

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩІЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
УПРАВЛІННЯ, ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕСУ



МАУП

Кафедра публічного адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор навчально-наукового
інституту управління,
економіки та бізнесу

Інна СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА
«17» вересня 2025 р.

Схвалено на засіданні кафедри
публічного адміністрування
Протокол № 1 від «28» серпня 2025 р.

Завідувач кафедри

(підпис)

Інна СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ЛІДЕРСТВО НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

Рівень вищої освіти

першого (бакалаврського)

(назва освітнього рівня, ОКР)

Галузь знань:

28 Публічне управління та адміністрування

(шифр і назва галузі)

Спеціальність:

281 Публічне управління та адміністрування

(шифр і назва спеціальності)

Освітньо-професійна програма:

Публічне управління та адміністрування

(назва освітньої програми)

Розробник силябусу навчальної дисципліни:

Дакал Алла Василівна, доктор наук з державного управління, доцент,
професор кафедри публічного адміністрування

Викладач:

Дакал Алла Василівна, доктор наук з державного управління, доцент,
професор кафедри публічного адміністрування

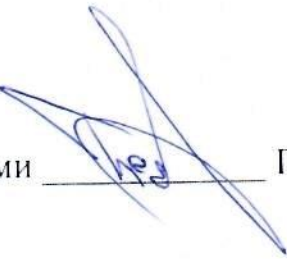
Силябус розглянуто і затверджено на засіданні кафедри публічного
адміністрування

Протокол № 1 від 28 серпня 2025 р.)

Завідувач кафедри  І.А. Семенець-Орлова

Силябус погоджено з гарантом освітньої програми “Публічне управління
та адміністрування”

« 29 » серпня . 2025 р.

Гарант освітньої програми  Г.О. Кузьменко

Силябус перевірено

« 01 » вересня . 2025 р.

Заступник директора ННІУЕБ  І.І. Каліна

Пролонговано:

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис) (ПІБ), «__»__ 20__ р., протокол № ____;

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис) (ПІБ), «__»__ 20__ р., протокол № ____;

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис) (ПІБ), «__»__ 20__ р., протокол № ____;

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис) (ПІБ), «__»__ 20__ р., протокол № ____.

ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
Кафедра публічного адміністрування

Назва дисципліни	Лідерство на публічній службі
Викладач (-і)	Дакал Алла Василівна
Портфоліо викладача (-ів)	https://maup.com.ua/ua/pro-akademiyu/instituti/institut-ekonomiki/kafedra-publichnogo-administruvannya.html
Контактний тел.	+38(067)-890-4*-4*
E-mail:	alladakal@gmail.com
Сторінка дисципліни на сайті	https://maup.com.ua/ua/pro-akademiyu/instituti/institut-ekonomiki/kafedra-publichnogo-administruvannya/silabusi.html
Консультації	вівторок 2 години, 8.30-9.50, корп. 2, каб. 19

1. Коротка анотація до дисципліни. Вивчення дисципліни «Лідерство на публічній службі» спрямоване на формування у здобувачів комплексного бачення сутності та природи лідерства в органах державної влади, органах місцевого самоврядування й інших інституціях публічного управління. У курсі розглядаються теоретико-правові засади лідерства, ключові концепції та підходи до командотворення та вміння працювати в команді, а також особливості реалізації лідерських компетентностей у сфері публічної служби при поглибленні керівником-лідером власної культури й відповідальності.

2. Метою дисципліни є формування у здобувачів системи теоретичних знань і практичних умінь, необхідних для розвитку лідерського потенціалу, створення ефективних команд, прийняття виважених управлінських рішень також навчити приймати рішення і брати на себе відповідальність за них в критичних ситуаціях та в умовах воєнного стану, опрацювання навичок для налагодження результативної комунікації в публічному секторі, з урахуванням принципів доброчесності, відкритості й відповідальності перед суспільством.

Завдання: надати системні знання про теоретичні засади лідерства, основні концепції, підходи та моделі, а також еволюцію лідерства в публічній службі, формувати навички аналізу та розвитку лідерських компетентностей з урахуванням нормативно-правових вимог і практики держслужби, навчити здобувачів командним підходам до управління, стимулювання робочих груп і розв'язання конфліктів, забезпечити розуміння ролі лідерів у впровадженні змін, інноваційних практик і реформ, особливо за умов воєнного стану, криз чи інших надзвичайних ситуацій, опанувати принципи та механізми етики, доброчесності й антикорупційної політики для лідерів у публічній службі, розвинути уміння застосовувати ефективні комунікаційні стратегії (внутрішні та зовнішні) під час прийняття й реалізації управлінських рішень.

3. Формат курсу: очний (offline).

4. Програмні результати навчання (компетентності):

Компетентність	Ступінь сформованості компетентності	Оцінювання
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	Повністю. Співвідноситься з метою курсу	Поточне, Модульний контроль, підсумкове (залік)

методів відповідної галузі і характеризується комплексністю та невизначеністю умов		
Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів	Повністю. Співвідноситься з метою курсу	Поточне, Модульний контроль, підсумкове (залік)
Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів	Повністю. Співвідноситься з метою курсу	Поточне, Модульний контроль, підсумкове (залік)
Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки	Повністю. Співвідноситься з метою курсу	Поточне, Модульний контроль, підсумкове (залік)
Здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ	Частково. Разом з іншими освітніми компонентами освітньої програми	Поточне, Модульний контроль, підсумкове (залік)
Здатність використовувати систему електронного документообігу	Частково. Разом з іншими освітніми компонентами освітньої програми	Поточне, Модульний контроль, підсумкове (залік)
Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій	Частково. Разом з іншими освітніми компонентами освітньої програми	Поточне, Модульний контроль, підсумкове (залік)
Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності	Повністю. Співвідноситься з метою курсу	Поточне, Модульний контроль, підсумкове (залік)
Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати	Повністю. Співвідноситься з метою курсу	Поточне, Модульний контроль, підсумкове (залік)
Здатність впроваджувати інноваційні технології	Частково. Разом з іншими освітніми компонентами освітньої програми	Поточне, Модульний контроль, підсумкове (залік)
Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування	Повністю. Співвідноситься з метою курсу	Поточне, Модульний контроль, підсумкове (залік)
Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування	Повністю. Співвідноситься з метою курсу	Поточне, Модульний контроль, підсумкове (залік)

5. Тривалість курсу. 120 годин (4 кредити ЄКТС), з них: 34 аудиторних годин і 86 годин самостійної роботи; іспит – 2 години.

6. Статус дисципліни: вибіркова.

7. Пререквізити: дисципліна «Лідерство на публічній службі» передбачає попереднє опанування знаннями та вміннями з навчальних дисциплін: передбачає попереднє опанування знаннями та вміннями з навчальних дисциплін: «Політика європейської інтеграції», «Організаційно-правові засади державного управління», «Соціально-психологічні аспекти управління», «Теорія та історія публічної служби», «Державна інформаційна політика».

8. Технічне й програмне забезпечення/обладнання: в освітньому процесі використовуються навчальні аудиторії, комп'ютерні лабораторії, конференц-зали, бібліотека. Вивчення окремих тем і виконання семінарських завдань потребує доступу до інформації зі всесвітньої мережі Інтернет, який забезпечується безкоштовною мережею Wi-Fi.

9. Політика курсу. Для успішного засвоєння курсу «Лідерство на публічній службі» здобувач освіти має:

- регулярно відвідувати лекційні та практичні заняття;
- систематично, системно й активно працювати на лекційних і практичних заняттях;

- відпрацьовувати пропущені заняття або незадовільні оцінки, отримані на заняттях;
- виконувати у повному обсязі завдання, які вимагає підготувати викладач, належна їх якість;
- виконувати контрольні та інші самостійні роботи;
- дотримуватися норм академічної поведінки та етики.

Курс «Лідерство на публічній службі» передбачає засвоєння та дотримання принципів етики та академічної доброчесності, зокрема орієнтації на запобігання плагіату у будь-яких його проявах: всі роботи, доповіді, есе, реферати та презентації мають бути оригінальними та авторськими, не переобтяженими цитатами, що мають супроводжуватися посиланнями на першоджерела. Порушеннями академічної доброчесності вважаються: академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво, необ'єктивне оцінювання.

Оцінювання здобувача освіти орієнтовано на отримання балів за активність на семінарських заняттях, виконання завдань для самостійної роботи, а також виконання завдань, які здатні розвинути практичні уміння та навички за які можуть бути, за рішенням викладача, нараховані додаткові (бонусні) бали (участь у круглих столах, наукових конференціях, олімпіадах та наукових конкурсах серед студентів).

10. Зміст дисципліни. Курс складається з чотирьох змістових модулів. Кожен модуль, у свою чергу, складається з лекційної та семінарської частин:

Змістовий модуль 1. «Теоретико-правові засади лідерства у публічній службі» (лекційні теми 1-3, семінарські теми 1-3):

Тема 1. Сутність та ознаки лідерства у системі публічного управління.

Тема 2. Основні теорії лідерства: історичний експурс і сучасні тенденції.

Тема 3. Нормативно-правове регулювання лідерства в публічній службі: Закон України «Про державну службу», «Про службу в органах місцевого самоврядування» та ін.

Змістовий модуль 2. «Лідерські компетентності, розвиток персоналу та команд» (лекційні теми 4-5, семінарські теми 4-5):

Тема 4. Поняття лідерських компетентностей: підходи до оцінювання та розвитку.

Тема 5. HR-брендинг і мотивація персоналу: роль лідерства. Лідерські комунікації: внутрішні та зовнішні, робота зі ЗМІ, стратегічна комунікація.

Змістовий модуль 3. «Управління змінами, інноваціями та антикризове лідерство» (лекційні теми 7-8, семінарські теми 7-8):

Тема 7. Лідерство в контексті управління змінами та інноваціями: підходи, методи, практики.

Тема 8. Антикризове лідерство: особливості прийняття рішень у надзвичайних ситуаціях, воєнному стані.

Змістовий модуль 4. «Етика, доброчесність і комунікації в лідерстві» (лекційні теми 9-10, семінарські теми 9-10):

Тема 9. Гендерні та інклюзивні аспекти лідерства, міжнародні стандарти. Організаційна культура та етика лідера: створення клімату довіри й відповідальності.

Тема 10. Етичні стандарти та доброчесність лідера на державній службі: конфлікт інтересів, антикорупційні механізми.

11. Форми і методи навчання. Основними видами навчальних аудиторних занять є **лекції, семінарські заняття, консультації.**

При викладанні *лекційного матеріалу* передбачено поєднання таких форм і методів навчання, як проблемні лекції, лекції-візуалізації.

Проблемна лекція забезпечує безпосередній контакт викладача з аудиторією і дозволяє привернути увагу студентів до найбільш важливих проблематичних питань з відповідної теми, визначаючи у процесі діалогу особливості сприйняття навчального матеріалу та спонукаючи

слухачів до критичного та самостійного мислення, до осмислення всіх наявних аргументів «за» та «проти», до формування та обґрунтування власної позиції.

Лекція-візуалізація включає візуальну форму подачі лекційного матеріалу за допомогою технічних засобів навчання. Читання такої лекції зводиться до розгорнутого або короткого коментування викладачем візуальних матеріалів, що переглядаються.

При проведенні *семінарських занять* передбачено поєднання таких форм і методів навчання, як-от: робота у малих групах, рольові ігри, дискусія, публічні виступи, виступи з опануванням, групові проекти та кейс-завдання.

Здобувачі опрацьовують інформацію та проводять наукові дослідження самостійно, у свій вільний час, в тому числі за допомогою всесвітньої мережі Інтернеті бібліотек (*див. рекомендовану літературу*), під час занять виконують усні та письмові завдання, виступають із доповідями та презентаціями, що можуть бути підготовленими як у групі, так і індивідуально, моделюють поведінку у конкретних ситуаціях, пов'язаних з проведенням наукових досліджень, апробацією та публікацією їх результатів, підготовкою, виконанням і захистом магістерських робіт

12. Оцінювання знань здійснюється відповідно до «Положення про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП» (https://drive.google.com/file/d/1b19SAAb9_C7rwcO5LCg1uDAGISflyArq/view).

13. Система оцінювання навчальних досягнень здобувачів

18. Система оцінювання навчальних досягнень здобувачів													
	Поточний контроль знань										Модульна контрольна робота	Залік**	Загальна кількість балів
Теми	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9	Тема 10	20	20**	100
Робота на семінарському занятті	10		10		5	10		5	10				
Самостійна робота	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			

*Таблиця містить інформацію про максимальні бали за кожен вид навчальної роботи здобувача вищої освіти.

Під час оцінювання засвоєння кожної теми за поточну навчальну діяльність здобувачу освіти виставляють оцінки з урахуванням затверджених критеріїв оцінювання для відповідної дисципліни.

Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів освіти та розподіл балів, які вони отримують, регламентуються Положенням про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

Модульний контроль. Модульна контрольна робота з навчальної дисципліни «Лідерство на публічній службі» проводиться на останньому занятті модуля у письмовій формі, у вигляді тестування, а саме, тести закритої форми: тест-альтернатива, тест-відповідність.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи з навчальної дисципліни «Лідерство на публічній службі»:

при оцінюванні модульної контрольної роботи враховується обсяг і правильність виконаних завдань:

- оцінка «відмінно» (А) ставиться за правильне виконання всіх завдань (або більше 90% усіх завдань);

- оцінка «добре» (В) ставиться за виконання 80% усіх завдань;

- оцінка «добре» (C) ставиться за виконання 70% усіх завдань;
- оцінка «задовільно» (D) ставиться, якщо правильно виконано 60% запропонованих завдань;
- оцінка «задовільно» (E) ставиться, якщо правильно виконано більше 50% запропонованих завдань;
- оцінка «незадовільно» (FX) ставиться, якщо завдань виконано менше від 50 %.

Неявка на модульну контрольну роботу – 0 балів.

Вище наведені оцінки трансформуються в рейтингові бали у такий спосіб:

«А» – 18-20 балів;

«В» – 16-17 балів;

«С» – 14-15 балів;

«D» – 12-13 балів.

«E» – 10-11 балів;

«FX» – менше 10 балів.

14. Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання. Під час вивчення курсу здобувачами виконуються самостійні роботи (див. Робоча програма з навчальної дисципліни «Лідерство на публічній службі»).

15. Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання. Контроль успішності здобувачів освіти поділяється на поточний і підсумковий (семестровий).

Поточний контроль здійснюють під час проведення практичних, лабораторних і семінарських занять, метою якого є систематична перевірка розуміння та засвоєння теоретичного навчального матеріалу, умінь використовувати теоретичні знання під час виконання практичних завдань тощо. Можливості поточного контролю є надзвичайно широкими: мотивація навчання, стимулювання навчально-пізнавальної діяльності, диференційований підхід до навчання, індивідуалізація навчання тощо.

Форми участі студентів у навчальному процесі, які підлягають поточному контролю:

- виступ з основного питання;
- усна доповідь;
- доповнення, запитання до того, хто відповідає;
- систематичність роботи на семінарських заняттях, активність під час обговорення питань;
- участь у дискусіях, інтерактивних формах організації заняття;
- аналіз законодавства та монографічної літератури;
- письмові завдання (тестові, контрольні, творчі роботи, реферати тощо);
- підготовка тез, конспектів навчальних або наукових текстів;
- самостійне опрацювання тем;

Контроль успішності здобувачів освіти поділяється на поточний і підсумковий.

Методи поточного контролю: усний контроль (опитування, бесіда, доповідь, повідомлення тощо); письмовий контроль (контрольна робота, реферат, виклад матеріалу на задану тему в письмовій формі тощо); комбінований контроль; презентація самостійної роботи; спостереження як метод контролю; тестовий контроль; проблемні ситуації.

16. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання: залік.

Залік проводиться в усній формі: до завдання входять 2 теоретичних питання, за відповідь на які максимально можливо отримати 20 балів.

Перерахування у традиційну систему:

- 20 балів – здобувач надав правильні та повні відповіді на всі запитання: «зараховано», А, 100-90 балів;
- 15 балів – здобувач відповів на всі запитання, проте допустив певні неточності у визначеннях базових категорій, які не впливають на правильність відповіді в цілому: «зараховано», В/С, 89-75 балів;

- 10 балів – здобувач відповів недостатньо повно і конкретно на поставлені запитання, хоч і відобразив знання основного програмного матеріалу; ця оцінка також відповідає правильній відповіді на одне з двох поставлених питань: «зараховано», D/E, 74-60 балів;

- 0 балів – здобувач надав неправильні відповіді на поставлені запитання, виявив неналежний рівень знань теоретичного та нормативного матеріалу та неспроможність послідовно і правильно аргументувати свою відповідь, або взагалі не в змозі відповісти на поставлені запитання: «не зараховано», F–FX, 59-0.

17. Перелік питань для підсумкового контролю:

1. Поняття «лідерства» в контексті публічного управління, основні характеристики.
2. Нормативно-правові засади лідерства у публічній службі: Закони України, НПА, Постанови, Укази.
3. Класифікація та характеристика основних теорій лідерства (риса, поведінка, ситуаційна, трансформаційна, емоційна).
4. Особливості лідерської діяльності на державній службі та в органах місцевого самоврядування.
5. Поняття лідерських компетентностей, моделі оцінювання та їх адаптація у публічному секторі.
6. Формування кадрового резерву, розвиток лідерського потенціалу публічних службовців.
7. Командне лідерство: структура, етапи розвитку команди, розподіл ролей.
8. Управління змінами, інноваціями, трансформаційне лідерство в кризових / воєнних умовах.
9. Комунікаційні стратегії лідера, робота зі ЗМІ, публічними виступами, соціальними мережами.
10. Гендерні та інклюзивні аспекти лідерства, міжнародні практики.
11. Зарубіжний досвід лідерства в державному управлінні, можливості його впровадження в Україні.
12. Мотивація персоналу, методи стимулювання та формування високої корпоративної культури.
13. «Поведінковий (біхевіористичний) підхід» в управлінні.
14. Системний і ситуаційний підходи в управлінні, розвиток адаптивних властивостей систем управління.
15. Антикризове лідерство та особливості прийняття рішень лідером у надзвичайних ситуаціях, чи під час воєнного стану.
16. Роль конкуренції у процесі прийняття рішень.
17. Роль лідера в управлінських інноваціях, механізми впровадження реформ.
18. Природа, різновиди та класифікація ризиків: особливості прийняття рішень у надзвичайних ситуаціях, воєнному стані.
19. Організаційна культура та етика лідера: створення клімату довіри й відповідальності.
20. Реальне і своєчасне оцінювання ризиків керівником при прийнятті рішень у надзвичайних ситуаціях, що виникли, чи під час воєнного стану.
21. Критерії ухвалення рішень в умовах ризику.
22. Планування кар'єри і лідерський потенціал у публічній службі.
23. Зарубіжний досвід лідерства в публічному секторі: приклади країн та особливості даного досвіду, його спроможність для втілення в управлінську практику нашої держави.
24. Аспекти формування ефективних команд, розподіл ролей, оцінювання результатів командної роботи.
25. Етичні стандарти та доброчесність лідера на державній службі: конфлікт інтересів, антикорупційні механізми.

18. Шкала відповідності оцінок

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсової роботи, практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C		
68-74	D	задовільно	
60-67	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

19. Рекомендовані джерела (література):

Законодавчі та нормативно-правові акти

1. Про затвердження Порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців. Постанова Кабінету Міністрів України від 5 вересня 2023 р. № 949. *Офіційний вісник України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/949-2023-%D0%BF#Text>

2. Про затвердження типових завдань і ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади керівників центральних органів виконавчої влади, на 2025 рік. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 грудня 2024 р. № 1280-р. *Офіційний вісник України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1280-2024-%D1%80#Text>

3. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 05.08.2016 р. № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z1203-16>

4. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану. Закон України від 15.03.2022 року № 2136-IX. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>

5. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07 червня 2001 року № 2493-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. Редакція від 01.08.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>

6. Питання присвоєння рангів державних службовців та співвідношення між рангами державних службовців і рангами посадових осіб місцевого самоврядування, військовими званнями, дипломатичними рангами та іншими спеціальними званнями: Постанова Кабінету Міністрів України від 20.04.2016 р. № 306. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/306-2016-%D0%BF>

7. Про внесення змін до Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : Постанова Кабінету Міністрів України від 30.12.2022 року №1494. *Офіційний вісник України*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vnesennia-zmin-do-polozhennia-pro-systemu-profesiinoho-navchannia-derzhavnykh-sluzhbovtiv-holiv-mistsevykh-derzhavnykh-administratsii-ikh-pershykh-zastupnykiv-i301222-1494>

8. Про затвердження Методики визначення та проведення аналізу потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 15.10.2019 р. № 188-19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1157-19#Text>

9. Рекомендація No R 10 Комітету Міністрів державам-членам Ради Європи щодо кодексів поведінки державних службовців (прийнята Комітетом міністрів на 106 сесії 11 травня 2000 року). URL: http://www.dridu.dp.ua/cpk/Lib/7_Zapobigannya%20ta%20protydiya%20proyavam%20korup/Legislation/Legislature/Rekomend_poved_DS.pdf

10. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII (зі змінами і допов.). *Офіційний вісник України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

11. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.12.2017 р. № 974-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80#Text>

12. Про правовий режим воєнного стану : Закон України (із змінами та допов.) станом на 12 жовтня 2023 року. К. : Алерта, 2023. 36 с.

13. Про засади державної антикорупційної політики на 2021–2025 роки : Закон України від 20.06.2021 р. № 2322-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#Text>

14. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>

15. Про затвердження Типового положення про службу управління персоналом державного органу: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 3.03.2016 р. № 47. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z0438-16>

16. Кодекс законів про працю України. Закон України про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : станом на 04 червня 2024 року. К. : Алерта, 2024. 132 с.

17. Інші актуальні НПА (накази НАДС, розпорядження КМУ), що регулюють питання лідерства в публічній службі.

Основна література

1. Адміністративне право України: воєнний режим, відповідальність, територіальна цілісність : навч. посіб. Лісовський П. М. та ін. К. : МАУП, 2024. 314 с. URL: https://library.mau.com.ua/books/UDC/3/34/342/Lisovskiy_Admin_pravo.rar

2. Орел М. Г. Концептуальні підходи до прийняття управлінських рішень: навчально-методичний посібник. Київ: Персонал, 2021. 154 с.

3. Концептуальні підходи до прийняття управлінських рішень: навчально-методичний посібник. Київ: Персонал, 2021. 154 с. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / уклад: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. – Суми : Сумський державний університет, 2020. – 175 с.

4. Елітознавство : підруч. / за ред. Гошовської В. А., Комахи Л. Г. 2-е вид., перероб. та доп. К. : ЦУЛ, 2022. 220 с.

5. Менеджмент : навч. посіб. / заг. ред. Балашова А. М та Мошека Г. Є. – К. : Ліра-К, 2022. 646 с.

6. Менеджмент : підруч. / авт. кол.: Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л. [та ін.]. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 258 с. URL: https://library.mau.com.ua/books/UDC/0/00/005/Shkilnyak_Menedzhment.rar

7. Менеджмент : підруч. / за заг. ред. Т. П. Остапчук. Житомир : Видавництво Рута, 2021. 856 с. URL: https://library.mau.com.ua/books/UDC/0/00/005/Ostapchuk_Menedzhment.rar

8. Менеджмент і адміністрування : підруч. / авт. кол.: Сидоров О. А., Альошина Т. В., Фісуненко Н. О. [та ін.]. Дніпро : Арт-Прес, 2023. 352 с. URL: https://library.mau.com.ua/books/UDC/0/00/005/Sidorov_Men-t_i_administruvannya.rar

9. Основи менеджменту: конспект лекцій : навч. посіб. / укл. Лазоренко Т. В., Пермінова С. О. К. : КПП, 2021. 166 с. URL: https://library.mau.com.ua/books/UDC/0/00/005/Lazorenko_Osn_menedzhmentu.rar

10. Психологія управління : навч. посіб. / уклад.: Ягоднікова В. В. Одеса : Видавець Букаєв В. В., 2022. 141 с. URL: https://library.mau.com.ua/books/UDC/1/159.9/Yagodnikova_Psyh_upravlinnya.rar

11. Публічна служба : навч. посіб. / уклад.: Якобчук В. П., Дацій Н. В., Войтенко А. Б. [та ін.]. К. : Ліра-К, 2021. 394 с.
 12. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях : навч. посіб. / уклад.: Ч.1 / Н. С. Іванова, Н. С. Приймак, І. А. Карабаза [та ін.]. Кривий Ріг : Вид.ДонНУЕТ, 2021. 282 с. URL: https://library.maup.com.ua/books/UDC/0/00/005/Ivanova_Such_men-t_1.rar
 13. Вербовська Л. С. Технології лідерства в організації : консп. лекцій / Л. С. Вербовська, Г. Ф. Боднар, Н. Є. Микитюк. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. 80 с. URL: https://library.maup.com.ua/books/65/65.290-2/Verbovska_Tehnol_liderstva.rar
 14. Власова О. І. Соціальна психологія організацій та управління : підруч. / О. І. Власова, Ю. В. Никоненко. К. : ЦУЛ, 2019. 398 с.
 15. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. / С. М. Серогін та ін. Київ : Видавництво КМА, 2019. 320 с.
 16. Войтко С. В. Лідерство та антикризовий менеджмент : підруч. / С. В. Войтко, А. А. Мельниченко. К. : НТУУ "КПІ", 2021. 194 с. URL: https://library.maup.com.ua/books/65/65.290-2/Voytko_Liderstvo_ta_antykkr_men-t.rar
 17. Дудар Т. Г. Менеджмент : навч. посіб. / уклад.: Т. Г. Дудар, Р. В. Волошин, В. Т. Дудар. К. : ЦУЛ, 2024. 336 с.
 18. Ільїн В. В. Філософія управління : навч. посіб. / уклад.: В. В. Ільїн, М. В. Ситницький, О. І. Жилінська. К. : Ліра-К, 2024. 250 с.
 19. Кісіль З. Р. Психологія управління : навч. посіб. / уклад.: у схемах, таблицях, коментарях / З. Р. Кісіль, Д. В. Швець. Одеса : ОДУВС, 2023. 208 с. URL: https://library.maup.com.ua/books/UDC/1/159.9/Kisil_Psyh_upravlinnya.ra
 20. Лугова В. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч. посіб. / уклад.: В. М. Лугова, С. М. Голубєв. Х. : ХНЕУ, 2019. 212 с. URL: https://library.maup.com.ua/books/65/65.290-2/Lugova_Osn_samomen-tu_ta_liderstva.rar
 21. Етика бізнесу : навч. посіб. / Сушик І. В. та ін. Луцьк : РВВ Луцький НТУ, 2019. 268 с. URL: https://library.maup.com.ua/books/UDC/1/17/174/Sushyk_Etyka_biznesu.rar
 22. Етика та естетика : навч.-метод. посіб. / за наук. ред. проф. В. С. Бліхара. Львів : ПП Арал, 2018. 204 с. URL: https://library.maup.com.ua/books/UDC/1/17/Blihar_Etyka.rar
 23. Державна антикорупційна політика і запобігання та протидія корупції на публічній службі в органах державної влади і органах місцевого самоврядування : монографія / за ред. Ю. В. Ковбасюка і В. Л. Федоренка. К. : Ліра-К, 2019. 524 с.
 24. Мотренко Т. В. Теоретичні та практичні аспекти лідерства в публічному адмініструванні : понятійно-термінологічний словник : навч. посіб. / уклад.: Т. В. Мотренко, Є. О. Романенко. К. : МАУП, 2020. 232 с. URL: https://library.maup.com.ua/books/92/Motrenko_Liderstvo.rar
 25. Нестуля О. О. Основи лідерства : навч. посіб. / уклад.: О. О. Нестуля, С. І. Нестуля, Н. В. Кононець. Полтава : ПУЕТ, 2020. 232 с. URL: https://library.maup.com.ua/books/74/Nestula_Osn_liderstva.rar
 26. Свидрук І. І. Креативний менеджмент : навч. посіб. / уклад.: І. І. Свидрук. К. : ЦУЛ, 2024. 224 с.
 27. Білорус Т. В. Управління персоналом: 800+ запитань та відповідей : навч. посіб. / Т. В. Білорус. К. : Ліра-К, 2021. 320 с.
 28. Сучасні технології управління персоналом : словник термінів і понять / уклад : О. В. Грідін. ДБТУ. Харків, 2024. 38 с.
- Допоміжна література**
1. Максвелл Д. 5 рівнів лідерства. Харків: Фабула, 2018. 304 с.
 2. Клейнман П. Психология. Люди, концепции, эксперименты / Пол Клейнман. К. : Сварог, 2021. 262 с.
 3. Каліна І. І. Менеджмент туризму та готельного господарства : навч. посіб. / І. І. Каліна, М. М. Левченко, М. О. Кривоберець. 2-ге вид. К. : МАУП, 2025. 320 с.

4. Кудерміна О. І. Соціальна психологія : навч. посіб. / уклад.: О. І. Кудерміна, Л. І. Казміренко, С. Б. Власенко. К. : НАВС, 2020. 243 с. URL: https://library.maup.com.ua/books/UDC/3/316/Kudermyna_Soc_psyhologiya.rar
5. Кучеренко Д. Г. Менеджмент : курс лекцій / Д. Г. Кучеренко. 2-ге вид. К. : ЦУЛ, 2021. 184 с.
6. Ловлесс Д. Іди туди, де страшно і матимеш те, про що мрієш / Дж. Ловлесс ; пер.Микитюк Т. К. : Букшеф, 2024. 320 с.
7. Світ у 2030 році: нове мислення, нова економіка, нові кордони. URL: <https://ceoclub.com.ua/article/svit-u-2030>.
8. Korn F. Institute, Leading in a crisis: how leaders get the best possible outcomes. / Ferry Korn. URL: https://www.kornferry.com/content/dam/kornferry/docs/pdfs/KFI_Leading%20in%20a%20Crisis.May14.pdf
9. 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. URL: <https://www.yumpu.com/en/document/read/19694980/shared-values-for-civil-servants>.
10. Стоян О. Ю. Теоретичні положення формування харизматичного лідерства в системі публічного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. №4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1932>.
11. О. І. Юзькова, А. А. Халецька. Аналіз сучасного стану та тенденцій інноваційного лідерства в публічному управлінні. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2020. № 9. С. 915-940.
12. Адізес І. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером. Київ: Наш Формат, 2019. 304 с.
13. Нестуля О. О. Основи лідерства: наукові концепції (середина ХХ – початок ХХІ ст.) : навч. посіб. Полтава. ПУЕТ, 2016. 375 с.
14. Кернова М. Менеджмент різноманіттям як стратегія управління людськими ресурсами. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. Вип. 2. С. 186-191. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN
15. Дослідження організаційної культури державної служби України: 2020. *НАДС*. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/2020-nads.pdf>
16. Актуальні проблеми логістики та дистрибуції : монографія / за ред. Сумця О. М. К. : Студцентр, 2021. 200 с.
17. Менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. К. В. Пічик, В. В. Храпкіної. К. : Києво-Могилянська академія, 2021. 460 с. URL: https://library.maup.com.ua/books/UDC/0/00/005/Pichyk_Menedzhment.rar
18. Сітніков О. О. Модернізація управління персоналом в органах публічної влади: виклики та перспективи. Одеса: ПАГ, 2023. С. 35–50. URL: <https://pag-journal.iei.od.ua>
19. Ємельянов В. М. Удосконалення механізмів відбору кандидатів на керівні посади державної служби України з урахуванням лідерських компетентностей. *Держ. управління: удосконалення та розвиток*. 2020. №11. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1922>
20. Кримінальний процесуальний кодекс України : чинне законодавство із змінами та допов. на 01 червня 2024 року. К. : Алерта, 2024. 396 с.
21. Бутинська Р. Я. Проблеми трудового права та соціального захисту : навч. посіб. / Львів : Растр-7, 2023. 288 с. URL: https://library.maup.com.ua/books/UDC/3/34/349/Butynska_Probl_trud_prava.rar
22. Права і свободи людини та їх дотримання під час дії воєнного стану. К. : Професіонал, 2022. 310 с.
23. Northouse P. G. Leadership: Theory and Practice. 9th ed. SAGE Publications, 2021. 528

24. Яна Раєвська, Ольга Солякова. Розвиток емоційної компетентності особистості: теоретичний дискурс *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом*. 2021. 3 (52). С. 127-132.

25. Г. А. Пріб, Я. М. Раєвська, Л. Є. Бегеза. Соціально-психологічні особливості адаптації особистості в умовах бойових дій. *Вчені записки ТНУ імені ВІ Вернадського*. 2022. Т. 3. №72. С. 104-109.

26. О. А. Савенко. Особливості управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 4. С. 168-174.

Інтернет-ресурси

1. Національна бібліотека ім. Вернадського. URL: <http://www.vernadsky.lib.ru/>
2. Національна парламентська бібліотека. URL: <http://www.nplu.org/>
3. Електронні книги. URL: <http://www.books.google.com.ua/>
4. Центр політико-правових реформ. URL: <https://pravo.org.ua>.
5. Key Leadership Competencies Profile. URL: <https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/services/professional-development/key-leadership-competency-profile/examples-effective-ineffective-behaviours.html>.
6. Global Innovation Index. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf.
7. Український тиждень: Новини політики, економіки та культури. URL: <https://tyzhden.ua>
8. Українська правда – новини онлайн про Україну. URL: <https://www.pravda.com.ua/>
9. Дзеркало тижня. URL: <https://dt.ua>
10. Захід-нет. URL: <https://zaxid.net>
11. Уніан, інформаційне агентство. URL: <https://www.unian.ua>
12. Верховна Рада України: <https://www.rada.gov.ua>
13. Урядовий портал: <https://www.kmu.gov.ua>
14. НАДС: <https://nads.gov.ua>
15. Центр адаптації державної служби до стандартів ЄС: <http://www.center.gov.ua>
16. Електронні бази даних, бібліотеки (Google Scholar, JSTOR, EBSCO, ResearchGate).