

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ  
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРАВА ТА ІННОВАЦІЙНОЇ  
ОСВІТИ**

**Кафедра адміністративно-правових дисциплін та публічного управління**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**ЛІДЕРСТВО ТА РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКИХ НАВИЧОК  
В ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ**

<b>Назва освітньо-професійної програми</b>	Публічне управління та адміністрування
<b>Рівень вищої освіти</b>	перший (бакалаврський)
<b>Галузь знань</b>	28 Публічне управління та адміністрування
<b>Спеціальність</b>	281 Публічне управління та адміністрування
<b>Вид навчальної дисципліни</b>	обов'язкова
<b>Мова викладання</b>	українська
<b>Рік навчання</b>	четвертий (денна, заочна)

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Науково-методичною радою  
Дніпровського державного університету  
внутрішніх справ  
протокол від 30.08.2024 № 17

**СХВАЛЕНО**

Вченою радою Навчально-  
наукового інституту права та  
інноваційної освіти  
протокол від 16.08.2024 № 12

**ПОГОДЖЕНО**

Гарант освітньої програми «Публічне управління та адміністрування»  
\_\_\_\_\_  
(підпис)

Мирослав ТРЕЦОВ

Розглянуто на засіданні кафедри управління та адміністрування протокол від 04.06.2024 № 19, протокол від 22.08.2024 № 22, на засіданні кафедри адміністративно-правових дисциплін та публічного управління Навчально-наукового інституту права та інноваційної освіти протокол від 02.09.2024 № 1.

Лідерство та розвиток управлінських навичок в публічній службі. Робоча програма навчальної дисципліни. Дніпро: Дніпровський державний університет внутрішніх справ, 2024 рік. 16 с.

**РОЗРОБНИК:**

1. Професор кафедри управління та адміністрування Навчально-наукового інституту права та інноваційної освіти Дніпровського державного університету внутрішніх справ, доктор наук з державного управління, професор, Заслужений працівник освіти України Шевченко Сергій Олексійович.

**РЕЦЕНЗЕНТИ:**

1. Директор департаменту соціального захисту населення Дніпропетровської обласної державної адміністрації, Заслужений економіст України, кандидат наук з державного управління Кришень Олена Вікторівна.

2. Голова Якимівської селищної ради Мелітопольського району Запорізької області, кандидат наук з державного управління Правосуд Олександр Євгенійович.

**Лист оновлення та перезатвердження  
робочої програми навчальної дисципліни  
(додаток 1 до Робочої програми навчальної дисципліни)**

## 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Характеристика навчальної дисципліни	
	денна форма здобуття вищої освіти	заочна форма здобуття вищої освіти
Кількість кредитів ЄКТС	4	3
Загальна кількість годин	120	90
Рік підготовки	4	4
Семестр	7	7
Лекції	18	6
Семінарські	12	4
Практичні	10	4
Самостійна робота	80	76
Індивідуальні завдання (курсова робота)	–	–
Підсумковий семестровий контроль	Екзамен	Екзамен

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою вивчення навчальної дисципліни «Лідерство та розвиток управлінських навичок в публічній службі» є формування та розвиток у слухачів здатності розв'язувати складні завдання і проблеми з питань впровадження сучасних теорій, концепцій, принципів, методів та моделей командоутворення та лідерства в публічній службі.

Очікуваними результатами навчання з дисципліни «Лідерство та розвиток управлінських навичок в публічній службі» є формування у здобувачів вищої освіти комплексу теоретичних знань, практичних умінь і навичок, необхідних для ефективного лідерства та управління в умовах сучасної публічної служби. Здобувачі матимуть знання про сучасні теорії, концепції, принципи та моделі лідерства, основи командоутворення, етичні аспекти лідерства та їх вплив на прийняття управлінських рішень. Вони набудуть здатності аналізувати управлінські ситуації, розробляти та впроваджувати стратегії лідерства для підвищення ефективності організацій публічної служби, формувати та керувати управлінськими командами з урахуванням особливостей міжособистісної взаємодії та комунікацій. Здобувачі зможуть критично оцінювати ефективність різних підходів до лідерства, вирішувати управлінські проблеми з урахуванням багатофакторного характеру публічного адміністрування, синтезувати теоретичні знання для розробки інноваційних рішень у сфері управління. Вони будуть здатні до ефективної комунікації з членами команд та іншими стейкхолдерами, презентувати й аргументувати управлінські пропозиції, демонструвати відповідальне лідерство, орієнтоване на суспільні інтереси та цінності публічної служби, підтримувати принципи рівності, інклюзивності та

прозорості. Також здобувачі матимуть готовність до постійного вдосконалення власних лідерських якостей та управлінських навичок, формування стратегій особистісного і професійного зростання в умовах змінного середовища публічного управління.

Вивчення дисципліни забезпечує формування компетентностей за освітньою програмою:

**Інтегральна компетентність** – 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 і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

**Загальні компетентності:**

ЗК4 – Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК5 – Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК6 – Здатність працювати в команді.

ЗК7 – Здатність планувати та управляти часом.

ЗК13 – Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності).

**Спеціальні компетентності:**

СК1 – Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв’язання конфліктів.

СК3 – Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки.

СК14 – Здатність до політичної і соціальної ерудиції, креативності.

**Постреквізити:** «Управління якістю публічної служби».

**Здобувачі вищої освіти повинні продемонструвати такі результати навчання:**

РН5 – Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування.

РН8 – Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.

РН14 – Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов.

### **3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

#### **ТЕМА 1. ПОНЯТТЯ ТА КОНЦЕПЦІЯ ЛІДЕРСТВА В ІСТОРИЧНОМУ АСПЕКТІ**

Феномен лідерства. Поняття лідерства. Лідерство у вченнях Платона. Теорія лідерства Н. Макіавеллі. Концепції ситуаційного підходу до лідерства.

#### **ТЕМА 2. ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ СУТІ ЛІДЕРСТВА**

Лідерство як центр групових інтересів. Лідерство як характеристика особистості і породжуваних нею ефектів. Лідерство як мистецтво досягнення згоди або підпорядкування. Лідерство як дія і поведінка. Лідерство як інструмент досягнення мети. Лідерство як взаємодія. Лідерство як вміння переконувати. Лідерство як здійснення впливу. Лідерство як владні відносини. Лідерство як результат рольової диференціації. Лідерство як ініціація або конструювання структури групи. Лідерство як бачення перспективи. Лідерство як захист, збереження та примноження особливих цінностей.

#### **ТЕМА 3. КЛАСИФІКАЦІЇ ЛІДЕРСТВА**

Класифікація лідерства за М. Вебером: формальне, неформальне, авторитарне, демократичне, ліберальне лідерство. Класифікація політичних лідерів залежно від їх іміджу за Маргарет М. Дж. Херманн: «прапорonosець», «служитель; «торговець», «пожежник». Типи політичних лідерів за Робертом Такером: консерватори, реформатори, революціонери. Класифікація за критерієм щодо міри впливу лідерів на події за Сідні Хуком. Інші класифікації лідерства.

#### **ТЕМА 4. СТИЛІ УПРАВЛІННЯ (КЕРІВНИЦТВА, ЛІДЕРСТВА)**

Стилі управління за Дуглас МакГрегором. Авторитарно-ліберальний континуум стилів керівництва за Куртом Левінім. Стилі керівництва за Ренсіса Лайкертом (Likert Rensis). Двовимірна трактовка стилів лідерства. «Решітка менеджменту» Блейка та Мутона.

#### **ТЕМА 5. ТРАНСФОРМАЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

Концепція атрибутивного лідерства в кризових умовах. Харизматичне лідерство як засіб мобілізації ресурсів у період воєнного стану. Трансакційне лідерство у стабілізації управлінських процесів. Трансформаційне лідерство у відновленні суспільства після кризи. Розвиток лідерських навичок в умовах невизначеності. Управління змінами під час надзвичайних ситуацій та у повоєнний період. Особливості управління організацією та персоналом в умовах воєнного стану.

#### **ТЕМА 6. КОМАНДНЕ ЛІДЕРСТВО**

Команда. Командоутворення. Характеристики послідовників і робочого місця за Хаузом. Створення збалансованої команди. Становлення команди на

основі організаційного, командного, трансформативного лідерства в публічному управлінні. Лідерські якості державних службовців до роботи в команді. Тимбілдінг.

## **ТЕМА 7. АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКИХ КОМАНД В ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ**

Гене́за адміністративно-правового регулювання процесу формування та розвитку управлінських команд в публічній службі. Закон України «Про державну службу» як нормативно-правова база розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. Забезпечення умов для підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, голів місцевих адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, працівників органів державної влади та місцевого самоврядування. Українська школа урядування.

## **ТЕМА 8. РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКИХ НАВИЧОК В ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ**

Основоположні чинники, які формують сучасного успішного керівника та ефективний управлінськими процес. Структурованість. Концентрація. Збалансована централізація. Спрощення. Проєктний підхід. Культура та цінності.

### **4. СТРУКТУРА ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

#### **ДЕННА ФОРМА НАВЧАННЯ**

##### **Теми та план лекційних занять**

<b>Назва теми лекційного заняття</b>	<b>План лекційного заняття</b>	<b>Кількість годин</b>
Тема №1. Поняття та концепція лідерства в історичному аспекті	1. Феномен лідерства. 2. Поняття лідерства. 3. Лідерство у вченнях Платона. 4. Теорія лідерства Н. Макіавеллі. 5. Концепції ситуаційного підходу до лідерства.	2
Тема №2. Підходи до розуміння суті лідерства	1. Лідерство як центр групових інтересів. 2. Лідерство як характеристика особистості і породжуваних нею ефектів. 3. Лідерство як мистецтво досягнення згоди або підпорядкування. 4. Лідерство як дія і поведінка. 5. Лідерство як інструмент досягнення мети. 6. Лідерство як взаємодія. 7. Лідерство як вміння переконувати. 8. Лідерство як здійснення впливу. 9. Лідерство як владні відносини. 10. Лідерство як результат рольової диференціації.	2

	<p>11. Лідерство як ініціація або конструювання структури групи.</p> <p>12. Лідерство як бачення перспективи.</p> <p>13. Лідерство як захист, збереження та примноження особливих цінностей.</p>	
Тема №3. Класифікації лідерства	<p>1. Класифікація лідерства за М. Вебером: формальне, неформальне, авторитарне, демократичне, ліберальне лідерство.</p> <p>2. Класифікація політичних лідерів залежно від їх іміджу за Маргарет М. Дж. Херманн: «прапорносець», «служитель»; «торговець», «пожежник».</p> <p>3. Типи політичних лідерів за Робертом Такером: консерватори, реформатори, революціонери.</p> <p>4. Класифікація за критерієм щодо міри впливу лідерів на події за Сідні Хуком.</p> <p>5. Інші класифікації лідерства.</p>	2
Тема №4. Стилі управління (керівництва, лідерства)	<p>1. Стилі управління за Дуглас МакГрегором.</p> <p>2. Авторитарно-ліберальний континуум стилів керівництва за Куртом Левінім.</p> <p>3. Стилі керівництва за Ренсіса Лайкертом (Likert Rensis).</p> <p>4. Двовимірна трактовка стилів лідерства. «Решітка менеджменту» Блейка та Мутона.</p>	2
Тема №5. Трансформаційне лідерство в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення	<p>1. Концепція атрибутивного лідерства в кризових умовах.</p> <p>2. Харизматичне лідерство як засіб мобілізації ресурсів у період воєнного стану.</p> <p>3. Трансакційне лідерство у стабілізації управлінських процесів.</p> <p>4. Трансформаційне лідерство у відновленні суспільства після кризи.</p> <p>5. Розвиток лідерських навичок в умовах невизначеності.</p> <p>6. Управління змінами під час надзвичайних ситуацій та у повоєнний період.</p> <p>7. Особливості управління організацією та персоналом в умовах воєнного стану.</p>	2
Тема №6. Командне лідерство	<p>1. Команда.</p> <p>2. Командоутворення.</p> <p>3. Характеристики послідовників і робочого місця за Хаузом.</p> <p>4. Створення збалансованої команди.</p> <p>5. Становлення команди на основі організаційного, командного, трансформативного лідерства в публічному управлінні.</p> <p>6. Лідерські якості державних службовців до роботи в команді. Тимбілдінг.</p>	2
Тема №7. Адміністративно-правове регулювання процесу формування та розвитку	<p>1. Генеза адміністративно-правового регулювання процесу формування та розвитку управлінських команд в публічній службі.</p> <p>2. Закон України «Про державну службу» як нормативно-правова база розвитку лідерства в</p>	2

управлінських команд в публічній службі	публічно-управлінській діяльності. 3. Забезпечення умов для підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, голів місцевих адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, працівників органів державної влади та місцевого самоврядування. 4. Українська школа урядування.	
Тема №8. Розвиток управлінських навичок в публічній службі	1. Основоположні чинники, які формують сучасного успішного керівника та ефективний управлінськими процес. 2. Структурованість. 3. Концентрація. 4. Збалансована централізація. 5. Спрощення. 6. Проектний підхід. 7. Культура та цінності.	4

### Теми семінарських занять

Назва теми семінарського заняття	Кількість годин
Тема №1. Поняття та концепція лідерства в історичному аспекті	2
Тема №2. Підходи до розуміння суті лідерства	2
Тема №3. Класифікації лідерства	2
Тема №4. Стилі управління (керівництва, лідерства)	2
Тема №5. Трансформаційне лідерство в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення	4
Тема №6. Командне лідерство	4
Тема №7. Адміністративно-правове регулювання процесу формування та розвитку управлінських команд в публічній службі	4
Тема №8. Розвиток управлінських навичок в публічній службі	2

### Теми практичних занять

Назва теми практичного заняття	Кількість годин
Тема №1. Поняття та концепція лідерства в історичному аспекті	2
Тема №2. Підходи до розуміння суті лідерства	2
Тема №3. Класифікації лідерства	2
Тема №4. Стилі управління (керівництва, лідерства)	2



Тема №5. Трансформаційне лідерство в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення	4
Тема №6. Командне лідерство	4
Тема №7. Адміністративно-правове регулювання процесу формування та розвитку управлінських команд в публічній службі	4
Тема №8. Розвиток управлінських навичок в публічній службі	2

### Теми для самостійної роботи

Назва теми для самостійної роботи	Кількість годин
Тема №1. Поняття та концепція лідерства в історичному аспекті	10
Тема №2. Підходи до розуміння суті лідерства	10
Тема №3. Класифікації лідерства	10
Тема №4. Стили управління (керівництва, лідерства)	10
Тема №5. Трансформаційне лідерство в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення	10
Тема №6. Командне лідерство	10
Тема №7. Адміністративно-правове регулювання процесу формування та розвитку управлінських команд в публічній службі	10
Тема №8. Розвиток управлінських навичок в публічній службі	10

## ЗАОЧНА ФОРМА НАВЧАННЯ

### Теми та план лекційних занять

Назва теми лекційного заняття	План лекційного заняття	Кількість годин
Тема №1. Поняття та концепція лідерства в історичному аспекті	1. Феномен лідерства. 2. Поняття лідерства. 3. Лідерство у вченнях Платона. 4. Теорія лідерства Н. Макіавеллі. 5. Концепції ситуаційного підходу до лідерства.	2
Тема №2. Підходи до розуміння суті лідерства	1. Лідерство як центр групових інтересів. 2. Лідерство як характеристика особистості і породжуваних нею ефектів. 3. Лідерство як мистецтво досягнення згоди або підпорядкування. 4. Лідерство як дія і поведінка. 5. Лідерство як інструмент досягнення мети. 6. Лідерство як взаємодія.	2

	<p>7. Лідерство як вміння переконувати.</p> <p>8. Лідерство як здійснення впливу.</p> <p>9. Лідерство як владні відносини.</p> <p>10. Лідерство як результат рольової диференціації.</p> <p>11. Лідерство як ініціація або конструювання структури групи.</p> <p>12. Лідерство як бачення перспективи.</p> <p>13. Лідерство як захист, збереження та примноження особливих цінностей.</p>	
Тема №3. Класифікації лідерства	<p>1. Класифікація лідерства за М. Вебером: формальне, неформальне, авторитарне, демократичне, ліберальне лідерство.</p> <p>2. Класифікація політичних лідерів залежно від їх іміджу за Маргарет М. Дж. Херманн: «прапорносець», «служитель»; «торговець», «пожежник».</p> <p>3. Типи політичних лідерів за Робертом Такером: консерватори, реформатори, революціонери.</p> <p>4. Класифікація за критерієм щодо міри впливу лідерів на події за Сідні Хуком.</p> <p>5. Інші класифікації лідерства.</p>	2

### Теми семінарських занять

Назва теми семінарського заняття	Кількість годин
Тема №1. Поняття та концепція лідерства в історичному аспекті	2
Тема №2. Підходи до розуміння суті лідерства	2

### Теми практичних занять

Назва теми практичного заняття	Кількість годин
Тема №3. Класифікації лідерства	2
Тема №4. Стилі управління (керівництва, лідерства)	2

### Теми для самостійної роботи

Назва теми для самостійної роботи	Кількість годин
Тема №1. Поняття та концепція лідерства в історичному аспекті	6
Тема №2. Підходи до розуміння суті лідерства	10
Тема №3. Класифікації лідерства	10
Тема №4. Стилі управління (керівництва, лідерства)	10
Тема №5. Трансформаційне лідерство в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення	10

Тема №6. Командне лідерство	10
Тема №7. Адміністративно-правове регулювання процесу формування та розвитку управлінських команд в публічній службі	10
Тема №8. Розвиток управлінських навичок в публічній службі	10

## **5. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ТА ЗАВДАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ**

1. Феномен лідерства.
2. Поняття лідерства.
3. Лідерство у вченнях Платона.
4. Теорія лідерства Н. Макіавеллі.
5. Концепції ситуаційного підходу до лідерства.
6. Лідерство як центр групових інтересів.
7. Лідерство як характеристика особистості і породжуваних нею ефектів.
8. Лідерство як мистецтво досягнення згоди або підпорядкування.
9. Лідерство як дія і поведінка.
10. Лідерство як інструмент досягнення мети.
11. Лідерство як взаємодія.
12. Лідерство як вміння переконувати.
13. Лідерство як здійснення впливу.
14. Лідерство як владні відносини.
15. Лідерство як результат рольової диференціації.
16. Лідерство як ініціація або конструювання структури групи.
17. Лідерство як бачення перспективи.
18. Лідерство як захист, збереження та примноження особливих цінностей.
19. Класифікація лідерства за М. Вебером: формальне, неформальне, авторитарне, демократичне, ліберальне лідерство.
20. Класифікація політичних лідерів залежно від їх іміджу за Маргарет М. Дж. Херманн: «прапорносець», «служитель», «торговець», «пожежник».
21. Типи політичних лідерів за Робертом Такером: консерватори, реформатори, революціонери.
22. Класифікація за критерієм щодо міри впливу лідерів на події за Сідні Хуком.
23. Стили управління за Дуглас МакГрегором.
24. Авторитарно-ліберальний континуум стилів керівництва за Куртом Левінім.
25. Стили керівництва за Ренсіса Лайкертом (Likert Rensis).
26. Двовимірна трактовка стилів лідерства.
27. «Решітка менеджменту» Блейка та Мутона.
28. Концепція атрибутивного лідерства в кризових умовах.

29. Харизматичне лідерство як засіб мобілізації ресурсів у період воєнного стану.
30. Трансакційне лідерство у стабілізації управлінських процесів.
31. Трансформаційне лідерство у відновленні суспільства після кризи.
32. Розвиток лідерських навичок в умовах невизначеності.
33. Управління змінами під час надзвичайних ситуацій та у повоєнний період.
34. Особливості управління організацією та персоналом в умовах воєнного стану.
35. Командоутворення.
36. Характеристики послідовників і робочого місця за Хаузом.
37. Створення збалансованої команди.
38. Становлення команди на основі організаційного, командного, трансформативного лідерства в публічному управлінні.
39. Лідерські якості державних службовців до роботи в команді. Тимбілдінг.
40. Генеза адміністративно-правового регулювання процесу формування та розвитку управлінських команд в публічній службі.
41. Закон України «Про державну службу» як нормативно-правова база розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності.
42. Забезпечення умов для підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, голів місцевих адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, працівників органів державної влади та місцевого самоврядування.

## 6. КРИТЕРІЇ ТА ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ УСПІШНОСТІ НАВЧАННЯ ДЛЯ ДЕННОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ

Поточний контроль (ПК)			Підсумковий контроль
Аудиторна робота	Самостійна робота/ Індивідуальна робота		Залік (З) / ЕКЗАМЕН (Е)
≤ 40	≤ 10		
≤ 50			≤ 50
<b>Підсумкова оцінка у випадку заліку (П) = ПК + З ≤ 100</b>			
<b>Підсумкова оцінка у випадку складання екзамену (П) = ПК + Е ≤ 100</b>			

Поточний контроль (ПК)			Підсумковий контроль
Аудиторна робота	Самостійна робота/ Індивідуальна робота		Залік (З) / ЕКЗАМЕН (Е)
≤ 20	≤ 30		
≤ 50			≤ 50
<b>Підсумкова оцінка у випадку заліку (П) = ПК + З ≤ 100</b>			
<b>Підсумкова оцінка у випадку складання екзамену (П) = ПК + Е ≤ 100</b>			

### Критерії оцінювання аудиторної роботи здобувачів вищої освіти (денна та заочна форми навчання)

БАЛИ	ПОЯСНЕННЯ
5	<b>Високий рівень</b> компетентностей. Питання, винесені на розгляд, засвоєні у повному обсязі; на високому рівні сформовані необхідні практичні навички та вміння; всі навчальні завдання, передбачені планом заняття, виконані в повному обсязі. Під час заняття продемонстрована стабільна активність та ініціативність. Відповіді на теоретичні питання, розв'язання практичних завдань, висловлення власної думки стосовно дискусійних питань ґрунтуються на глибокому знанні чинного законодавства, теорії, історії та практики публічного управління.
4	<b>Невисокий рівень</b> компетентностей. Питання, винесені на розгляд, засвоєні у повному обсязі; в основному сформовані необхідні практичні навички та вміння; всі передбачені планом заняття навчальні завдання виконані в повному обсязі з неістотними вадами. Під час заняття продемонстрована ініціативність. Відповіді на питання, розв'язання практичних завдань, висловлення власної думки стосовно дискусійних питань переважно ґрунтуються на знанні чинного законодавства, теорії, історії та практики публічного управління.
3	<b>Достатній рівень</b> компетентностей. Питання, винесені на розгляд, у цілому засвоєні; практичні навички та вміння мають поверхневий характер, потребують подальшого напрацювання та закріплення; навчальні завдання, передбачені планом заняття, виконані, деякі види завдань виконані з помилками.
2	<b>Недостатній рівень</b> компетентностей. Питання, винесені на розгляд, засвоєні частково, прогалини у знаннях не носять істотного характеру; практичні навички та вміння сформовані недостатньо; більшість навчальних завдань, передбачених планом заняття, виконані, деякі види завдань містять істотні помилки, які потребують подальшого усунення.
1	<b>Мінімальний рівень</b> компетентностей. Здобувач не готовий до заняття, не знає більшої частини програмного матеріалу, з труднощами виконує завдання, невпевнено відтворює терміни й поняття, що розглядалися під час заняття, допускає змістовні помилки, не володіє відповідними вміннями і навичками, необхідними для розв'язання професійних завдань.
0	<b>Незадовільний рівень</b> компетентностей. Відсутність на занятті.

Для навчальної дисципліни «Лідерство та розвиток управлінських навичок в публічній службі» засобами діагностики знань (успішності навчання) виступають: стандартизовані тести, наскрізні/командні проекти, аналітичні звіти, реферати, есе, розрахункові/розрахунково-графічні роботи, презентації результатів виконаних завдань та досліджень, студентські презентації та виступи на наукових заходах, інші види індивідуальних та групових завдань.

#### Критерії оцінювання самостійної роботи (денна форма навчання)

Загальна оцінка за самостійну роботу складається із кількості правильних відповідей, наданих на тестові завдання чи за запитання в усному (письмовому) опитуванні. Тестування містить 10 запитань для денної форми навчання (1 правильна відповідь = 1 бал).

#### Критерії оцінювання самостійної роботи (заочна форма навчання)

Загальна оцінка за самостійну роботу складається із кількості правильних відповідей, наданих на тестові завдання чи за запитання в усному (письмовому) опитуванні. Тестування містить 30 запитань для денної форми навчання (1 правильна відповідь = 1 бал).

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою		Оцінка за шкалою ECTS	
	Залік	Екзамен/ диференційований залік	Оцінка	Пояснення
90-100	зараховано	Відмінно	A	« <b>Відмінно</b> » - теоретичний зміст курсу засвоєний у повному обсязі; сформовані необхідні практичні навички роботи із засвоєним матеріалом; всі навчальні завдання, передбачені РПНД, виконані в повному обсязі.
83-89		Добре	B	« <b>Дуже добре</b> » - теоретичний зміст курсу засвоєний в повному обсязі; в основному сформовані необхідні практичні навички роботи із засвоєним матеріалом; всі навчальні завдання, передбачені РПНД, виконані, якість виконання більшості з них оцінена кількістю балів, близько до максимальної.
75-82			C	« <b>Добре</b> » - теоретичний зміст курсу засвоєний цілком; в основному сформовані практичні навички роботи із засвоєним матеріалом; всі навчальні завдання, передбачені РПНД, виконані, якість виконання жодного з них не оцінена мінімальною кількістю балів, деякі види завдань виконані з помилками.
68-74		Задовільно	D	« <b>Задовільно</b> » - теоретичний зміст курсу засвоєний не повністю; але прогалини не носять істотного характеру; в основному сформовані необхідні практичні навички роботи із засвоєним матеріалом; більшість передбачених РПНД навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань містять помилки.
60-67			E	« <b>Достатньо</b> » - теоретичний зміст курсу засвоєний частково; не сформовано деякі практичні навички роботи; частина передбачених РПНД навчальних завдань не виконані або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального.
35-59	не зараховано	Не задовільно	FX	« <b>Умовно незадовільно</b> » - теоретичний зміст курсу засвоєний частково; не сформовані необхідні практичні навички роботи; більшість навчальних завдань не виконано або якість їх виконання оцінено кількістю балів, близько до мінімальної; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання).
1-34			F	« <b>Безумовно незадовільно</b> » - теоретичний зміст курсу не засвоєний; не сформовані необхідні практичні навички роботи; всі виконані навчальні завдання містять грубі помилки або не виконані взагалі; додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не призведе до значного підвищення якості виконання навчальних завдань.

### 7. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧЕНО НАВЧАЛЬНОЮ ДИСЦИПЛІНОЮ

Для успішного освоєння дисципліни слухачами необхідна наявність ноутбука, проектора, доступ до мережі Інтернет, фліпчарт, кольорові фломастери.

## **8. ІНФОРМАЦІЙНЕ ТА МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ (рекомендовані джерела інформації)**

### **Основні нормативні акти:**

- акти міжнародного права:
  1. Європейська хартія місцевого самоврядування. Рада Європи; Хартія, Міжнародний документ від 15.10.1985. URL : <https://cutt.ly/afxYwNn>.
- закони:
  1. Конституція України : закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. URL : <https://cutt.ly/3fQqGJG>;
  2. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>;
  3. Про державну службу : закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>;
  4. Про запобігання корупції : закон України від 14 жовт. 2014 р. № 1700-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>;
  5. Про службу в органах місцевого самоврядування : закон України від 7 чер. 2001 р. № 2493-III. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>.

### **Підручники:**

1. Войтко С.В. Лідерство та антикризовий менеджмент : підручник / С.В.Войтко, А.А.Мельниченко. Київ: КПІ ім. І. Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. 165 с.

### **Навчальні посібники, інші дидактичні та методичні матеріали:**

1. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. Суми : Сумський державний університет, 2020. 175 с;
2. Професійний розвиток державних службовців в умовах глобалізації та сучасних змін : Монографія / [В. М. Ємельянов, В. А. Негода, С. К. Хаджирадєва та ін.]; за заг. ред. С. К. Хаджирадєвої. Миколаїв : Ємельянова Т. В., 2018. 167 с;
3. Шевченко С.О., Трещов М.М. Лідерство та розвиток управлінських навичок в публічній службі: методичні рекомендації до вивчення навчальної дисципліни (для здобувачів першого рівня вищої освіти зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»). Дніпро: Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2022. 103 с.

### **Монографії та інші наукові видання:**

1. Filippova V., Shevchenko S., Pavlenko O., Ditsman K., Shkurat M. (2020) Cognitive modeling in the system of higher education. Journal of Physical Education and Sport, Vol 20. Art 430, с. 3176 – 3185;
2. Vasylevska T., Shevchenko S., Sydorenko N., Gradivskyu V., Akimova L. and Akimov O. (2022). Development of professional competence of public servants

in the conditions of decentralization of public authority. AD ALTA: Journal of interdisciplinary research. Vol. 12, Iss. 2, Special Iss. XXIX, с. 61-66;

3. Правосуд О.Є., Шевченко С.О. (2022). Аналіз рівня довіри населення до органів публічної влади як підгрунтя національної безпеки в Україні. Наукові перспективи. Київ: №8(26), с. 57-67;

4. Шевченко С.О. (2019) Освітній та особистісний розвиток публічних службовців як необхідна умова забезпечення якості вищої освіти та якості публічної служби. Формування професійно мобільного фахівця : європейський вимір : матер. V Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 25 квіт. 2019 р.). Дніпро : Літограф, с. 197 – 200;

5. Шевченко С.О., Коваль Г.В. (2019) Зарубіжний досвід організації підвищення кваліфікації державних службовців. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування, № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu\\_2019\\_1\\_39](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2019_1_39);

6. Шевченко С.О., Кришень О.В. (2021) Участь стейкхолдерів у розробці освітніх програм «Публічне управління та адміністрування». Університетська освіта і наука: традиції та інновації: матеріали міжнар. наук.-метод. конф. (м. Харків, 13 - 14 трав. 2021 р.). Харків: ХНТУСГ ім. П. Василенка, с. 123 – 124;

7. Шевченко С.О., Мунько А.Ю. (2021) Гендерно чутливий підхід в комунікаційній діяльності в публічному управлінні. Розуміння маскулінності та гендерної рівності в секторі безпеки України та представлення результатів дослідження: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 25 берез. 2021 р.). Київ : НАВС, с. 189 – 191;

8. Шевченко С.О., Мунько А.Ю. (2021) Діалог та медіація в системі підвищення кваліфікації публічних службовців. Медіація як спосіб вирішення приватно- та публічно-приватних спорів: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 30 лист. 2021 р.). Дніпро: ДДУВС, с. 331 – 332;

9. Шевченко С.О., Мунько А.Ю. (2022) Управлінські підходи до подолання наслідків пандемії COVID-19 в Україні. Публічне управління та адміністрування в Україні, № 27, с. 64 – 27;

10. Шевченко С.О., Трещов М.М. (2021) Розвиток управлінських навичок керівників органів державної влади. Наукові перспективи, № 5 (11), с. 204-216.

#### **Інтернет-ресурси:**

1. Верховна Рада України. URL: <http://www.rada.gov.ua>;
2. Кабінет Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua>;
3. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua>;
4. Національне агентство з питань державної служби України. URL: <http://www.nads.gov.ua>;
5. Президент України. URL: <http://www.president.gov.ua>.

**Завідувач кафедри  
адміністративно-правових дисциплін  
та публічного управління**

**Ірина ДЗЮБА**



