнішні джерела інформації (зокрема, соціальні мережі та ЗМІ) можуть впливати на сприйняття лідера всередині команди та на робочий клімат у колективі.

### **Питання для самоконтролю:**

1. У чому суть поглядів Ж. Г. Тарда і Г. Лебона?
2. У чому суть управлінської решітки Д. Моуттона і Р. Блейкера?
3. Розкрийте суть поглядів Фреда Фідлера на лідерство.
4. Охарактеризуйте модель Пола Герсі та Кена Бланшарда
5. Наведіть основні положення теорії Віктора Врума і Філіпа Єттона. На якому аспекті керівництва тут зосереджується увага?
6. У чому полягає сутність та зміст етики ділових відносин?
7. Цінність і культура, їх єдність та відмінність. Проблема критеріїв класифікації цінностей.
8. Класифікація етики організацій.
9. Як суспільне середовище впливає на формування й розвиток етики управління?
10. Назвіть інструменти поліпшення етичності поведінки в організаціях.
11. Ціннісні орієнтації, їх роль у життєдіяльності людини і типологія.
12. Шкала цінностей та проблеми її формування в сучасному українському суспільстві.

### **Тема 11. Політичне лідерство. Політико психологічні характеристики сучасних політичних лідерів**

**Мета:** ознайомити студентів з поняттям політичного лідерства, його специфікою та роллю в управлінні державою і суспільством; вивчити політико-психологічні характеристики лідерів; обговорити, як особисті риси лідера впливають на його взаємодію з електоратом, політичними партнерами, опонентами, а також на формування політики держави; розкрити зв'язок між психологією лідера та його політичною ефективністю; оцінити політичний

контекст і виклики сучасних лідерів; використати кейси сучасних політичних лідерів для розуміння, як їхні політико-психологічні характеристики формують політичні рішення та впливають на їхню підтримку з боку громадськості. Дана мета допоможе студентам зрозуміти важливість психологічних характеристик у політичному лідерстві та їхній вплив на політичні процеси.

**Рекомендована література для самостійного вивчення теми:** [8; 9; 13].

#### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Лідерство як взаємодія лідера і мас.
2. Механізми політичного лідерства.
3. Рейтинги політиків.
4. Створення іміджу політика як колективний процес.
5. Імідж політика в політичній свідомості мас та ході виборчої компанії.
6. Психологія еліт.
7. Персоніфікація політики і влади як відмінна особливість українського політичного процесу.
8. Психологічний портрет української влади.
9. Психологічні характеристики регіональних політичних лідерів.

#### **Перелік індивідуальних завдань:**

*1. Вплив особистих психологічних якостей політичного лідера на процес прийняття рішень.*

Досліджуйте, як риси особистості (емоційний інтелект, стресостійкість, рівень авторитаризму) сучасних політичних лідерів впливають на їхні політичні рішення.

*2. Політична харизма як інструмент впливу на громадську думку.*

Проаналізуйте, як харизматичні якості сучасних політичних лідерів впливають на їхню популярність серед населення та на здатність об'єднувати громадян навколо своїх ідей.

*3. Політична риторика і психологічні техніки маніпуляції у виступах сучасних лідерів.*

Дослідіть, як політичні лідери використовують психологічні прийоми у своїй риторичі для впливу на виборців і формування свого іміджу.

*4. Психологічний профіль успішного політичного лідера у сучасному світі.*

Визначте, які психологічні риси та якості сприяють успішному лідерству в політиці на сучасному етапі (здатність до компромісу, адаптивність, соціальний інтелект).

*5. Роль політичного лідера у період криз: психологічна витривалість та вплив на стабільність держави.*

Оцініть, як стресостійкість та психологічна готовність сучасних лідерів до кризових ситуацій впливає на їхню здатність підтримувати стабільність в країні під час політичних чи економічних викликів.

### **Питання для самоконтролю:**

1. Які ключові риси характеру та психологічні якості політичного лідера впливають на його здатність ефективно управляти країною?
2. Як стиль лідерства (демократичний, авторитарний, популістський) впливає на політичну стабільність і розвиток суспільства?
3. Як особистісні якості політичного лідера впливають на його стосунки з електоратом і партнерами по коаліції?
4. Які фактори сприяють формуванню харизматичного політичного лідера, і як харизма може впливати на політичні рішення?
5. Як сучасні виклики (кризи, глобалізація, соціальні конфлікти) змінюють вимоги до політичних лідерів?
6. Яким чином психологічні характеристики політичного лідера можуть впливати на його здатність вирішувати конфлікти та управляти кризами?
7. Використовуючи матеріали ЗМІ, створіть психологічний портрет політичного лідера.
8. Визначити динамічні тенденції іміджу політика в ЗМІ протягом деякого періоду часу.
9. Подайте вимоги до особистісних якостей політичного лідера в різних соціальних ситуаціях.
10. Феномен іміджу в політичній психології. Імідж та образ.
11. Складові іміджу як складного соціально-психологічного феномену.
12. Психологія політичного іміджмейкінгу.

### **Тема 12. Соціальна відповідальність в публічному управлінні**

**Мета:** ознайомлення студентів з основними принципами та механізмами реалізації соціальної відповідальності у сфері державного управління; дослідження роль публічних інституцій у забезпеченні сталого розвитку суспільства, прозорості, етичної поведінки та відповідальності перед громадою; аналіз практичних кейсів для формування розуміння, як управлінські рішення впливають на добробут громадян та соціальну справедливість.

**Рекомендована література для самостійного вивчення теми:** [8; 9; 19].

### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Що таке соціальна відповідальність у публічному управлінні?
2. Які ключові елементи соціальної відповідальності мають бути враховані в управлінських рішеннях?
3. Як держава може забезпечити прозорість і підзвітність своїх дій перед громадянами?
4. Які позитивні та негативні приклади соціальної відповідальності в публічному управлінні можна навести з практики різних країн?
5. Як соціальна відповідальність в публічному управлінні сприяє сталому розвитку суспільства?

### **Перелік індивідуальних завдань:**

*1. Оцінка впливу соціально відповідальної політики на довіру громадян до органів публічного управління.*

Дослідіть, як впровадження соціальних ініціатив державними установами впливає на рівень довіри населення та підвищує ефективність взаємодії між громадянами і владою.

*2. Механізми впровадження принципів соціальної відповідальності у публічному управлінні: міжнародний досвід та українські реалії.*

Проаналізуйте успішні міжнародні практики впровадження соціальної відповідальності в публічному секторі та їхню адаптацію в умовах України.

*3. Роль лідерів публічного управління у формуванні соціально відповідальних стратегій.*

Досліджуйте, як особисті якості та бачення лідерів публічного управління впливають на розробку та реалізацію соціально відповідальних проєктів та політик.

*4. Соціальна відповідальність у сфері екологічної політики публічного управління.*

Оцініть, як державні органи можуть підвищити свою соціальну відповідальність через екологічно свідоме управління ресурсами та зменшення негативного впливу на довкілля.

*5. Ефективність партнерства між державою та бізнесом у реалізації соціально відповідальних проєктів.*

Досліджуйте, як співпраця публічного управління з приватним сектором сприяє реалізації соціальних програм та підвищує відповідальність обох сторін перед суспільством.

### **Питання для самоконтролю:**

1. Охарактеризуйте основні функції соціальної відповідальності в публічному управлінні.



2. Охарактеризуйте основні функції конфлікт та основні етапи виникнення і розвитку конфліктів.
3. Управління конфліктами і стресами в команді.
4. Назвіть основні способи переконання. Які психологічні прийоми дозволяють переконати співрозмовника?
5. Що таке конфліктогени? Охарактеризуйте правила переконання.
6. Що таке конфлікт? Які бувають типи конфліктів?
7. Чим характеризується внутрішньоособистісний конфлікт? Що таке внутрішньогрупові конфлікти?
8. У чому особливість міжособистісних конфліктів? У чому специфіка міжгрупових конфліктів?
9. Якого алгоритму слід дотримуватись для ефективного розв'язання конфлікту?
10. Доведіть важливість вибору стилю спілкування, вміння переконувати.
11. Охарактеризуйте толерантність з погляду філософії, соціології, психології, педагогіки.
12. Що визначає Декларація принципів толерантності, яку ухвалили країни-члени ЮНЕСКО.

### **Тема 13. Тімблдинг як сучасна технологія командоутворення на публічній службі в умовах воєнного стану**

**Мета заняття** полягає в ознайомленні студентів з принципами та методами тімблдингу для ефективного формування та підтримки команд у державному секторі в кризових умовах. Під час заняття учасники розглянуть інструменти тімблдингу, що сприяють підвищенню рівня співпраці, стресостійкості та оперативності рішень у публічних службах під час воєнного стану, а також проаналізують практичні кейси з успішного використання тімблдингу для забезпечення колективної ефективності та моральної підтримки працівників.

**Рекомендована література для самостійного вивчення теми:** [15; 20].

#### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Що таке тімблдинг і яка його роль у процесі командоутворення на публічній службі?
2. Які сучасні методи тімблдингу є найефективнішими в умовах воєнного стану?

3. Як воєнний стан впливає на роботу команд на публічній службі, та які виклики він створює для командоутворення?

4. Які інструменти тимблдингу допомагають підвищити стресостійкість та згуртованість колективу на публічній службі в умовах кризи?

5. Які реальні приклади успішного застосування тимблдингу на публічній службі в Україні та інших країнах під час воєнного стану?

### **Перелік індивідуальних завдань:**

*1. Адаптація технологій тимблдингу для зміцнення командної роботи на публічній службі в умовах воєнного стану.*

Досліджуйте, як стандартні методи тимблдингу можна адаптувати для підвищення стресостійкості та ефективності роботи команд під час кризових умов, таких як воєнний стан.

*2. Вплив тимблдингу на моральний дух та згуртованість команд публічної служби в умовах воєнних викликів.*

Оцініть, як тимблдингові заходи допомагають підтримувати моральний дух та довіру в командах, які працюють у складних умовах воєнного часу.

*3. Роль тимблдингу в розвитку лідерства та відповідальності на публічній службі під час воєнного стану.*

Проаналізуйте, як тимблдинг сприяє формуванню нових лідерів і розподілу відповідальності у командах, які працюють у надзвичайних умовах.

*4. Технології дистанційного тимблдингу для підтримки ефективної взаємодії між працівниками публічної служби під час війни.*

Досліджуйте, як використовуються дистанційні технології для підтримки командної роботи у публічному управлінні, зокрема у ситуаціях, коли фізичне перебування в офісі неможливе через воєнні дії.

*5. Психологічна підтримка та тимблдинг як інструменти подолання стресу серед працівників публічної служби в умовах воєнного стану.*

Оцініть, як тимблдингові заходи можуть допомогти працівникам державних установ краще справлятися зі стресом і психологічним тиском під час воєнних дій.

### **Питання для самоконтролю:**

1. Розкрийте значення поняття «Team Building».
2. Історія становлення концепції тимблдингу, основні етапи.
3. Ключові експерименти та теорії, які сприяли становленню концепції тимблдингу.
4. У чому полягає: поняття, основні відмінності тимблдингових заходів.

5. Охарактеризуйте періоди організаційного розвитку тимблдингу.
6. Типи тимблдингових заходів в Україні та світі.

#### **Тема 14. Специфіка формування та розвитку управлінських команд в публічній службі в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови**

**Мета заняття** полягає в аналізі ключових викликів і особливостей побудови ефективних управлінських команд в державному секторі під час війни та на етапі відновлення країни. Студенти дослідять, як змінюються вимоги до командоутворення в кризових умовах, зокрема в умовах підвищеної відповідальності, стресу та швидких змін, а також обговорять стратегії розвитку управлінських команд, необхідні для успішної повоєнної відбудови та забезпечення сталого управління.

**Рекомендована література для самостійного вивчення теми:** [1; 3; 4].

#### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Які основні виклики стоять перед управлінськими командами на публічній службі в умовах воєнного стану?
2. Як змінюються критерії та підходи до формування управлінських команд під час війни?
3. Які стратегії можуть бути ефективними для розвитку управлінських команд у період повоєнної відбудови?
4. Як забезпечити стійкість та гнучкість управлінських команд у довгостроковій перспективі під час відновлення країни?
5. Які приклади успішної роботи управлінських команд під час війни та повоєнного відновлення можна виділити з української та міжнародної практики?

#### **Перелік індивідуальних завдань:**

*1. Виклики та можливості формування управлінських команд на публічній службі під час воєнного стану.*

Досліджуйте, які ключові проблеми та можливості виникають під час формування нових управлінських команд в умовах воєнного стану, зокрема з урахуванням кадрових втрат та надзвичайних ситуацій.

*2. Стратегії розвитку управлінських команд для ефективного керування в період повоєнної відбудови.*

Проаналізуйте, які стратегії розвитку команд будуть найбільш

ефективними для забезпечення успішного управління в умовах повоєнної відбудови, враховуючи необхідність швидкої адаптації до нових викликів.

*3. Роль кризового менеджменту у формуванні управлінських команд під час війни та в період відновлення.*

Дослідіть, як принципи кризового менеджменту впливають на підхід до створення і розвитку управлінських команд у публічному управлінні під час війни та після завершення бойових дій.

*4. Психологічні та соціальні аспекти управління командами публічної служби в умовах воєнного стану та після війни.*

Оцініть, як психологічна підтримка і соціальні фактори впливають на ефективність управлінських команд у публічному управлінні в період війни та повоєнної відбудови.

*5. Інноваційні підходи до розвитку лідерства та управлінських навичок у публічному секторі під час повоєнної відбудови.*

Досліджуйте, які інноваційні методи та технології можуть бути застосовані для розвитку лідерства і підвищення управлінських компетенцій команд на державній службі у післявоєнний період.

#### **Питання до обговорення:**

1. Як війна змінює пріоритети та вимоги до ефективного лідерства в управлінських командах на публічній службі?

2. Які ключові проблеми виникають у процесі формування управлінських команд в умовах війни?

3. Які підходи до розвитку управлінських команд можуть допомогти забезпечити сталу та ефективну роботу під час повоєнної відбудови?

4. Як можна балансувати між швидкими рішеннями, необхідними під час війни, та довгостроковими стратегіями розвитку команд для відновлення країни після війни?

5. Який вплив психологічної підтримки та емоційної стійкості на ефективність управлінських команд в умовах кризи?

6. Як соціальна відповідальність може вплинути на команду в умовах кризи?

## **8. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ РОБІТ**

Індивідуальне завдання є формою самостійної роботи студента, метою якої є поглиблення та засвоєння знань з дисципліни «Лідерство та командування». Виконання індивідуальної роботи реалізується у письмовій формі. Під час написання та презентації індивідуальної роботи студент повинен показати глибоке вивчення теми, розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблеми, що розглядається. Враховується ступінь засвоєння фактичного матеріалу курсу, обізнаність з основною та додатковою літературою, уміння поєднувати теорію з практикою під час розв'язання ситуаційних завдань.

Індивідуальна робота повинна відповідати вимогам щодо самостійного викладення відповідей, уміння використовувати теоретичний матеріал навчально-методичної літератури. Завдання, що вирішуються, повинні бути конкретними, чіткими, лаконічними. Обсяг наданої відповіді не є визначальним під час оцінювання роботи. Основне значення має повнота та глибина відповіді, проява самостійного творчого мислення, ретроспективність проведеної роботи, оригінальність презентації, вміння презентувати наведений матеріал, якість представленого матеріалу та його особливості застосування на практиці. Перелік завдань наведено нижче.

Отже, при написанні роботи та її оформленні варто керуватися такими вимогами:

- обґрунтування вибраної теми;
- опрацювання відповідної літератури;
- наявність авторського розділу;
- наявність списку використаної літератури.

Тему індивідуального завдання студент визначає за останньою цифрою номерасвоєї залікової книжки – одну з декількох варіантів (див. таблицю). При виконанні контрольних робіт доцільно користуватися літературою до навчального курсу «Лідерство та командування», список якої додається.

Кожний варіант з тематики індивідуальної роботи включає одне питання. Під час першого тижня (установчої сесії) кожен студент обирає варіант контрольної роботи, яку має виконати самостійно протягом семестру.

В окремих випадках студент може самостійно запропонувати та розробити тему індивідуального завдання, попередньо обговоривши її з викладачем.

Таблиця 1 – Варіант індивідуального завдання студента

Остання цифра номера залікової книжки студента	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
Номер теми контрольної роботи	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80
	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90
	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100

Індивідуальна робота повинна бути оформлена відповідно до вимог ДСТУ на аркушах паперу формату А4. машинописним текстом і повинна мати такі складові частини:

Титульний аркуш, з вказівкою прізвища, ім'я та по-батькові студента, курсу, групи та спеціальності;

Вступ

Розділ 1, у якому наводяться теоретичні засади обраної проблематики;

Розділ 2, у якому наводиться аналіз та оцінка обраної проблеми;

Розділ 3, у якому наводяться напрямки удосконалення або шляхи вирішення обраної проблемного питання.

Висновки.

Список використаних джерел.

Захист роботи відбувається публічно з використанням мультимедійної презентації.

Отже, виконання письмової контрольної роботи передбачає, по-перше, ознайомлення і використання рекомендованої літератури, по-друге, безпосереднє виконання (написання) контрольної роботи, по-третє, її захист.

Цитати та статистичні матеріали слід обов'язково супроводжувати посиланнями на джерела інформації, які мають бути відображені у списку використаної літератури. Посилання на інформаційні джерела необхідно подавати по тексту індивідуальної роботи у квадратних дужках, наприклад [7, с. 44-45] свідчить, що 7 – це порядковий номер джерела, позначеного у списку

літератури, а 44-45 – сторінки із вказаного джерела.

Хоч, обсяг наданої відповіді не є визначальним під час оцінювання роботи, проте бажано, щоб обсяг становив 20-30 сторінок друкованого тексту формату А4, набраних 14 шрифтом через 1,5 інтервал (верхнє/нижнє – 2,5 см, ліве – 3 см, праве – 1,5 см.). В кінці роботи студент вказує число, місяць, рік, коли він здає роботу на кафедру та свій підпис.

### **Перелік індивідуальних завдань:**

1. Проблема лідерства в умовах кризових ситуацій.
2. Формування лідерських якостей: природжене чи набуте?
3. Емоційний інтелект лідера як ключовий фактор успішної командної роботи.
4. Ефективне командування: структура чи гнучкість?
5. Вплив культури на лідерство та командування.
6. Роль лідерства у реформуванні системи публічного управління.
7. Лідерство в умовах децентралізації влади.
8. Етика та відповідальність лідера у публічному управлінні.
9. Жіноче лідерство у публічному управлінні.
10. Лідерство в управлінні кризовими ситуаціями у публічному секторі.
11. Порівняльний аналіз харизматичного та трансформаційного лідерства.
12. Застосування теорії ситуаційного лідерства в українському контексті.
13. Теорія лідерських рис: природа чи виховання?
14. Еволюція теорій лідерства: від класичних до сучасних моделей.
15. Вплив трансформаційного лідерства на мотивацію працівників.
16. Феноменологія лідерства в українському публічному управлінні: виклики та можливості.
17. Запровадження трансформаційного лідерства в системі публічного управління України: потреби та перешкоди.
18. Трансформаційне лідерство як інструмент підвищення ефективності державних реформ.
19. Феноменологічний аналіз лідерських якостей у публічному управлінні: досвід успішних українських лідерів.
20. Роль трансформаційного лідерства в подоланні бюрократичної інертності в публічному секторі.
21. Взаємозв'язок лідерства і влади: етичні аспекти.
22. Теорії влади в контексті різних стилів лідерства.
23. Лідерство без влади: як лідери впливають без формального авторитету.
24. Влада як інструмент контролю: ризики і можливості в лідерстві.

25. Лідерство і влада в контексті політичного управління: виклики демократичного лідерства.
26. Вплив резонансного лідерства на емоційний клімат в організації.
27. Резонансне лідерство як інструмент підвищення командної ефективності.
28. Резонансне лідерство та розвиток емоційного інтелекту лідера.
29. Виклики впровадження резонансного лідерства в умовах організаційних змін.
30. Резонансне лідерство як стратегія подолання конфліктів в організаціях.
31. Вплив персонального лідерства на особистісний розвиток.
32. Роль саморефлексії у розвитку персонального лідерства.
33. Персональне лідерство в умовах стресу і невизначеності.
34. Розвиток персонального лідерства через самодисципліну та мотивацію.
35. Вплив персонального лідерства на ефективність управління часом.
36. Роль лідерства у процесі командоутворення.
37. Комунікація як ключовий елемент командоутворення.
38. Визначення ролей і відповідальності як складова командоутворення.
39. Психологічна безпека та довіра у команді.
40. Мотивація та залученість як складові процесу командоутворення.
41. Аналіз впливу стилю лідерства на ефективність командної роботи у публічному секторі.
42. Роль лідера у формуванні організаційної культури та її вплив на взаємодію в команді.
43. Виклики і можливості у командній взаємодії в умовах кризи у публічному управлінні.
44. Вплив командної згуртованості на прийняття рішень у публічному управлінні.
45. Проблеми впровадження колективного лідерства у публічних організаціях.
46. Вплив іміджу лідера на мотивацію та продуктивність команди.
47. Співвідношення між реальними якостями лідера та його сприйняттям командою.
48. Формування іміджу лідера через внутрішні комунікації в організації.
49. Імідж лідера у контексті гендерних стереотипів і його сприйняття командою.
50. Роль медіа і соціальних мереж у формуванні іміджу лідера та його сприйняття командою.
51. Вплив особистих психологічних якостей політичного лідера на процес



прийняття рішень.

52. Політична харизма як інструмент впливу на громадську думку.

53. Політична риторика і психологічні техніки маніпуляції у виступах сучасних лідерів.

54. Психологічний профіль успішного політичного лідера у сучасному світі.

55. Роль політичного лідера у період криз: психологічна витривалість та вплив на стабільність держави.

56. Оцінка впливу соціально відповідальної політики на довіру громадян до органів публічного управління.

57. Механізми впровадження принципів соціальної відповідальності у публічному управлінні: міжнародний досвід та українські реалії.

58. Роль лідерів публічного управління у формуванні соціально відповідальних стратегій.

59. Соціальна відповідальність у сфері екологічної політики публічного управління.

60. Ефективність партнерства між державою та бізнесом у реалізації соціально відповідальних проектів.

61. Адаптація технологій тимбілдингу для зміцнення командної роботи на публічній службі в умовах воєнного стану.

62. Вплив тимбілдингу на моральний дух та згуртованість команд публічної служби в умовах воєнних викликів.

63. Роль тимбілдингу в розвитку лідерства та відповідальності на публічній службі під час воєнного стану.

64. Технології дистанційного тимбілдингу для підтримки ефективної взаємодії між працівниками публічної служби під час війни.

65. Психологічна підтримка та тимбілдинг як інструменти подолання стресу серед працівників публічної служби в умовах воєнного стану.

66. Виклики та можливості формування управлінських команд на публічній службі під час воєнного стану.

67. Стратегії розвитку управлінських команд для ефективного керування в період повоєнної відбудови.

68. Роль кризового менеджменту у формуванні управлінських команд під час війни та в період відновлення.

69. Психологічні та соціальні аспекти управління командами публічної служби в умовах воєнного стану та після війни.

70. Інноваційні підходи до розвитку лідерства та управлінських навичок у публічному секторі під час повоєнної відбудови.

71. Групові характеристики і ефекти.

72. Аналіз основних характеристик команди.

73. Команда як мала соціальна група.
74. Групова свідомість команди, її формування.
75. Аналіз етапів командоутворення.
76. Оцінка ефективності роботи команд у процесі взаємодії із зовнішнім середовищем.
77. Особливості поведінки соціальних груп в умовах формальної регламентації.
78. Аналіз відносин у спільній діяльності (оцінка морально-психологічного клімату, сумісності, спрацьованості, організованості, активності).
79. Концепції управління персоналом в структурі організації.
80. Психологічне співвідношення формальних і неформальних структур організації.
81. Особливості розподілу соціальних ролей і соціальних функцій у процесі управління командами.
82. Психологічні кризи організаційних відносин в управлінні командами.
83. Управління працездатністю, методи профілактики та управління функціональним станом.
84. Критерії і методи професійного відбору в процесі формування команд.
85. Індивідуальні фактори та ефективність діяльності групи.
86. Аналіз критеріїв ефективності роботи команди.
87. Психологічний аналіз особливостей особистості керівника команди.
88. Методи ефективності діяльності керівника команди.
89. Якості ефективної команди, їх аналіз.
90. Аналіз причин неефективності роботи команд. Прийоми оптимізації роботи команд.
91. Аналіз особливостей членів команди і прийоми їх розвитку.
92. Психологічний аналіз мотивації, способи управління нею.
93. Методи трудової мотивації - стимулювання, оплата та умови праці в роботі команд.
94. Специфіка відносин команди і способи управління ними.
95. План розвитку персоналу, професійного зростання.
96. Якість професійного потенціалу команди та шляхи його підвищення.
97. Психологічні технології роботи з командою і їх методичне забезпечення.
98. Поведінковий аналіз і структура групи (команди).
99. Профілактика групових та індивідуальних проявів девіантних форм поведінки.
100. Технології управління людськими ресурсами в структурі організації (соціально-психологічний тренінг, інформування, консультування, перенавчання).

## 9. РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ ЗДОБУВАЧІ

Розподіл балів за окремими елементами змістових модулів та методи поточного контролю успішності навчальної роботи студентів  
(форма підсумкового контролю – екзамен)

№ змістового модуля	Елементи змістового модуля	Кількість балів		Поточний контроль навчальної роботи студентів	
		міні-мальна	макси-мальна	методи контролю	тиждень семестру
<b>Змістовий модуль 1. Лідерство в публічному управлінні</b>					
1.	Лекційний курс ( 7 тем лекцій)	7	14	Письмова модульна робота	1-7
	Практичне заняття 1. Сутність та поняття лідерства та командоутворення	7	12	Опитування, обговорення	1
	Практичне заняття 2. Розвиток лідерства у публічному управлінні	8	12	Обговорення, виступи з доповідями, індивідуальні завдання, тестування	2
	Практичне заняття 3. Теорії лідерства	7	12	Опитування, обговорення, виступи з доповідями, вирішення ситуаційних завдань	3
	Практичне заняття 4. Феноменологія лідерства у сфері публічного управління. Потреби запровадження трансформаційного лідерства	8	14	Опитування, обговорення, виступи з доповідями, вирішення ситуаційних завдань, тестування	4
	Практичне заняття 5. Лідерство і влада	8	12	Опитування, обговорення, виступи з доповідями, вирішення ситуаційних завдань, тестування	5
	Практичне заняття 6. Резонансне управлінське лідерство	8	12	Опитування, вирішення ситуаційних завдань та їх обговорення та практичних задач	6
	Практичне заняття 7. Персональне лідерство	7	12	Опитування, вирішення ситуаційних завдань та їх обговорення та практичних задач	7
	<b>Всього балів по змістовному модулю 1</b>	<b>60</b>	<b>100</b>		
<b>Змістовий модуль 2. Командоутворення та ефективне управління команди</b>					
2.	Лекційний курс (7 тем лекцій)	8	16	Письмова модульна робота	8-15
	Практичне заняття 8. Складові процесу командоутворення	6	10	Опитування, вирішення ситуаційних завдань та їх обговорення та практичних задач, тестування	8

<b>Практичне заняття 9.</b> Лідерство і команда у публічному управлінні як взаємодія	6	10	Опитування, вирішення ситуаційних завдань та їх обговорення та практичних задач, тестування	9
<b>Практичне заняття 10.</b> Імідж лідера і його сприйняття командою	6	10	Опитування, вирішення ситуаційних завдань та їх обговорення та практичних задач, тестування	10
<b>Практичне заняття 11-12.</b> Політичне лідерство. Політико психологічні характеристики сучасних політичних лідерів	12	20	Опитування, вирішення ситуаційних завдань та їх обговорення та практичних задач, тестування	11-12
<b>Практичне заняття 13.</b> Соціальна відповідальність в публічному управлінні	6	10	Опитування, вирішення ситуаційних завдань та їх обговорення та практичних задач, тестування	13
<b>Практичне заняття 14.</b> Тимблдинг як сучасна технологія командоутворення на публічній службі в умовах воєнного стану	8	12	Опитування, вирішення ситуаційних завдань та їх обговорення та практичних задач, тестування	14
<b>Практичне заняття 15.</b> Специфіка формування та розвитку управлінських команд в публічній службі в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови	8	12	Опитування, вирішення ситуаційних завдань та їх обговорення та практичних задач, тестування	15
<b>Всього балів по змістовному модулю 2</b>	<b>60</b>	<b>100</b>		
<b>Рейтинг студента з навчальної дисципліни</b>	<b>42</b>	<b>70</b>		
<b>Екзамен</b>	<b>18</b>	<b>30</b>		
<b>Загальна кількість балів</b>	<b>60</b>	<b>100</b>		

#### Розподіл балів, які отримують студент

Поточний контроль		Рейтинг з навчальної роботи $R_{НР}$	Рейтинг з додаткової роботи $R_{ДР}$	Рейтинг штрафний $R_{ШТР}$	Підсумкова атестація (екзамен)	Загальна кількість балів
Змістовий модуль 1	Змістовий модуль 2					
0-100	0-100	0-70	0-20	0-5	0-30	0-100

**Примітки.** Відповідно до Положення про організацію освітнього процесу в НУБіП України, затвердженого ректором університету 15.08.2024 р. та до Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України, затвердженого ректором університету 15.08.2024 р. рейтинг студента з навчальної роботи  $R_{НР}$  стосовно вивчення певної дисципліни визначається за формулою:

$$R_{НР} = \frac{0.7 \times (R_{ЗМ}^1 \times K_{ЗМ}^1 + \dots + R_{ЗМ}^n \times K_{ЗМ}^n)}{K_{дис}} + R_{ДР} - R_{ШТР}$$

де  $R^{(1)}_{зм}$ ,  $R^{n}_{зм}$  – рейтингові оцінки змістових модулів за 100-бальною шкалою;

$n$  – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{зм}$ ,  $K^{n}_{зм}$  – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{дис} = K^{(1)}_{зм} + \dots + K^{n}_{зм}$  – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі;

$R_{др}$  – рейтинг з додаткової роботи;

$R_{штр}$  – рейтинг штрафний.

Наведену формулу можна спростити, якщо прийняти  $K^{(1)}_{зм} = \dots = K^{n}_{зм}$ . Тоді вона буде мати вигляд:

$$R_{НР} = \frac{0.7 \times (R_{зм}^1 + \dots + R_{зм}^n)}{n} + R_{др} - R_{штр},$$

**Рейтинг з додаткової роботи  $R_{др}$**  додається до  $R_{НР}$  і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається студентам рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня знань студентів з дисципліни.

**Рейтинг штрафний  $R_{штр}$**  не перевищує 5 балів і віднімається від  $R_{НР}$ . Він визначається лектором і вводить рішенням кафедри для студентів, які матеріал змістового модуля засвоїли невчасно, не дотримувалися графіка роботи, пропускали заняття тощо.

### Шкала оцінювання знань студентів

Рейтинг студента, бали	Оцінка національна за результати складання екзаменів заліків	
	екзаменів	заліків
90-100	відмінно	зараховано
74-89	добре	
60-73	задовільно	
0-59	незадовільно	не зараховано

## 10. ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ

1. Природа лідерства.
2. Класифікація лідерства. Оціночні класифікації лідерства.
3. Стилi лідерства. Сучасні напрями типології лідерства.
4. Характерні відмінності керівника і лідера. Типові невдачі та помилки лідерів.
5. Управління на основі лідерства.
6. Сприйняття лідерства різними науками та в різних країнах.
7. Лідерство як конгломерат принципів та впливів.
8. Формування лідерських компетенцій.
9. Розвиток лідерства в органах державної влади та органах місцевого самоврядування.
10. Реалізація програм лідерства на регіональному рівні.
11. Огляд найбільш відомих класичних теорій лідерства.
12. Погляди на лідерство мислителів Нового часу.
13. Основні засади теорії людських відносин.
14. Елементи теорії організації.
15. Теорія “великої особистості” або “героїчна теорія”.
16. Теорія харизматичного лідерства.
17. Соціологічний, психологічний та політичний підходи до сприйняття лідерства.
18. Природні закони лідерства. Багатовекторність проявів лідерства.
19. Феноменологія лідерства: теоретичний аспект.
20. Роль трансформаційного лідерства у публічному управлінні.
21. Потреби запровадження трансформаційного лідерства.
22. Природа влади.
23. Ключові форми влади. Взаємодія основних форм влади.
24. Національно-історична лідерства у публічній сфері. Ситуація як детермінанта.
25. Що таке резонансне лідерство?
26. Емоційний інтелект: поняття, історія дослідження.
27. Структура емоційного інтелекту.
28. Завдання та цілі персонального лідерства.
29. Основні складові розвитку персонального лідерства.
30. Регулювання та інтеграція персонального лідерства.
31. Модель компетенцій лідерства.
32. Поняття командотворення та основні підходи до створення команд.
33. Ефект командної праці та поняття синергетичного ефекту.

34. Істотні ознаки команд.
35. Особливості нормативно-рольової взаємодії в командах.
36. Моделі командотворення.
37. Теорії лідерства, спрямовані на командотворення.
38. Роль команди в управлінській діяльності.
39. Характеристика ролей у команді.
40. Життєвий цикл команди та стратегії діяльності лідера на його стадіях.
41. Позитивні й негативні сторони формування індивідуального «образу команди».
42. Ефективна трансформація команди в організацію.
43. Імідж лідера.
44. Харизматичні аспекти прояви лідерства.
45. Вплив авторитету лідера через соціально-психологічні канали.
46. Раціональні оцінки і самооцінка лідера.
47. Лідерство як взаємодія лідера і мас.
48. Механізми політичного лідерства.
49. Рейтинги політиків.
50. Створення іміджу політика як колективний процес.
51. Імідж політика в політичній свідомості мас та ході виборчої компанії.
52. Психологія еліт.
53. Персоніфікація політики і влади як відмінна особливість українського політичного процесу.
54. Психологічний портрет української влади.
55. Психологічні характеристики регіональних політичних лідерів.
56. Що таке соціальна відповідальність у публічному управлінні?
57. Які ключові елементи соціальної відповідальності мають бути враховані в управлінських рішеннях?
58. Як держава може забезпечити прозорість і підзвітність своїх дій перед громадянами?
59. Які позитивні та негативні приклади соціальної відповідальності в публічному управлінні можна навести з практики різних країн?
60. Як соціальна відповідальність в публічному управлінні сприяє сталому розвитку суспільства?
61. Що таке тимблдинг і яка його роль у процесі командоутворення на публічній службі?
62. Які сучасні методи тимблдингу є найефективнішими в умовах воєнного стану?
63. Як воєнний стан впливає на роботу команд на публічній службі, та які виклики він створює для командоутворення?

64. Які інструменти тимблдингу допомагають підвищити стресостійкість та згуртованість колективу на публічній службі в умовах кризи?

65. Які реальні приклади успішного застосування тимблдингу на публічній службі в Україні та інших країнах під час воєнного стану?

66. Які основні виклики стоять перед управлінськими командами на публічній службі в умовах воєнного стану?

67. Як змінюються критерії та підходи до формування управлінських команд під час війни?

68. Які стратегії можуть бути ефективними для розвитку управлінських команд у період повоєнної відбудови?

69. Як забезпечити стійкість та гнучкість управлінських команд у довгостроковій перспективі під час відновлення країни?

70. Які приклади успішної роботи управлінських команд під час війни та повоєнного відновлення можна виділити з української та міжнародної практики?



## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

### Нормативно-правова база

1. Закон України «Про державну службу» від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#n2> (дата звернення: 01.10.2024).
2. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 07.06.2001 р. № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14> (дата звернення: 01.10.2024).
3. Постанова Верховної Ради України «Про Програму діяльності Кабінету Міністрів України» від 14.04.2016 № 1099-VIII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show> (дата звернення: 01.10.2024).
4. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типових вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії «А» від 22.07.2016 р. № 448. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/>. (дата звернення: 01.10.2024).
5. Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Порядок визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В»» від 6 квітня 2016 року № 72. URL: <http://www.guds.gov.ua>. (дата звернення: 01.10.2024).
6. Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Методичних рекомендацій з розробки профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті» від 20.07.2012 р. № 148. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/fin81244?an=1> (дата звернення: 01.10.2024).
7. Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Рекомендованих вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V у державних органах, органах влади Автономної республіки Крим та їх апараті» від 31.12.2013 р. № 246. URL: [https://zakononline.com.ua/documents/show/88051\\_88051](https://zakononline.com.ua/documents/show/88051_88051) (дата звернення: 01.10.2024).

### Основні джерела

1. Грищенко І. М. Теоретико-методологічні засади формування та розвитку лідерства в системі місцевого самоврядування : дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.04 / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ, 2017. 448 с.
2. Денисюк С. Г. Імідж політичного лідера в контексті розвитку української політичної культури: особливості формування та механізми реалізації : дис. ... канд. політ. наук : 23.00.03 / Національний педагогічний

університет імені М. П. Драгоманова. Київ, 2007. 209 с.

3. Кармінська-Белоброва М. В. Деякі питання лідерства в системі публічного управління. *Нові нерівності – нові конфлікти: шляхи подолання* : тези доп. та виступів учасників III конгр. Соціол. асоц. України, Харків, 12–13 жовт. 2017 р. Харків, 2017. С. 209–210.

4. Ковбасюк Ю. Розвиток лідерства на державній службі як умова належного врядування. *Дайджест Національної академії державного управління при Президентові України*. 2024. Вип. 7 (13), лип. С. 3–13.

5. Ковтун І. Б., Ковальська Л. О. Перспективи формування сучасних лідерів системи державного управління в Україні. *Управлінське лідерство* : колективна монографія / за заг. ред. В. В. Толкованова. Хмельницький : ПП Мельник А. А., 2023. 600 с. С. 227–338.

6. Ключніков А. Влада лідера. Аналітичний центр дослідження та розвитку лідерства. URL: <http://www.ua.aclrd.com/blog/> (дата звернення: 22.09.2024).

7. Кукуруза О. Імідж політичного лідера як складова політичного успіху. *Науковий блог Національний університет Острозька академія*. URL: <https://naub.oa.edu.ua/2023/imidzh-politychnoho-lidera-yak-skladova-politychnoho-uspihu/> (дата звернення: 22.09.2024).

8. Лідерство в муніципальному управлінні : навчально- методичний посібник / Т. І. Євтухова та ін. Київ, 2023. 263 с.

9. Ліпенцев А. В. Розвиток лідерства в органах публічної влади у контексті завдань надання якісних адміністративних послуг: теоретичні та методологічні аспекти. *Ефективність державного управління*. 2024. Вип. 38. С. 21–42. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2024\\_38\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2024_38_4) (дата звернення: 15.09.2024).

10. Патлах І. М. Інноваційність як ключова компетенція сучасного лідера державної служби. Всеукраїнська науково-практична конференція за міжнародної участі «Формування регіонального лідера: виклики сьогодення». Хмельницький, 2023. С. 72–84.

11. Пірен М. Елітологія. Київ : НАДУ, 2024. 300 с.

12. Підлісна Т. В. Лідерство в державній службі України: теоретичні основи : автореф. дис. ... канд. з держ. управління : 25.00.03 / Ін-т законодавства Верховної Ради України. Київ, 2012. 20 с.

13. Політичне лідерство: навч. посіб. / за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко. Київ : НАДУ, 2013. 300 с.

14. Профілі компетенцій лідерства на державній службі в Україні. URL: <http://www.center.gov.ua/attachments/article/14pdf> (дата звернення: 01.10.2024).

15. Розвиток лідерства / Л. Бізо та ін. Київ : Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2022. 400 с.

16. Сергєєва Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство :навч. посіб. Івано-Франківськ : Лілея-НВ, 2015. 296 с.
17. Симоненко О. В. Моделі політичного лідерства в Україні. *Політичний менеджмент*. 2017. № 6. С. 58–65.
18. Сторожев Р. І. Нормативно-правове забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2018. Т. 29 (68), № 5. С. 180–186.
19. Сторожев Р. І. Професійні компетенції лідерства в державному управлінні. *Теорія та практика державного управління*. 2017. № 3 (58). URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2017-3/doc/4/01.pdf> (дата звернення: 20.09.2024).
20. Теорія і практика формування лідера : навчальний посібник / О. Г. Романовський, Т. В. Гура, А. Є. Книш, В. В. Бондаренко. Харків, 2017. 100 с.

#### Допоміжні джерела

1. Iglesias Á., Villoria M. Leadership in public management: Some theoretical and methodological considerations. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*. 2011. Vol. 21 (42). P. 175–189. URL: <https://www.researchgate.net/publication/262753736>.
2. Kaiser R. B., Craig S. B. Do the Behaviors Related to Managerial Effectiveness Really Change With Organizational Level? An Empirical Test. *The Psychologist-Manager Journal*. 2011. Vol. 14 (2). P. 92–119. DOI: 10.1080/10887156.2011.570140.
3. Leadership and teamwork in the public services. URL: [https://qualifications.pearson.com/content/dam/pdf/BTEC-Nationals/Public-Services/2010/Specification/Unit\\_2\\_Leadership\\_and\\_Teamwork\\_in\\_the\\_Public\\_Services.pdf](https://qualifications.pearson.com/content/dam/pdf/BTEC-Nationals/Public-Services/2010/Specification/Unit_2_Leadership_and_Teamwork_in_the_Public_Services.pdf).
4. Public service skills-Pearson Schools and FE Colleges. URL: <https://www.pearsonschoolsandfecolleges.co.uk/FEAndVocational/PublicServices/BTEC/BTECLevel2FirstPublicServices/Samples/StudentBook/BTECFirstPublicServicesStudentBookSamplePages.pdf> (дата звернення: 15.09.2024).
5. Critical review of global leadership literature: Toward an integrative global leadership framework. Park S. et al. *Human Resource Development Review*. 2018. Vol. 17 (1). P. 95–120. DOI: 10.1177/1534484317749030.
6. The Nine Belbin Team Roles. Website. URL: <https://www.belbin.com/about/belbin-team-roles/> (дата звернення: 15.09.2024).
7. Богуш Д. Десять секретів політичних компаній. Київ : Вид-во «Березовська», 2017. 168 с.

8. Вісім основних теорій лідерства. URL: <https://psiukrearth.ru/rizne/16073-visim-osnovnih-teorij-liderstva.html> (дата звернення: 15.09.2024).
9. Дмитерчук Т. Роль ЗМІ у формуванні іміджу державних службовців в Україні. *Науковий блог Національний університет Острозька академія*. URL: <https://naub.oa.edu.ua/2013/rol-zmi-u-formuvanni-imidzhu-derzhavnyh-sluzhbovtsiv-v-ukrajini/> (дата звернення: 15.09.2024).
10. Когут П. В. Персоналізація політико-владної системи в контексті європейської інтеграції. *Наукові праці. Політичні науки*. 2006. Вип. 41, т. 54. Політологія та політичний менеджмент. С. 131–135. URL: <http://lib.chdu.edu.ua/pdf/naukpraci/politics/2006/54-41-26.pdf> (дата звернення: 20.09.2024).
11. Механізми забезпечення ефективності підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : навч. посіб. / уклад.: О. Д. Брайченко, М. С. Орлів, Б. О. Костенко та ін. ; за заг. ред. В. А. Гошовської. Київ : НАДУ, 2012. 48 с.
12. Модернізація державного управління та європейська інтеграція України : наук. доп. / авт. кол.: Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін. ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка. Київ : НАДУ, 2013. 120 с.
13. Попова Т. Л. Професіоналізація кадрів вищого корпусу державної служби в Україні. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej14/txts/PopovaT.pdf> (дата звернення: 20.09.2024).
14. Процак К. В., Матвій І. Є. Інноваційні підходи до розвитку компетенцій публічних службовців. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: *Проблеми економіки та управління*. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. № 897, вип. 2. С. 86–91. (Проблеми управління). URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/44445> (дата звернення: 27.09.2024).
15. Руденко О. М., Газізов М. М. Система і стратегія HR-менеджменту для державного управління : навч.-метод. матеріали. Київ : НАДУ, 2013. 100 с.
16. Сімеоніді І. А. Формування іміджу державної служби. *Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології* : збірник праць. 2010. № 1 (2). С. 136 – 146.
17. Шевченко Л. Ю. Сучасні підходи до наукового вивчення лідерства. URL: <http://appspsychology.org.ua/data/jrn/v6/i9/56.pdf> (дата звернення: 23.09.2024).
18. Яцко Т., Борщ Г. Виявлення місцевих лідерів. *Розбудова спроможності Національної академії державного управління при Президентіві України для відкритого місцевого самоврядування*. URL:

[http://www.nispa.org/files/publications/training/Identification\\_Local\\_LeadersUA.pdf](http://www.nispa.org/files/publications/training/Identification_Local_LeadersUA.pdf)  
(дата звернення: 29.09.2024).

### **Інформаційні ресурси**

1. Інституту соціології національної академії наук України. Банк соціологічних даних [офіційний сайт]. URL: <http://i-soc.com.ua/ukr/index.php>  
(дата звернення: 29.09.2024).

2. Національне агентство України з питань державної служби [офіційний сайт]. URL: <https://nads.gov.ua/> (дата звернення: 29.09.2024).

2. Політичний рейтинг. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9\\_%D1%80%D0%B5%D0%B9%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D1%80%D0%B5%D0%B9%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3) (дата звернення: 22.09.2024).

3. Типологія лідерства. URL: <http://um.co.ua/8/8-2/8-217001.html> (дата звернення: 22.09.2024).

4. Тренінгова програма «Сучасне лідерство: новий підхід до державного управління». URL: <https://usg.org.ua/suchasne-liderstvo-novij-pidhid-do-derzhavnogo-upravlinnya-2/> (дата звернення: 22.09.2024).

## **НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ**

### **ЛІДЕРСТВО ТА КОМАНДОУТВОРЕННЯ**

#### **МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

##### **до самостійної роботи студентів**

для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування»  
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»  
освітньої програми «Публічне управління та адміністрування»  
денної форми навчання

**Автор - упорядник:  
МОСКВІЧОВА О.С.**

Кафедра публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та  
дорадництва НУБіП України  
Адреса: 03041, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 11,  
Навчальний корпус №10,  
каб. 212 Тел.: (044) 527-80-61

Видання друкується в авторській редакції.

Підписано до друку 30.10.2024

Формат 60 84 1/16.1

Ум. друк. арк. 2,4

Обл.-вид. арк. 2,4

Видавничий центр НУБіП України  
03041 м. Київ, вул. Героїв Оборони, 15