

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Поліський національний університет

Факультет права, публічного управління та національної безпеки

*Кафедра економічної теорії, інтелектуальної
власності та публічного управління*

**Методичні рекомендації
з навчальної практики
«Ефективне лідерство в публічному управлінні»
за спеціальністю *Публічне управління та адміністрування*
для здобувачів усіх форм навчання**

першого (бакалаврського) освітнього рівня
галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування»
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
ОПП «Публічне управління та адміністрування»

Житомир – 2024

Методичні рекомендації з навчальної практики «Ефективне лідерство в публічному управлінні» за спеціальністю Публічне управління та адміністрування для здобувачів усіх форм навчання з галузі знань: 28 «Публічне управління та адміністрування» за ОПП «Публічне управління та адміністрування», перший (бакалаврський) рівень. Житомир, 2024. – 12 с.

Укладач: к.е.н., доц. Мосієнко О.В. 
.....д.е.н., проф. Першко Л.О.;

Затверджено на засіданні кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління. Протокол № 1 від «27» серпня 2024 року.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління  В.П. Якобчук

27. 08 2024 року

ЗМІСТ

Вступ	4
I Загальні положення	5
II Керівництво навчальною практикою	6
III Програма навчальної практики кейс практичних завдань	7
IV Самостійна робота	7
V Перелік питання для підсумкового контролю	8
VI Алгоритм завершення навчальної практики та форма фіксації результатів	9
VII. Критерії оцінювання	9
VIII. Рекомендовані джерела інформації	10

ВСТУП

Навчальна практика з «Ефективного лідерства в публічному управлінні» є важливим елементом професійної підготовки бакалаврів спеціальності «Публічне управління та адміністрування». У сучасних умовах розвитку державного управління лідерство розглядається не лише як індивідуальна якість керівника, а як комплекс управлінських компетентностей, спрямованих на організацію командної роботи, прийняття відповідальних рішень та досягнення стратегічних цілей розвитку суспільства. Ефективний лідер у публічній сфері виступає ініціатором змін, координатором взаємодії між різними суб'єктами управління та провідником демократичних цінностей, зокрема відкритості, підзвітності та орієнтації на потреби громадян.

Для здобувачів 2 курсу, які вже опанували базові теоретичні засади державного управління, така практика стає важливим етапом переходу від теоретичних знань до їх практичного застосування у професійній діяльності. Вона сприяє формуванню управлінських навичок, розвитку стратегічного мислення, комунікаційної компетентності та здатності працювати в умовах динамічного соціально-економічного середовища.

Важливе місце під час проходження навчальної практики займають такі напрями:

Розвиток управлінських компетентностей лідера, що передбачає формування навичок прийняття управлінських рішень, стратегічного планування, організації роботи команди та ефективного розподілу ресурсів.

Комунікативне лідерство, яке полягає у здатності встановлювати конструктивну взаємодію з підлеглими, колегами та громадськістю, формувати атмосферу довіри та сприяти продуктивній співпраці в колективі.

Етичні засади лідерської діяльності, що включають дотримання принципів доброчесності, прозорості, відповідальності та орієнтації на суспільні інтереси під час здійснення управлінських функцій.

Аналітичне та стратегічне мислення, спрямоване на розвиток уміння аналізувати управлінські ситуації, визначати проблеми та формувати обґрунтовані стратегії їх вирішення.

Адаптивність до змін, що передбачає здатність лідера ефективно діяти в умовах невизначеності, кризових ситуацій та швидких трансформацій у системі державного управління.

Особливого значення у процесі проходження навчальної практики набуває:

– усвідомлення ролі лідера як носія суспільної відповідальності, який приймає рішення, орієнтуючись на інтереси держави та громадян;

– формування здатності до ефективної організації роботи колективу, мотивації працівників та створення сприятливого соціально-психологічного клімату в команді;

– розвиток навичок критичного мислення та об'єктивної оцінки управлінських рішень;

– застосування сучасних методів аналізу та планування для підвищення результативності управлінської діяльності;

– формування потреби у постійному професійному розвитку та самовдосконаленні, що є необхідною умовою ефективної діяльності керівника в умовах сучасних суспільних трансформацій.

Таким чином, навчальна практика з ефективного лідерства сприяє перетворенню теоретичних знань студентів у практичні управлінські навички, формує лідерський потенціал майбутніх фахівців та готує їх до виконання управлінських функцій у системі публічного управління та адміністрування.

I. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Метою навчальної практики формування у здобувачів практичних знань, умінь і навичок з питань становлення, функціонування та розвитку лідерства в політико-управлінських відносинах. Навчальна практика сприяє формуванню у здобувачів цілісної системи практичних знань щодо прикладних аспектів лідерства, як основного інструмента ефективної взаємодії, взаємозалежності та взаємовпливу влади та громадянського суспільства в системі публічного управління.

Програма практики реалізується на базі університету протягом **1 тижня (1 кредит ЄКТС)** і зосереджена на самостійному розв'язанні комплексних управлінських ситуацій (кейсів).

Завдання навчальної практики: сформувати у здобувачів освіти практичні лідерські компетентності (самоусвідомлення, комунікацію, командну взаємодію, прийняття рішень і відповідальність) через застосування теоретичних знань у реальних або наближених до реальності ситуаціях з тем: сутність лідерства, стратегії особистого лідерства, принципів управління командою; основні характеристики стилів лідерства; етичні та соціально-психологічні основи лідерства; нормативно правове забезпечення розвитку лідерства програмами НАДС.

Процес навчальної практики спрямований на формування елементів таких компетентностей:

а) загальних (ЗК):

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

ЗК14. Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу несприятливості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності

б) спеціальних/фахових (СК/ФК):

СК07. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

СК08. Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати.

Програмні результати навчання (ПРН):

РН02. Застосовувати норми та правила професійного спілкування українською мовою.

РН06. Знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування.

РН09. Знати основи електронного урядування.

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

*Співвідношення результатів навчання
із програмними результатами*

Компетентності	Програмні результати навчання			
	РН 2	РН 06	РН 09	РН 11
ЗК 9	+		+	+
ЗК 14				+
СК 07		+		+
СК 08		+	+	

У результаті навчальної практики здобувач вищої освіти повинен:

вміти: визначати особисті задатки та здібності до лідерства; цілі для особистісного лідерського росту, а також формулювати програму дій для їх досягнення; розрізняти стилі

лідерства; будувати комунікативну взаємодію та організувати командну роботу; вносити пропозиції, формулювати докази, робити висновки і узагальнювати аргументи, творчо генерувати нові ідеї; володіти етико-моральними нормами, які притаманні для сучасних лідерів; розробляти індивідуальний профіль ефективного лідера команди.

II. КЕРІВНИЦТВО НАВЧАЛЬНОЮ ПРАКТИКОЮ

Відповідальність за організацію проведення практики покласться на кафедру економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління. Безпосереднє керівництво здійснюють керівники-викладачі кафедри. Для проходження навчальної практики призначаються керівники з числа співробітників кафедри.

Керівник навчальної практики:

– розробляє індивідуальні завдання, які видаються здобувачам під час проведення практики;

- здійснює контроль за виконанням програми практики;
- надає допомогу здобувачам у виконанні завдань програми;
- приймає і оцінює якість виконання завдань здобувачами практики.

Обов'язки здобувачів під час проходження навчальної практики:

- своєчасне прибуття на місце навчальної практики (університет);
- виконання всіх завдань, передбачених програмою навчальної практики і вказівок її керівника;
- вивчення і суворе дотримання правил безпеки внутрішнього розпорядку;
- своєчасне виконання та здача у встановлений строк завдань практики;
- здача заліку з навчальної практики.

III. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ПРАКТИКИ КЕЙС ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ

Назва теми та план заняття	Кількість годин	Форма контролю
<p>Практичне заняття I. Сутність лідерства.</p> <p><i>Завдання 1.</i> Що таке лідерство? Чому на вашу думку воно є (або не є) важливим для системи публічного управління?</p> <p><i>Завдання 2.</i> Розкрийте суть генетичної та набутої природи лідерства. Яка природа лідерства притаманна вам? Відповідь обґрунтуйте.</p> <p><i>Завдання 3.</i> Оберіть відомого сучасного політичного чи громадського лідера. Складіть його короткий політико-психологічний портрет (стиль лідерства, риси характеру, вплив на суспільство).</p> <p><i>Завдання 4.</i> Дискусійне завдання. Обговоріть у групі питання: «Чи є тотожними поняття «влада» та «лідерство»?»</p> <p><i>Завдання 5.</i> Виконайте самостійне завдання.</p>	4	Перевірка виконання завдання

<p>Практичне заняття 2. Особисте лідерство. <i>Завдання 1.</i> Поміркуйте і дайте власну відповідь на питання: Що таке лідерські риси і чому вони важливі для мене. Для сучасного суспільства? <i>Завдання 2.</i> Проведіть діагностику лідерських рис членів студентського колективу (групи). Сформууйте портрет лідера вашої групи. <i>Завдання 3.</i> Робота в групах. Обміркуйте вислів: Сьогодні ти лідер успішної команди (групи), а завтра хто ти (описати бачення себе через 1 рік, через 3 та через 10 років)? Презентуйте стратегію розвитку власного лідерства у вигляді виступу. <i>Завдання 4.</i> Пригадайте та опишіть конкретну життєву ситуацію, в якій ви актуалізувались/чи не активізувались як лідер (організатор, надхненник). <i>Завдання 5.</i> Виконайте самостійне завдання</p>	4	Перевірка виконання завдання
<p>Практичне заняття 3. Лідерство і комунікація <i>Завдання 1.</i> Групові дебати на тему: «Команда під команду або завдання під команду? Плюси і мінуси різних типів команд». Висловіть вашу думку, обґрунтуйте. <i>Завдання 2.</i> Розкрийте суть категорії «індивідуальний образ команди», «гештальт команди». Розкрийте позитивні й негативні сторони його формування. <i>Завдання 3.</i> Дайте визначення поняттю «гендер»: які «гендерні стереотипи» існують у контексті сучасного лідерства? Чому вони є досі? <i>Завдання 4.</i> Що таке команда, чим вона відрізняється від групи, або колективу? Чи завжди керівник є лідером, чи завжди лідер є керівником? <i>Завдання 5.</i> Виконайте самостійне завдання</p>	4	Перевірка виконання завдання
<p>Практичне заняття 4. Лідерство і харизма <i>Завдання 1.</i> Дайте визначення поняттю «харизма». Які типи лідерства ви знаєте? Хто такий харизматичний лідер? <i>Завдання 2.</i> Охарактеризуйте поняття «імідж», «авторитет», «харизма»: в чому спільне і відмінне? <i>Завдання 3.</i> Що таке кастовий дух? Приведіть сучасні приклади харизматичних лідерів в Україні. Чи може лідер сформувати кастовий дух, за допомогою чого? <i>Завдання 4.</i> Наведіть приклади історичних постатей лідерів, які мали харизматичний вплив на аудиторію. <i>Завдання 5.</i> Виконайте самостійне завдання</p>	4	Перевірка виконання завдання
<p>Практичне заняття 5. Розвиток лідерства: програма НАДС. <i>Завдання 1.</i> Ознайомтесь з положенням Стратегії державної кадрової політики НАДС. Оберіть будь яких два завдання що має забезпечувати лідер в органах публічної влади та розкрийте роль лідера і цих завдань для успішної діяльності (наведіть приклади). <i>Завдання 2.</i> Охарактеризуйте програми розвитку лідерства запропоновані різними державними організаціями на регіональному та державному рівнях. <i>Завдання 3.</i> Виконайте самостійне завдання</p>	4	Перевірка виконання завдання
<p>Усього годин</p>	20	

IV. САМОСТІЙНА РОБОТА
ЕСЕ на тему

Назва теми та план заняття	Кількість годин	Форма контролю
До практичного заняття 1. Історичне становлення лідерства: звідки беруться та чому зникають лідери?	2	перевірка короткого есе: власні роздуми
До практичного заняття 2. Як виховати сучасну успішну людину? Найкращі лідерські риси у 2025-26 роках (на вашу думку)?	2	перевірка короткого есе: власні роздуми
До практичного заняття 3. Офіційне та неофіційне лідерство. Чому одні примушують, а за іншими слідує?	2	перевірка короткого есе: власні роздуми
До практичного заняття 4. Сучасні соціальні цінності та репутація у лідерстві. Чи завжди лідер робить добре суспільству?	2	перевірка короткого есе: власні роздуми
До практичного заняття 5. В якому напрямку публічного управління (сфері, департаменті, службі, підрозділі) я себе бачу?	2	перевірка короткого есе: власні роздуми
Усього годин	10	

Додано примічання (I1):

V. ПЕРЕЛІК ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

1. Дайте визначення поняттю «лідерство» в контексті публічного управління.
2. Чим відрізняється лідерство від менеджменту?
3. Охарактеризуйте основні теорії лідерства (теорія рис, поведінкова, ситуаційна, харизматична тощо).
4. Які особистісні якості найважливіші для сучасного лідера у державному секторі?
5. Які риси відрізняють ефективного публічного лідера від неефективного?
6. У чому полягає відмінність між політичним і адміністративним лідером?
7. Як функції виконує лідер у системі публічного управління?
8. Що таке «харизматичне лідерство» і як воно проявляється у державній службі?
9. Як теорія трансформаційного лідерства застосовується у публічному секторі?
10. Яку роль відіграє лідер у формуванні та розвитку команди?
11. Як лідер мотивує команду в умовах обмежених ресурсів?
12. Поясніть відмінності між «керівником» та «лідером команди».
13. Як вирішуються конфлікти в команді за участю лідера?
14. Які методи комунікації найбільш ефективні для публічного лідера?
15. Чим відрізняється внутрішня та зовнішня комунікація лідера в державному управлінні?
16. Які помилки найчастіше допускають лідери у роботі з підлеглими?
17. Як оцінюється ефективність лідера в органах влади?
18. Які чинники сприяють формуванню довіри між лідером і командою?
19. Як публічний лідер має реагувати на критику?
20. Як лідер впливає на процес прийняття управлінських рішень?
21. Які методи прийняття рішень використовуються лідерами у кризових ситуаціях?
22. У чому полягає відповідальність лідера за результати діяльності організації?
23. Як лідер формує бачення та місію державної установи?
24. Які навички потрібні лідеру для управління змінами?
25. Як лідер має діяти в умовах невизначеності та нестабільності?
26. Вплив політичного середовища на лідерство в публічному управлінні.
27. Чому стратегічне мислення є ключовою компетенцією лідера?
28. Як оцінити успішність лідерських стратегій у публічному секторі?

29. Які етичні принципи повинен дотримуватися публічний лідер?
30. Що таке «служіння суспільству» як основа лідерства у державному секторі?
- Формою підсумкового контролю** є виконання завдань після завершення вивчення навчального матеріалу кожної теми змістового модуля-практики. Письмові завдання для складання заліку містять 30 питань і відповідають змісту навчального матеріалу модуля-практики.

VI. АЛГОРИТМ ЗАВЕРШЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ПРАКТИКИ ТА ФОРМА ФІКСАЦІЇ РЕЗУЛЬТАТІВ

Алгорит завершення навчальної практики складається з папок/файлів:

1. Пакет «Кейс практичних завдань».
2. Файл «Есе». Самостійна робота на тему.
3. Письмова відповідь на залікове питання (проводиться в останній день практики).

VII. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Навчальна практика «Ефективне лідерство в публічному управлінні»

Поточний та періодичний контроль					Самостійне завдання	Підсумковий контроль (диф.залік)	Сума балів
T1	T2	T3	T4	T5			
10	10	10	10	10	10	40	100

Шкала оцінювання: національна та шкала університету

Сума балів за шкалою університету (за всі види освітньої діяльності)	Оцінка за національною шкалою	
	для екзамену, диференційованого заліку, курсового проєкту (роботи) практики	для заліку
90-100	Відмінно	Зараховано
75-89	Добре	
60-74	Задовільно	
менше 60	Незадовільно	Не зараховано

VIII. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Законодавчо-нормативні документи:

1. Конституція України : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
2. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII
3. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України №3077-IX від 2 травня 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text>
4. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>
5. Стратегія реформування державного управління України на 2022 – 2025 роки <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-ukr.pdf>
6. Стратегія державної кадрової політики на 2012-2020 роки від 1.02.2012 р. № [Електронний ресурс]. – Режим доступу : 45/2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/45/2012#Text>.
7. 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 6 лютого 2019 р. № 106 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua>

Основна література (базова):

8. Бакаєва О.А. Перспективи розвитку лідерства на державній службі як умови належного врядування. Державне управління: підручник: у 2-х т. / Нац. акад. держ. упр. при Президенті України; ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.]. К.; Дніпропетровськ: НАДУ, 2012. 564 с.
9. Вороніна Ю. С. Теорія та практика публічного управління та адміністрування: навч. посібн. Мелітополь: ТОВ «Колор Принт», 2020. 204 с. <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/inshi61/0045605.pdf>
10. Браян Трейсі 10 якостей впливових людей. Харків : Фабула, 2014. 160 с.
11. Гринчишин І.М., Перетятко Л.А. Управління людськими ресурсами в органах місцевого самоврядування: сучасні тренди та виклики. 2021. Ефективна економіка, № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.19>
12. Девід Рубенштейн Бути лідером. Мудрість від тих, хто змінив правила гри. Київ : ТОВ «Наш Формат-Інтернетрі», 2021. 448 с.
13. Девід Марке Мова лідерства. Як побудувати дієву комунікацію в команді. Київ : ТОВ «Наш Формат-Інтернетрі», 2024. 336 с.
14. Дидактика лідерства. Сучасні погляди на формування лідерської компетентності здобувачів вищої освіти: монографія / О. О. Нестуля, С. І. Нестуля, Н. В. Кононец. Полтава : ПУЕТ, 2021. 591 с.
15. Мамонтова Е.В., / Краснопольська Т. М. Публічна політика : навчально-методичний посібник для студентів вищих навчальних закладів Одеса, 2019. – 60 с. (Сер. «Навчально-методичні посібники»).
16. Метью Барзун Сила ділитися владою. Київ : ТОВ «Наш Формат-Інтернетрі», 2024. 192 с.
17. Розвиток Лідерства / Л.Бізо, І.Брагімов, О.Кікоть та ін. / За заг. ред. І.Брагімової. – К. : Проект «Реформа управління персоналом на державній служби в Україні», 2012. – 400 с.
18. Сопілко І., Крутась В. Автоматизація і цифровізація процесів з питань управління персоналом на державній службі. Наукові праці Київського авіаційного інституту, 2022. Вип. 1(62). С. 85–90.

Допоміжна:

1. Авербух Г.М., Сухорукова А.Л. Шляхи підвищення ефективності та дієвості механізмів уп-равління персоналом публічної служби в контексті європейської інтеграції. Публічне урядування, 2022. Вип. 3(28). С. 10-16. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2021-3\(28\)-1](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2021-3(28)-1)

2. Білик В. М. Ялліна В. Л. Технологічні аспекти викладання модуля «Освіта і виховання в мультикультурному середовищі» для розвитку у студентів лідерських якостей. Теорія та методика навчання та виховання. Харків, 2023, № 54, С. 7-17.

3. Білько І. Публічне управління і публічне адміністрування: співвідношення понять. Вісник АПСВТ. №3-4. 2020. С. 41-47.

4. Білоус С.П., Биковець Н.П. Напрями реалізації державної кадрової політики. Науковий вісник Одеського національного економічного університету : зб. наук. пр., 2021. № 1–2(278–279). С. 53–58. URL: <https://surl.lu/chmsce>

5. Желюк Т. Л., Онофрійчук Д. М. Концептуальні засади використання публічного менеджменту в системі публічного управління. *Інноваційна економіка*. № 5-6. 2020. С. 30-35.

6. Куйбіда В. С. Методологія публічного управління як система: теоретичні та практичні аспекти. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 29. С. 7-12.

7. Пархоменко-Кудевіл О.І. Проблеми системи управління людськими ресурсами державної служби України, 2023. Інвестиції: практика та досвід, № 13. С. 97-102. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.13.97>

8. Іопова О. В. Цапко А. М. Екстеріоризація лідерського потенціалу здобувачів вищої освіти у процесі формування в них активної соціальної позиції. Педагогічні науки: теорія та практика. Запоріжжя. 2022. №1 (41). С. 285–291.

Електронні інформаційні ресурси:

1) <http://www.president.gov.ua> – Офіційне представництво Президента України.

2) <http://www.rada.gov.ua/> – Офіційний портал Верховної Ради України.

3) <http://www.kmu.gov.ua/> – Офіційний портал органів виконавчої влади України.

4) <http://ukraine-eu.mfa.gov.ua/> – «Україна-Європейський Союз» – офіційний сайт представництва України при Європейському Союзі.

5) <http://www.coe.kiev.ua/index.html> – Офіційне представництво Ради Європи в Україні

6) <http://www.niss.gov.ua/> – Національний інститут стратегічних досліджень.

7) <http://www.politik.org.ua/> – сайт Українського центру політичного менеджменту (повнотекстові версії журналів «Політичний менеджмент», «Соціальна психологія», «Людина і політика», «Український соціум»).

8) <http://www.uscps.org> – офіційний сайт українського центру економічних та політичних досліджень ім. Разумкова.

9) <http://dialogs.org.ua/ua/> «Діалог ІА» – інформаційний ресурс, що орієнтований на суспільний діалог з проблем стратегії розвитку України