

Києво-Могилянська школа врядування  
імені Андрія Мелешевича

Силабус  
навчальної дисципліни



**Лідерство та команди у врядуванні й громадському секторі (вибіркова)**

Загальний обсяг – **4 кредити**

Семестр – 2 (1 курс, літо)

Лекційні заняття – 8 годин

Групові заняття – 32 години

Самостійна робота – 80 годин

Заключний контроль – залік

**ВИКЛАДАЧІ ДИСЦИПЛІНИ**

**Лектор: Халецька Аліна Анатоліївна**, доктор наук з державного управління, професор, професор Києво-Могилянської школи врядування факультету правничих наук НаУКМА.

**Час і місце консультування:**

14.00-15.00, п'ятниця, місце консультування: ауд. 324, корпус 4, вул. Волоська 8/5

**Онлайн, за домовленістю:**

Електронні платформи: Zoom, Google Meet

Teams – команда - <https://teams.microsoft.com>;

Чат в Дистанційне навчання MOODLE платформа DistEdu НаУКМА. Дисципліна:

«Державний і суспільний контроль»: <https://distedu.ukma.edu.ua>;

**Контактна інформація:**

+38(044) 425 60 73 (вн. 508), електронна адреса:

[alinakhaletskaya@gmail.com](mailto:alinakhaletskaya@gmail.com)

### **Викладачі, які ведуть групові заняття:**

Халецька Аліна Анатоліївна, доктор наук з державного управління, професор, професор Києво-Могилянської школи врядування факультету правничих наук НаУКМА.

## **ОПИС ДИСЦИПЛІНИ**

### **Опис дисципліни**

Дисципліна орієнтована на формування знань та вмінь у сфері управлінської роботи, розуміння ролі і особливостей лідерства та команд у врядуванні та громадському секторі. В курсі будуть розглянуті теоретичні та практичні підходи до керівництва та лідерства, сучасні теорії лідерства та організаційної поведінки, практики лідерства у врядуванні і громадському секторі, стилі лідерства, природа управлінської роботи і ролі в команді. В курсі будуть визначені інші відповідні концепції: лідерство та організаційна культура, культурний розвиток та лідерство у громадських організаціях, організаційний розвиток і організаційні зміни.

Вивчення запропонованих у курсі питань спрямоване на формування системи фахових компетенцій здобувачів вищої освіти у сфері публічного управління та адміністрування.

Основними завданнями навчальної дисципліни є: формування знань щодо сутності та основних підходів лідерства та команд у врядуванні та громадському секторі, розширення та поглиблення знань щодо сучасних теорій лідерства та командоутворення в контексті організаційної поведінки та природи управлінської роботи відповідно ролей в команді; обґрунтування сучасних практик лідерства та команд у врядуванні й громадському секторі, концепцій лідерства та команд в умовах організаційного розвитку і організаційних змін; визначення особливостей організаційної культури лідерства та команд у врядуванні й громадському секторі .

Курс спрямований на поглиблення знань, умінь і цінностей, що визначені вивченням обов'язкових навчальних дисциплін «Вступ до суспільного врядування», «Теорія та історія управління та самоврядування», «Економічна теорія у врядуванні» орієнтований на вдосконалення компетентностей, які визначені стандартом спеціальності «Публічне управління та самоврядування», професійними стандартами державної служби, служби в органах місцевого самоврядування, Стратегією розвитку НаУКМА в частині впровадження елементів проблемно-орієнтованого та неперервного навчання.

*Мета дисципліни:* сформувати фахові компетентності щодо формування знань та вмінь у сфері управлінської роботи, розуміння ролі і особливостей лідерства та команд у врядуванні та громадському секторі.

*Завданнями* навчальної дисципліни є:

вивчити основні поняття та теорії лідерства та команд;

дослідити основні концепції лідерства та організаційної поведінки в управлінні командою і формуванні моделі ефективної командної роботи;

визначити стилі лідерства та природу управлінської роботи і ролі в команді у врядуванні та громадському секторі;

опанувати сучасні практики лідерства і команд, зокрема щодо гендерних аспектів і загальних підходи до розвитку лідерства та команд у врядуванні й громадському секторі

обґрунтувати особливості організаційної культури лідерства та команд (цінності та сучасні тенденції формування), моделі організаційної культури лідерства та роль лідерства у формуванні дієвих команд у врядуванні й громадському секторі.

### **Результати навчання**

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів відповідної галузі й характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

**Очікувані результати навчання** (відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України «Стандарт вищої освіти. Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування». Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування» 29.10.2018 р. № 1172<sup>1</sup>.

### **Загальні компетентності**

ЗК01. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК04. Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК05. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК06. Здатність працювати в команді.

ЗК08. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК09. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК012. Навички міжособистісної взаємодії.

### **Спеціальні (фахові, предметні) компетентності**

СК01. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й вміння розв'язання конфліктів.

СК02. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.

СК07. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

СК09. Здатність готувати та реалізовувати проекти управлінських рішень для розвитку громади та їх впроваджувати.

СК10. Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування.

---

<sup>1</sup> Наказ Міністерства освіти і науки України «Стандарт вищої освіти. Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти. Ступінь вищої освіти - бакалавр. Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування» (29.10.2018 р. № 1172). URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/281-publichne-upravlinnya-ta-administruvannya-bakalavr.pdf>

СК11. Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.

СК14. Здатність до імплементації кращих українських та міжнародних практик суспільного врядування.

**Нормативний зміст підготовки здобувачів вищої освіти, сформульований у термінах результатів навчання**

РН01. Використовувати базові знання з історичних, культурних, політичних, соціальних, економічних засад розвитку суспільства.

РН04. Знати структуру та особливості функціонування сфери публічного управління та адміністрування.

РН05. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування.

РН11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формувати рекомендації в межах своєї компетенції.

РН13. Використовувати методи аналізу та оцінювання програм сталого розвитку.

РН15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності.

РН16. Використовувати дані статистичної звітності, обліку та спеціальних досліджень у професійній діяльності.

РН18. Використовувати інструменти розроблення та реалізації проєктів розвитку громад з використанням досвіду та найкращих практик суспільного та приватного врядування країн ЄС та інших зарубіжних країн.

**ОСНОВНА НАВЧАЛЬНА ЛІТЕРАТУРА**

1. Грищенко І.М. Впровадження лідерства в систему місцевого самоврядування України / І.М. Грищенко // Науковий вісник АМУ: зб. наук. пр. – 2014. – Вип. 2. – С. 275-285.

2. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. – Суми : Сумський державний університет, 2020. – 175 с.

3. Управління командою: 5 завдань і інструментів лідера: методичний посібник / О. І. Бондарчук, О. А. Філь, В. В. Ковальчук, Л. В. Жабенко ; за заг. ред. Є. Р. Чернишової / Ун-т менеджменту освіти НАПН України – К. , 2015. – 116 с.

### **ДОДАТКОВА**

.4. Адізес І. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером / І. Адізес. – К.: Видавництво «Наш Формат», 2019. – 304 с.

5. Адізес І. Управління змінами / І. Адізес. – К: Book Chef, 2018. – 299 с.

6. Гончарук Н. Портрет керівника в державному управлінні: соціально-психологічний аспект / Н. Гончарук, І. Сурай // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2010. – Вип. 2. – С. 57-65. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu\\_2010\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2010_2_9).

8. Дослідження організаційної культури державної служби України: 2020. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/2020-nads.pdf>.

9. Ємельянов В.М. Удосконалення механізмів відбору кандидатів на керівні посади державної служби України з урахуванням лідерських компетентностей / В.М. Ємельянов // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2020. – №11. – Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1922>

10. Кілієвич О.І. Державна політика: аналіз та механізми впровадження. Методичні рекомендації / О.І. Кілієвич, В.В. Тертичка. – К.: НАДУ, 2009. – 88 с.

11. Лебон Г. Психологія людських спільнот / Г. Лебон. – Л.: Львівська політехніка, 2020. – 228 с.

12. Ліпенцев А. Розвиток організаційної культури органів публічної влади: у контексті завдань реалізації програм регіонального інноваційного розвитку / А. Ліпенцев, Ю. Пилис. –Демократичне врядування. Науковий вісник. – 2012. – №9. –

[Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
[http://lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/visnik9/fail/Lipentsev\\_Pyls.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik9/fail/Lipentsev_Pyls.pdf)

13. Мак'авеллі Н. Державець / Нікколо Мак'авеллі. – Х.: «Фоліо», 2016. – 128 с.

14. Максвелл Дж. 5 рівнів лідерства / Джон Максвелл. – Х.: Вид-во Фабула, 2018. – 304 с.

15. Нестуля О.О. Основи лідерства. Наукові концепції (середина XX – початок XXI ст.) [Текст] : навч. посібник / О.О.Нестуля. – Полтава: ПУЕТ, 2016. – 375 с.

16. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. – Полтава : ПУЕТ, 2018. – 241 с.  
[http://www.dut.edu.ua/uploads/l\\_2161\\_63367800.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/l_2161_63367800.pdf)

17. Пашко Л.А. Лідерська підготовка посадових осіб місцевого самоврядування як передумова успішності децентралізації державної влади / Л. Пашко // Підготовка фахівців у галузі знань «Державне управління»: вимоги до змісту та відповідність сучасним викликам : матер. щоріч. наук.- практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 6-7 листоп. 2014 р.) / за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка, М.М. Білинської, В.М. Сороко. – К.: НАДУ, 2014. – С. 259-260.

18. Профілі компетенцій лідерства на державній службі в Україні. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
[http://www.center.gov.ua/attachments/article/14/Компетенції\\_лідерства\\_в\\_Україні.pdf](http://www.center.gov.ua/attachments/article/14/Компетенції_лідерства_в_Україні.pdf).

19. Світ у 2030 році: нове мислення, нова економіка, нові кордони. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ceoclub.com.ua/article/svit-u-2030>.  
 Стоян О.Ю. Теоретичні положення формування харизматичного лідерства в системі публічного управління / О.Ю. Стоян // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2020. – №4. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1932>.

20. Сурай І.Г. Еліта в державному управлінні: погляд із давнини / І.Г. Сурай // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. – О.: ОРІДУ НАДУ, 2010. – №4(44). – С. 43-47.

21. Талеб Н. Антикрихкість. Про (не)вразливе у реальному житті / Н. Талеб. – К.: Видавництво «Наш Формат». – 2018. – 400с.

22. Тертичка В.В. Стратегічне управління : підручник / Валерій Тертичка. – Київ: «К.І.С.», 2017. – 932 с.

23. Формування нової корпоративної культури в умовах реалізації реформи місцевого самоврядування та розвитку міжмуніципального співробітництва / За заг. редакцією Щербак Н.В., Журавля Т.В., Толкованова В.В. – Київ : Видавництво «Фенікс», 2018. – 156 с

24. Юзькова О.І. Аналіз сучасного стану та тенденцій інноваційного лідерства в публічному управлінні /О.І. Юзькова, А.А. Халецька // Публічне управління та регіональний розвиток – 2020. – № 9. – С. 915-940.

25. Government Ethics – a Good Administrative Culture, Swedish Council for Strategic Human Resources Development, An Introduction to Shared Values for Civil Servants. (2016 – 2020) Civil Service Workforce Plan. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.yumpu.com/en/document/read/19694980/shared-values-for-civil-servants>.

26. Korn F. Institute, Leading in a crisis: how leaders get the best possible outcomes / Ferry Korn. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.kornferry.com/content/dam/kornferry/docs/pdfs/KFI\\_Leading%20in%20a%20Crisis.May14.pdf](https://www.kornferry.com/content/dam/kornferry/docs/pdfs/KFI_Leading%20in%20a%20Crisis.May14.pdf)

#### *Інтернет-джерела*

27. Національна бібліотека ім. Вернадського. URL: <http://www.vernadsky.lib.ru/>

28. Національна парламентська бібліотека. URL: <http://www.nplu.org/>

29. Електронні книги. URL: <http://www.books.google.com.ua/>



30. Центр політико-правових реформ. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pravo.org.ua>.

31. Key Leadership Competencies Profile. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу.: <https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/services/professional-development/key-leadership-competency-profile/examples-effective-ineffective-behaviours.html>.

32. Global Innovation Index. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2020.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf).

### *Інтернет-ЗМІ в Україні*

33. Український тиждень: Новини політики, економіки та культури, URL: <https://tyzhden.ua>

34. Українська правда – новини онлайн про Україну, URL: <https://www.pravda.com.ua/>

35. Дзеркало тижня, URL: <https://dt.ua>

36. Захід-нет, URL: <https://zaxid.net>

37. Уніан, інформаційне агентство, URL: <https://www.unian.ua>

## **ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ**

Тема	Лекції	Групові заняття	Самостій на робота
	годин		
<b>Семестр 2 (1 курс, весна)</b>			
Тема 1. Лідерство та команди: сутність, основні підходи	1	4	10
Тема 2. Лідерство та команди: сучасні теорії в контексті організаційної поведінки	1	6	10
Тема 3. Стилi лідерства та природа управлінської роботи і ролі в команді	1	6	10

Тема 4. Практики лідерства та команд у врядуванні й громадському секторі	1	4	10
Тема 5. Концепції лідерства та команд в умовах організаційного розвитку і організаційних змін	2	6	20
Тема 6. Особливості організаційної культури лідерства та команд у врядуванні й громадському секторі	2	6	20
Разом (4 кредити – 120 годин)	8	32	80
Залік			

### **Тема 1. Лідерство та команди: сутність, основні підходи**

*Лекції – 1 год., групові заняття – 4 год., самостійна робота – 10 год.*

1.1. Сутність лідерства.

1.2. Основні теорії лідерства та команд.

#### *Обов'язкові для ознайомлення джерела:*

1. Нестуля О.О. Основи лідерства. Наукові концепції (середина XX – початок XXI ст.) [Текст] : навч. посібник / О.О.Нестуля. – Полтава: ПУЕТ, 2016. – 375 с.

2. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. – Полтава : ПУЕТ, 2018. – 241 с.  
[http://www.dut.edu.ua/uploads/l\\_2161\\_63367800.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/l_2161_63367800.pdf)

#### *Необов'язкові для ознайомлення джерела:*

3. Адізес І. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером / І. Адізес. – К.: Видавництво «Наш Формат», 2019. – 304 с.

4. Мак'авеллі Н. Державець / Нікколо Мак'авеллі. – Х.: «Фоліо», 2016. – 128 с.

5. Нестуля О.О. Основи лідерства. Наукові концепції (середина XX – початок XXI ст.) [Текст] : навч. посібник / О.О.Нестуля. – Полтава: ПУЕТ, 2016. – 375 с.

6. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. – Полтава : ПУЕТ, 2018. – 241 с.  
[http://www.dut.edu.ua/uploads/l\\_2161\\_63367800.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/l_2161_63367800.pdf)

### *Інтернет-джерела*

7. Національна бібліотека ім. Вернадського.URL:  
<http://www.vernadsky.lib.ru/>
8. Національна парламентська бібліотека. URL: <http://www.nplu.org/>
9. Електронні книги. URL: <http://www.books.google.com.ua/>
10. Центр політико-правових реформ. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pravo.org.ua>.
11. Key Leadership Competencies Profile. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу.: <https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/services/professional-development/key-leadership-competency-profile/examples-effective-ineffective-behaviours.html>.

*Обов'язкове практичне завдання 1.* Кейс-стаді «Новий зміст лідерства: новаторство, досягнення, творчість, самоактуалізація». Дискусія: Лідер і члени групи. Робота в малих групах.

## **Тема 2. Лідерство та команди: сучасні теорії в контексті організаційної поведінки**

*Лекції – 1 год., групові заняття – 6 год., самостійна робота – 10 год.*

2.1. Концепція ситуаційного лідерства, теорія трансформаційного лідерства, теорія емоційного лідерства, теорія резонансного лідерства, підхід лідерства-служіння

2.2. Концепція організаційної поведінки

2.3. Управління командою і моделі ефективної командної роботи

*Обов'язкові для ознайомлення джерела:*

1. Нестуля О.О. Основи лідерства. Наукові концепції (середина XX – початок XXI ст.) [Текст] : навч. посібник / О.О.Нестуля. – Полтава: ПУЕТ, 2016. – 375 с.
2. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. – Полтава : ПУЕТ, 2018. – 241 с.  
[http://www.dut.edu.ua/uploads/l\\_2161\\_63367800.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/l_2161_63367800.pdf)

*Необов'язкові для ознайомлення джерела:*

3. Адізес І. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером / І. Адізес. – К.: Видавництво «Наш Формат», 2019. – 304 с.
4. Гончарук Н. Портрет керівника в державному управлінні: соціально-психологічний аспект / Н. Гончарук, І. Сурай // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2010. – Вип. 2. – С. 57-65. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu\\_2010\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2010_2_9).
5. Лебон Г. Психологія людських спільнот / Г. Лебон. – Л.: Львівська політехніка, 2020. – 228 с.
6. Максвелл Дж. 5 рівнів лідерства / Джон Максвелл. – Х.: Вид-во Фабула, 2018. – 304 с.
7. Сурай І.Г. Еліта в державному управлінні: погляд із давнини / І.Г. Сурай // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. – О.: ОРІДУ НАДУ, 2010. – №4(44). – С. 43-47.

*Інтернет-джерела*

8. Національна бібліотека ім. Вернадського. URL: <http://www.vernadsky.lib.ru/>
9. Національна парламентська бібліотека. URL: <http://www.nplu.org/>
10. Електронні книги. URL: <http://www.books.google.com.ua/>

*Обов'язкове практичне завдання 2.* Кейс-стаді «Управління командою і моделі ефективної командної роботи». Дискусія 1: Чи не призведе широке впровадження і орієнтація на лідерство у врядуванні й громадському секторі до зрушення в ціннісних пріоритетах управління від безпеки і сталості до індивідуалізму? Дискусія 2: Робота в малих групах.

### **Тема 3. Стилi лiдерства та природа управлiнської роботи i ролi в командi**

*Лекції – 1 год., групові заняття – 6 год., самостійна робота – 10 год.*

3.1. Керівництво і лідерство

3.2. Якості та риси характеру ефективних лідерів

3.3. Стилi лiдерства

3.4. Лідерство та команди нового покоління

*Обов'язкові для ознайомлення джерела:*

1. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. – Суми : Сумський державний університет, 2020. – 175 с.

2. Управління командою: 5 завдань і інструментів лідера: методичний посібник / О. І. Бондарчук, О. А. Філь, В. В. Ковальчук, Л. В. Жабенко ; за заг. ред. Є. Р. Чернишової / Ун-т менеджменту освіти НАПН України – К. , 2015. – 116 с.

*Необов'язкові для ознайомлення джерела:*

.3. Адізес І. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером / І. Адізес. – К.: Видавництво «Наш Формат», 2019. – 304 с.

4. Гончарук Н. Портрет керівника в державному управлінні: соціально-психологічний аспект / Н. Гончарук, І. Сурай // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2010. – Вип. 2. – С. 57-65. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu\\_2010\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2010_2_9).

5.Ємельянов В.М. Удосконалення механізмів відбору кандидатів на керівні посади державної служби України з урахуванням лідерських компетентностей / В.М.

Ємельянов // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2020. – №11. – Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1922>

6. Лебон Г. Психологія людських спільнот / Г. Лебон. – Л.: Львівська політехніка, 2020. – 228 с.

7. Мак'авеллі Н. Державець / Нікколо Мак'авеллі. – Х.: «Фоліо», 2016. – 128 с.

8. Максвелл Дж. 5 рівнів лідерства / Джон Максвелл. – Х.: Вид-во Фабула, 2018. – 304 с.

9. Нестуля О.О. Основи лідерства. Наукові концепції (середина XX – початок XXI ст.) [Текст] : навч. посібник / О.О.Нестуля. – Полтава: ПУЕТ, 2016. – 375 с.

10. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. – Полтава : ПУЕТ, 2018. – 241 с.  
[http://www.dut.edu.ua/uploads/l\\_2161\\_63367800.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/l_2161_63367800.pdf)

11. Профілі компетенцій лідерства на державній службі в Україні. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.center.gov.ua/attachments/article/14/Компетенції\\_лідерства\\_в\\_Україні.pdf](http://www.center.gov.ua/attachments/article/14/Компетенції_лідерства_в_Україні.pdf).

12. Світ у 2030 році: нове мислення, нова економіка, нові кордони. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ceoclub.com.ua/article/svit-u-2030>.

Стоян О.Ю. Теоретичні положення формування харизматичного лідерства в системі публічного управління / О.Ю. Стоян // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2020. – №4. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1932>.

13. Сурай І.Г. Еліта в державному управлінні: погляд із давнини / І.Г. Сурай // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. – О.: ОРІДУ НАДУ, 2010. – №4(44). – С. 43-47.

### *Інтернет-джерела*

14. Національна бібліотека ім. Вернадського. URL: <http://www.vernadsky.lib.ru/>
15. Національна парламентська бібліотека. URL: <http://www.nplu.org/>
16. Електронні книги. URL: <http://www.books.google.com.ua/>
17. Key Leadership Competencies Profile. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу.: <https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/services/professional-development/key-leadership-competency-profile/examples-effective-ineffective-behaviours.html>.

*Обов'язкове практичне завдання 3.* Кейс-стаді «Принцип постановки завдань команді» Дискусія: Як розподіляти ролі в команді? Як ставити завдання та слідкувати за результатами роботи? Робота в малих групах.

### **Тема 4. Практики лідерства та команд у врядуванні й громадському секторі**

*Лекції – 1 год., групові заняття – 4 год., самостійна робота – 10 год.*

4.1. Гендерні аспекти лідерства та команд

4.2. Загальні підходи до розвитку лідерства та команд у врядуванні й громадському секторі

#### *Обов'язкові для ознайомлення джерела:*

1. Грищенко І.М. Впровадження лідерства в систему місцевого самоврядування України / І.М. Грищенко // Науковий вісник АМУ: зб. наук. пр. – 2014. – Вип. 2. – С. 275-285.
2. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. – Суми : Сумський державний університет, 2020. – 175 с.

*Необов'язкові для ознайомлення джерела:*

3. Гончарук Н. Портрет керівника в державному управлінні: соціально-психологічний аспект / Н. Гончарук, І. Сурай // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2010. – Вип. 2. – С. 57-65. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu\\_2010\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2010_2_9).

4. Пашко Л.А. Лідерська підготовка посадових осіб місцевого самоврядування як передумова успішності децентралізації державної влади / Л. Пашко // Підготовка фахівців у галузі знань «Державне управління»: вимоги до змісту та відповідність сучасним викликам : матер. щоріч. наук.- практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 6-7 листоп. 2014 р.) / за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка, М.М. Білинської, В.М. Сороко. – К.: НАДУ, 2014. – С. 259-260.

5. Профілі компетенцій лідерства на державній службі в Україні. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.center.gov.ua/attachments/article/14/Компетенції\\_лідерства\\_в\\_Україні.pdf](http://www.center.gov.ua/attachments/article/14/Компетенції_лідерства_в_Україні.pdf).

*Інтернет-джерела*

7. Національна бібліотека ім. Вернадського. URL: <http://www.vernadsky.lib.ru/>

8. Національна парламентська бібліотека. URL: <http://www.nplu.org/>

9. Електронні книги. URL: <http://www.books.google.com.ua/>

10. Центр політико-правових реформ. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pravo.org.ua>.

11. Key Leadership Competencies Profile. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу.: <https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/services/professional-development/key-leadership-competency-profile/examples-effective-ineffective-behaviours.html>.



Обов'язкове практичне завдання 4. Кейс-стаді «Як забезпечити ефективність команди з урахуванням гендерних аспектів лідерства». Дискусія: Що таке команда у врядуванні й громадському секторі: не Чому, а Для чого?. Робота в малих групах.

## **Тема 5. Концепції лідерства та команд в умовах організаційного розвитку і організаційних змін**

*Лекції – 2 год., групові заняття – 6 год., самостійна робота – 20 год.*

5.1. Сутність та вимоги до сучасного лідерства та команд

5.2. Стратегічне лідерство

5.3. Індивідуальний розвиток та інноваційність. Інноваційне лідерство

*Обов'язкові для ознайомлення джерела:*

1. Грищенко І.М. Впровадження лідерства в систему місцевого самоврядування України / І.М. Грищенко // Науковий вісник АМУ: зб. наук. пр. – 2014. – Вип. 2. – С. 275-285.

2. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. – Суми : Сумський державний університет, 2020. – 175 с.

*Необов'язкові для ознайомлення джерела:*

3. Адізес І. Управління змінами / І. Адізес. – К: Book Chef, 2018. – 299 с.

4. Пашко Л.А. Лідерська підготовка посадових осіб місцевого самоврядування як передумова успішності децентралізації державної влади / Л. Пашко // Підготовка фахівців у галузі знань «Державне управління»: вимоги до змісту та відповідність сучасним викликам : матер. щоріч. наук.- практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 6-7 листоп. 2014 р.) / за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка, М.М. Білинської, В.М. Сороко. – К.: НАДУ, 2014. – С. 259-260.

5. Профілі компетенцій лідерства на державній службі в Україні. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

[http://www.center.gov.ua/attachments/article/14/Компетенції\\_лідерства\\_в\\_Україні.pdf](http://www.center.gov.ua/attachments/article/14/Компетенції_лідерства_в_Україні.pdf).

6. Світ у 2030 році: нове мислення, нова економіка, нові кордони. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ceoclub.com.ua/article/svit-u-2030>.

Стоян О.Ю. Теоретичні положення формування харизматичного лідерства в системі публічного управління / О.Ю. Стоян // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2020. – №4. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1932>.

7. Талеб Н. Антикрихкість. Про (не)вразливе у реальному житті / Н. Талеб. – К.: Видавництво «Наш Формат». – 2018. – 400с.

8. Тертичка В.В. Стратегічне управління : підручник / Валерій Тертичка. – Київ: «К.І.С.», 2017. – 932 с.

9. Korn F. Institute, Leading in a crisis: how leaders get the best possible outcomes / Ferry Korn. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.kornferry.com/content/dam/kornferry/docs/pdfs/KFI\\_Leading%20in%20a%20Crisis.May14.pdf](https://www.kornferry.com/content/dam/kornferry/docs/pdfs/KFI_Leading%20in%20a%20Crisis.May14.pdf)

### *Інтернет-джерела*

10. Національна бібліотека ім. Вернадського. URL: <http://www.vernadsky.lib.ru/>

11. Національна парламентська бібліотека. URL: <http://www.nplu.org/>

12. Електронні книги. URL: <http://www.books.google.com.ua/>

13. Центр політико-правових реформ. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pravo.org.ua>.

*Обов'язкове практичне завдання 5. Кейс-стаді «Сутність та вимоги до сучасного лідерства та команд». Дискусія 1: Стратегічне лідерство та інноваційне лідерство. Робота в малих групах.*

## **Тема 6. Особливості організаційної культури лідерства та команд у врядуванні й громадському секторі**

*Лекції – 2 год., групові заняття – 6 год., самостійна робота – 20 год.*

6.1 Організаційна культура лідерства та команд: цінності, сучасні тенденції формування у врядуванні й громадському секторі

6.2. Типологія та моделі організаційної культури лідерства

6.3. Роль лідерства у формуванні дієвих команд у врядуванні й громадському секторі

### *Обов'язкові для ознайомлення джерела:*

1 Грищенко І.М. Впровадження лідерства в систему місцевого самоврядування України / І.М. Грищенко // Науковий вісник АМУ: зб. наук. пр. – 2014. – Вип. 2. – С. 275-285.

2. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. – Суми : Сумський державний університет, 2020. – 175 с.

### *Необов'язкові для ознайомлення джерела:*

3. Дослідження організаційної культури державної служби України: 2020. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/2020-nads.pdf>.

4. Кілієвич О.І. Державна політика: аналіз та механізми впровадження. Методичні рекомендації / О.І. Кілієвич, В.В. Тертичка. – К.: НАДУ, 2009. – 88 с.

5. Ліпенцев А. Розвиток організаційної культури органів публічної влади: у контексті завдань реалізації програм регіонального інноваційного розвитку / А. Ліпенцев, Ю. Пилис. – Демократичне врядування. Науковий вісник. – 2012. – №9. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/visnik9/fail/Lipentsev\\_Pyls.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik9/fail/Lipentsev_Pyls.pdf)

6. Формування нової корпоративної культури в умовах реалізації реформи місцевого самоврядування та розвитку міжмуніципального співробітництва / За заг.

редакцією Щербак Н.В., Журавля Т.В., Толкованова В.В. – Київ : Видавництво «Фенікс», 2018. – 156 с

7. Юзькова О.І. Аналіз сучасного стану та тенденцій інноваційного лідерства в публічному управлінні / О.І. Юзькова, А.А. Халецька // Публічне управління та регіональний розвиток – 2020. – № 9. – С. 915-940.

8. Government Ethics – a Good Administrative Culture, Swedish Council for Strategic Human Resources Development, An Introduction to Shared Values for Civil Servants. (2016 – 2020) Civil Service Workforce Plan. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.yumpu.com/en/document/read/19694980/shared-values-for-civil-servants>.

9. Korn F. Institute, Leading in a crisis: how leaders get the best possible outcomes / Ferry Korn. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.kornferry.com/content/dam/kornferry/docs/pdfs/KFI\\_Leading%20in%20a%20Crisis.May14.pdf](https://www.kornferry.com/content/dam/kornferry/docs/pdfs/KFI_Leading%20in%20a%20Crisis.May14.pdf)

#### *Інтернет-джерела*

10. Національна бібліотека ім. Вернадського. URL: <http://www.vernadsky.lib.ru/>

11. Національна парламентська бібліотека. URL: <http://www.nplu.org/>

12. Електронні книги. URL: <http://www.books.google.com.ua/>

13. Центр політико-правових реформ. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pravo.org.ua>.

14. Key Leadership Competencies Profile. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу.: <https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/services/professional-development/key-leadership-competency-profile/examples-effective-ineffective-behaviours.html>.

15. Global Innovation Index. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2020.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf).

*Обов'язкове практичне завдання 6. Кейс-стаді «Лідерство, команди та якість*

людського капіталу». Дискусія 1: «Організаційна культура є зворотною стороною лідерства, одне не існує без іншого, лідер завжди впливає на те, якою буде організаційна культура, а певна організаційна культура формує лідерів певного типу» (Едгар Шейн). Дискусія 2: Яким чином в умовах суспільних змін проявляються ключові цінності організаційної культури лідерства (зокрема, командність, професіоналізм, постійне навчання і розвиток)? Робота в малих групах.

### ІНДИВІДУАЛЬНЕ ТВОРЧЕ ЗАВДАННЯ

Індивідуальне творче завдання є одноосібною працею і подається в електронному вигляді. Об'єкт для аналізу (сфера економіки, кризовий період), студент/ка обирає самостійно.

#### **Загальні вимоги:**

Загальний обсяг – 10-12 тис. символів без пробілів. Шрифт – довільний.

1. Обрати для дослідження окрему сферу діяльності та впливу лідера: організації або підприємства різних сфер економіки, інститути громадянського суспільства, органи державної служби, органи місцевого самоврядування або інше.

2. Провести оцінку вимог до лідерів в обраній сфері.

3. Проаналізувати компетенції лідерів за основними критеріями для побудови та вимірювання загальної лідерської ефективності в обраній сфері.

4. Провести аналіз специфіки лідерства в даній сфері.

5. Визначити основні риси (особистісні та поведінкові), які сприяють та заважають розвитку та успіху лідерів в даній сфері.

6. Зробити висновки та визначити перспективи розвитку лідерства та команд.

7. *Перелік посилань.*

Підготовлена робота подається за тиждень до заліку.

### Залік

*Залік проводиться у вигляді комп'ютерного тестування за всіма темами:  
20 тестів на 20 хвилин.*

### ОЦІНЮВАННЯ

#### Умови визначення навчального рейтингу

Вид роботи	Кількість	Максимальна кількість балів за виконану роботу
Виконання всіх завдань, що пропонуються на семінарських заняттях та у дистанційному форматі	8	Кожне змістовно та правильно виконане завдання – 5 балів. Разом: 40 балів.  Активна участь у всіх заняттях – 10 балів.
Індивідуальне завдання. Підготовка есе (тема обирається самостійно; актуальність та оригінальність впливає на оцінку)	1	Підготовка есе з власними висновками та належною аргументацією – 10 балів. Презентація ІЗ: 10 балів. Разом за ІЗ: 20 балів.
Підсумкове тестування (залік)		Правильні відповіді на всі тести – 30 балів
Разом:		100 балів

#### Критерії складання заліку

Характеристика відповіді	Максимальна кількість балів
Правильні відповіді на всі тести.  Правильна відповідь за один тест оцінюється у 1.5 бали.	30
Разом	30

#### ПОЛІТИКА ЩОДО ДИСЦИПЛІНИ

**Відвідування.** Відвідування семінарських занять є обов'язковими. Відвідування лекційних занять у НаУКМА є вільним.

**Відпрацювання.** Умови відпрацювання пропущених семінарських занять з поважних причин: надіслані відповіді на завдання (кейси, тести) у дистанційному форматі не пізніше ніж 2 тижні після проведення семінарського заняття – зниження оцінки на 10%; понад 2 тижні - зниження оцінки на 40%. За 1 тиждень до завершення дисципліни, відпрацювання не приймаються.

**Додаткові бали.** Заохочувальні бали за активну діяльність студента в триместрі (участь у конференціях, написання статей, тез, участь у Міжнародних та Всеукраїнських олімпіадах, конкурсах, у громадській діяльності) у максимальній сумі – 10 балів, загальна сума не повинна перевищувати 100 балів. Додання студенту певної кількості заохочувальних балів до підсумкової суми балів за “активну діяльність в триместрі” є правом, а не обов'язком викладача.

**Академічна доброчесність.** Перевірка Індивідуального завдання на плагіат спеціальною комп'ютерною програмою.

**Поведінка.** Очікування та політика щодо поведінки студентів на заняттях: толерантність, доброзичливість, повага до думки інших, активність.

**Студенти з обмеженими можливостями.** Студенти з обмеженими можливостями можуть очно не відвідувати семінарські заняття, а спілкуватись з викладачем у дистанційному форматі.

## **МЕТОДИЧНА ПІДТРИМКА СТУДЕНТІВ**

### **Методист кафедри суспільного врядування**

Метелкіна Світлана Іванівна, методист Києво-Могилянської школи врядування; 12.00-13.00, вівторок, четвер, місце консультування: ауд. 324, корпус - 4, вул. Волоська 8/5.

### **Декан із роботи зі студентами**

Азаров Денис Сергійович, кандидат юридичних наук, доцент, декан факультету правничих наук. Контакти: +38(044) 425 60 73. [azarov@ukma.edu.ua](mailto:azarov@ukma.edu.ua)  
4 корпус НаУКМА, к. 302. вул. Волоська, 8/5.

**ВАЖЛИВІ ДАТИ**

Подія (чи вид роботи)	Дата (дата виконання)
Завдання 1-6	1-й -6-й тижні
Індивідуальне завдання	7-й тиждень
Залік (Тестування)	8-й тиждень

Укладач:

**Халецька А.А.***Затверджено на засіданні Києво-Могилянської школи врядування**31.08.2021.*

Завідувач

**В. В. Тертичка**