

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ЛІДЕРСТВО НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ»



Рівень освіти	Другий (магістерський)
Спеціальність	281 Публічне управління та адміністрування
Освітня програма	Публічне управління та адміністрування Цифрове врядування
Тривалість викладання	3-тя чверть
Кількість кредитів	4 кредити ЄКТС (120 годин)
Заняття:	
лекції:	2 години на тиждень
практичні заняття:	4 години на тиждень
Мова викладання	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»: <https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=3971>

Кафедра, що викладає: Державного управління і місцевого самоврядування (ДУМС)



Викладач:

Гончарук Наталія Трохимівна

д. держ. упр., професор,
заслужений діяч науки і техніки України

Персональна сторінка

<https://palsg.nmu.org.ua/ua/kafedra/teachers/Goncharuk/Goncharuk.php>

E-mail:

Honcharuk.N.T@nmu.one

1. Анотація до курсу

Розвиток лідерства на публічній службі є ключовим напрямом підвищення результативності та ефективності публічного управління. Відповідальне лідерство у сфері публічної служби на сучасному етапі українського державотворення має забезпечити не лише вирішення комплексних проблем у публічному управлінні, а й забезпечити ефективність та результативність діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, трансформацію системи публічного управління з метою якісного використання людського потенціалу для збереження стійкості і дієвості державного управління та місцевого самоврядування.

Під час вивчення цієї дисципліни Ви ознайомитесь із теоретичними і практичними засадами розвитку лідерства на публічній службі, тенденціями еволюціонування лідерства як соціального явища та основними концепціями лідерства, етичними нормами та правилами ділового етикету лідера, дізнаєтеся про основні теоретико-методологічні підходи до визначення понять «лідерство» й «керівництво» та

пріоритетів стратегічного розвитку органу публічної влади. У Вас буде можливість активізувати свій лідерський потенціал, розвинути лідерські якості та навички розв'язувати комплексні проблеми на публічній службі, навчитись використовувати ефективні форми і засоби комунікації та опанувати мистецтво спілкування й публічного виступу, створення персонального бренду та іміджу лідера. Під час практикумів Ви навчитесь визначати основні напрями розвитку лідерства на публічній службі та інструменти забезпечення персональної ефективності лідера.

2. Мета та завдання курсу

Мета дисципліни – ознайомлення з теоретичними засадами розвитку лідерства на публічній службі, формування у здобувачів вищої освіти сучасного проактивного стратегічного управлінського мислення та комплексу спеціальних знань і практичних умінь у сфері ефективного лідерства на публічній службі, активізація їх лідерського потенціалу як сукупності умінь самоуправління і управління іншими людьми.

Завдання курсу:

– **знати і розуміти:** теоретичні і практичні основи ефективного лідерства на публічній службі; сутність поняття, принципи, функції та типи лідерства; основні теоретико-методологічні підходи до понять «лідерство» та «керівництво»; тенденції еволюціонування лідерства як соціального явища та основні концепції лідерства; основи стратегічного лідерства в публічному управлінні; класифікацію стилів лідерства, фактори та передумови їх формування; основні принципи управління командою; етичні основи лідерства; форми і засоби ефективної комунікації та механізми розвитку особистісних якостей лідера; особливості прояву феномену лідерства на сучасному етапі; основні завдання та роль лідера у визначенні пріоритетів стратегічного розвитку органу публічної влади та формуванні команди; вплив командної роботи на ефективність діяльності персоналу та розвиток організації; сучасні вимоги до ефективного лідерства; необхідність створення персонального бренду та іміджу лідера; основні напрями розвитку лідерства на публічній службі;

– **вміти:** визначати цілі для особистісного та кар'єрного росту, а також працювати для їх досягнення; здійснювати вибір ефективного стилю лідерства в організації; реалізовувати сучасні стратегії й концепції лідерства; розв'язувати в сфері публічної служби складні задачі і проблеми, що потребує оновлення та інтеграції знань, часто в умовах неповної/недостатньої інформації та суперечливих вимог, емоційного інтелекту; будувати комунікативну взаємодію; вносити пропозиції, формулювати докази, робити висновки і узагальнювати аргументи, творчо генерувати нові ідеї; здійснювати формування команд та мотивацію в сфері публічної служби; досягати цифрової компетентності; володіти етико-моральними нормами, які притаманні для сучасних лідерів; визначати на конкретних прикладах стилі діяльності політичних та управлінських лідерів; формувати власний стиль лідерства; обирати адекватні психотехніки управлінського впливу; вести дискусію й управляти аудиторією; розробляти індивідуальний профіль ефективного лідера команди.

3. Результати навчання

Дисциплінарні результати навчання:

- продемонструвати *знання*: теоретичних і практичних основ ефективного лідерства на публічній службі; сутності поняття, принципів, функцій та типів лідерства; основних теоретико-методологічних підходів до понять

- «лідерство» та «керівництво»; тенденцій еволюціонування лідерства як соціального явища та основних концепцій лідерства; основ стратегічного лідерства на публічній службі; класифікації стилів лідерства, факторів та передумов їх формування; основних принципів управління командою; етичних основ лідерства; форм і засобів ефективної комунікації та механізмів розвитку особистісних якостей лідера;
- продемонструвати *розуміння* особливостей прояву феномену лідерства на сучасному етапі; основних завдань та ролі лідера у визначенні пріоритетів стратегічного розвитку органу публічної влади та формуванні команди; впливу командної роботи на ефективність діяльності персоналу та розвиток організації; сучасних вимог до ефективного лідерства; необхідності створення персонального бренду та іміджу лідера; основних напрямів розвитку лідерства на публічній службі;
 - продемонструвати *здатність* визначати цілі для особистісного та кар'єрного росту, а також працювати для їх досягнення; здійснювати вибір ефективного стилю лідерства в організації; реалізовувати сучасні стратегії й концепції лідерства; розв'язувати в сфері публічної служби складні задачі і проблеми, що потребує оновлення та інтеграції знань, часто в умовах неповної/недостатньої інформації та суперечливих вимог, емоційного інтелекту; будувати комунікативну взаємодію;
 - продемонструвати *практичні навички* аналітичного і критичного мислення, оцінювати ідеї та пропозиції, формулювати докази, робити висновки і узагальнювати аргументи, творчо генерувати нові ідеї; формування команд та мотивації в публічному управлінні; цифрової компетентності; володіння етико-моральними нормами, які притаманні для сучасних лідерів; визначати на конкретних прикладах стилі діяльності політичних та управлінських лідерів; формувати власний стиль лідерства; обирати адекватні психотехніки управлінського впливу; вести дискусію й управляти аудиторією; розробляти індивідуальний профіль ефективного лідера команди.

4. Структура курсу

Тижні	Тематика занять	Вид занять	Ресурси	Оцінка
1	Вступ до курсу Мета, завдання, результати Політика курсу Навчальні матеріали Система та критерії оцінювання	Лекція	Силабус Презентація курсу Методичні рекомендації Рекомендовані джерела ККР для проведення заліку	–
	Тема 1. Теоретичні засади розвитку лідерства на публічній службі		Презентація за темою Рекомендовані джерела	–
	Практичне заняття за темою 1. Розвиток лідерства на публічній службі	Практичне заняття	Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси	0-10
2	Тема 2. Лідерство та керівництво	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела Спеціалізовані веб-ресурси	-
	Практичне заняття за темою 2. Роль керівника-лідера у формуванні та організації роботи	Практичне заняття	Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси	0-10

Тиждні	Тематика занять	Вид занять	Ресурси	Оцінка
	з персоналом у сфері публічної служби			
3	Тема 3. Стратегічне лідерство на публічній службі	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела Спеціалізовані веб-ресурси	–
	Практичне заняття за темою 3. Роль лідера у формуванні ефективної команди	Практичне заняття	Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси	0-10
4	Тема 4. Стилї лідерства в публічному управлінні	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела	–
	Практичне заняття за темою 4. Інтегрування стилів лідерства як засіб підвищення ефективності публічної служби	Практичне заняття	Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси	0-10
5	Тема 5. Комунікація лідера на публічній службі	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела	–
	Практичне заняття за темою 5. Ділове спілкування в управлінській діяльності лідера-керівника	Практичне заняття	Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси	0-10
6	Тема 5. Комунікація лідера на публічній службі	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела	-
	Практичне заняття за темою 5. Зворотній зв'язок у процесі комунікації лідера-керівника	Практичне заняття	Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси	0-10
7	Тема 6. Формування якостей і компетенцій лідера	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела	-
	Практичне заняття за темою 6. Моделювання кластеру лідерських якостей Презентація результатів виконання індивідуального завдання	Практичне заняття	Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси Презентації здобувачів	-
8	Тема 6. Формування якостей і компетенцій лідера	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела	-
	Презентація результатів виконання індивідуального завдання	Практичне заняття	Презентації здобувачів	0-40
9	Підведення підсумків вивчення дисципліни	Лекція	Силабус ККР для проведення заліку	–
	Підведення підсумків вивчення дисципліни	Практичне заняття	Анкети у MS Forms	–

5. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

На лекційних заняттях обов'язково мати з собою ґаджети зі стільниковим інтернетом.

Активованій аккаунт університетської пошти (student.i.p@nmu.one) на Microsoft Office365.

Перевірений доступ з ПК чи мобільного ґаджету до за стосунків Microsoft Office: Teams, Moodle.

Інсталюваний на ПК та мобільних ґаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point).

6. Система оцінювання та вимоги

6.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

Загальні критерії досягнення результатів навчання відповідають описам 7-го кваліфікаційного рівня НРК.

6.2. Здобувачі вищої освіти можуть отримати **підсумкову оцінку** з навчальної дисципліни **на підставі поточного оцінювання знань** за умови, якщо набрана кількість балів з поточного тестування та виконання і захисту практичних робіт складатиме не менше 60 балів. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Теоретична частина оцінюється за результатами *участі у дискусіях* під час інтерактивних лекцій, виконання та *презентації результатів індивідуального завдання* (участь у дискусіях та презентація результатів окремих завдань оцінюється в межах 100 балів відповідно до Загальних критеріїв досягнення результатів навчання для 7-го кваліфікаційного рівня за НРК (магістр) (див. «Положення про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» <https://cutt.ly/1ORACPD>) із подальшим перерахунком відповідно до розподілу балів за окремими темами та завданнями, див. у табл. розділу 4). Загалом за участь у дискусіях і захист результатів виконання індивідуального завдання отримується **максимум 60 балів**.

Практичні роботи (індивідуальні і командні завдання, розподіл балів див. у табл. розділу 4) виконуються під час практичних занять (презентація результатів окремих завдань оцінюється в межах 100 балів відповідно до Загальних критеріїв досягнення результатів навчання для 7-го кваліфікаційного рівня за НРК (магістр)» (див. «Положення про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» <https://cutt.ly/1ORACPD>) із подальшим перерахунком відповідно до розподілу балів за окремими темами та завданнями, див. у табл. розділу 4). При несвоєчасному здаванні практичної роботи оцінка знижується вдвічі. У сумі за практичну частину курсу при поточному оцінюванні отримується **максимум 40 балів**.

Отримані бали за теоретичну частину та практичні роботи додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Розподіл максимальної кількості балів за складовими поточного контролю:

Теоретична частина	Практична частина	Разом
60	40	100

6.3. Критерії оцінювання підсумкової роботи. У випадку якщо здобувач вищої освіти за поточною успішністю отримав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку проводиться **підсумкове оцінювання (залік)** під час сесії. Якщо здобувач не здав у письмовій формі виконане індивідуальне завдання, він отримує незадовільну підсумкову оцінку з дисципліни.

Залік проводиться у вигляді комплексної контрольної роботи, яка включає запитання з теоретичної та практичної частини курсу. Білет складається з **60 тестових завдань** із чотирма варіантами відповідей, одна правильна відповідь оцінюється в 1 бал (**разом 60 балів**) та **10 тестових завдань** з практичної частини, кожне з запитань оцінюється максимум у 4 бали (**разом 40 балів**), причому:

- 4 бали – відповідність еталону;
- 3 бали – відповідність еталону з незначними помилками;
- 2 бали – часткова відповідність еталону, питання повністю не розкриті;
- 1 бал – невідповідність еталону, але відповідність темі запитання;
- 0 балів – відповідь не наведена або не відноситься до теми запитання.

Отримані бали за відкриті та закриті тести додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за підсумковою роботою здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

7. Політика курсу

7.1. Політика щодо академічної доброчесності. Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів) що можуть використовуватися в освітньому процесі. Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням «Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка»»: http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/System_of_prevention_and_detection_of_plagiarism.pdf.

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

7.2. Комунікаційна політика.

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на Office365 та відвідування групи дисципліни у Microsoft Teams.

Рекомендуємо створити профілі та підписатися на сторінку кафедри державного управління і місцевого самоврядування у Facebook: <https://www.facebook.com/kafedra.publicmanagement/>.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота у рамках дисципліни дистанційно у застосунку Microsoft Teams та на корпоративній платформі Moodle (www.do.nmu.org.ua).

Усі письмові запитання до викладача стосовно дисципліни мають надсилатися на університетську електронну пошту або до групи у Microsoft Teams.

7.3. Політика щодо перескладання.

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

7.4. Відвідування занять.

Для здобувачів вищої освіти денної форми відвідування занять є обов'язковим.

Поважними причинами для неявки на заняття є хвороба, участь в університетських заходах, відрядження, які необхідно підтверджувати документами у разі тривалої (два тижні) відсутності.

Про відсутність на занятті та причини відсутності здобувач вищої освіти має повідомити викладача або особисто, або через старосту.

Якщо здобувач вищої освіти захворів, ми рекомендуємо залишатися вдома і навчатися за допомогою дистанційної платформи.

Здобувачу вищої освіти, чий стан здоров'я є незадовільним і може вплинути на здоров'я інших здобувачів вищої освіти, буде пропонуватися залишити заняття (така відсутність вважатиметься пропуском з причини хвороби).

Оцінки неможливо отримати під час консультацій або інших додаткових годин спілкування з викладачем. За об'єктивних причин (наприклад, міжнародна мобільність) навчання може відбуватись дистанційно - в онлайн-формі, за погодженням з викладачем.

7.5. Політика щодо оскарження оцінювання. Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

7.6. Зарахування результатів навчання, які отримані у неформальній освіті. Здобувачі вищої освіти має право на зарахування результатів навчання, які отримані у неформальній освіті, за окремими темами або видами навчальної активності із попереднім погодженням з викладачем дисципліни та гарантом освітньої програми. Визнання результатів здійснюється за наявності відповідних сертифікатів.

7.7. Участь в анкетуванні. Наприкінці вивчення курсу та перед початком сесії здобувачам вищої освіти буде запропоновано анонімно заповнити електронні анкети (Microsoft Forms Office 365), які буде розіслано на Ваші університетські поштові скриньки. Заповнення анкет є важливою складовою Вашої навчальної активності, що дозволить оцінити дієвість застосованих методів викладання та врахувати Ваші пропозиції стосовно покращення змісту навчальної дисципліни.

8. Рекомендовані джерела інформації

Основні

1. Публічна служба : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Н. А. Липовська, Є. І. Бородін та ін.; за заг. ред. С. М. Серьогіна. Дніпро : ГРАНІ, 2018. 384 с.
2. Калашнікова С. А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : монографія. Київ : Київськ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. 380 с.
3. Комарова К. В., Коляда С. П. Лідерство : навч. посіб. Дніпро : УМСФ, 2017. 430 с.
4. Лідерство та управлінська еліта: навч. посіб. / А. М. Михненко, Н. Т. Гончарук, Е. М. Макаренко. Київ : НАДУ, 2011. 292 с.

5. Лідерство та управлінська еліта : конспект лекцій / уклад. Н. Т. Гончарук. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. 54 с.
6. Орлів М. С. Розвиток лідерського потенціалу керівника сфери державного управління : навч. посіб. Київ : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2017. 40 с.
7. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів ; за заг. ред. І. Ібрагімової. Київ : Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. 400 с.
8. Романовський О. Г., Гура Т. В., Книш А. Є., Бондаренко В. В. Теорія і практика формування лідера: навч. посіб. Харків, 2017. 100 с.
9. Стиль управління та лідерство у подоланні криз. Антикризисний менеджмент : навч. посіб. / Л. І. Скібіцька, В. В. Матвеев, В. І. Щелкунов, С. М. Подреза. Київ: Центр учб. л-ри, 2014. С. 321-412.

Нормативні документи

1. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. Із змінами, внесеними Законом України № 2222-IV від 8 груд. 2004 р.
2. Закон України «Про державну службу» від 10 груд. 2015 р. № 889. ОВУ. 2016.
3. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 7 черв. 2001 р. № 2493.
4. Закон України «Про місцеві державні адміністрації» від 9 квіт. 1999 р. № 586.
5. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 25 трав. 1997 р. № 280.
6. Закон України «Про Кабінет Міністрів України» від 27 лют. 2014 р. № 794.
7. Закон України «Про центральні органи виконавчої влади» від 17 берез. 2011 р. № 3166.
8. Закон України «Про запобігання корупції» від 14 жовт. 2014 р. № 5113.
9. Закон України «Про очищення влади» від 16 верес. 2014 р. № 1682.
10. Проект Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 15 січн. 2022 р. № 6504.
11. Указ Президента України «Питання управління державною службою в Україні» від 18 лип. 2011 р.
12. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження положення про НАДС» від 1 жовт. 2014 р.
13. Розпорядження Кабінету Міністрів України «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» від 1 груд. 2017 р. № 974-р.
14. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердження плану заходів щодо її реалізації» від 1 груд. 2017 р. № 844-р.
15. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції оптимізації системи центральних органів виконавчої влади» від 27 груд. 2017 р. № 1013-р.
16. Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про Типове положення про службу управління персоналом державного органу» від 3 берез. 2016 р. № 47.

17. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції реформування системи оплати праці державних службовців та затвердження плану заходів з її реалізації» від 27 трав. 2020 р. № 622-р.
18. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про підготовку та реалізацію експериментального проекту щодо запровадження системи оплати праці державних службовців на основі класифікації посад» від 11 лист. 2020 р. № 1414-р.
19. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Деякі питання реформування державного управління України» від 21 липня 2021 р. № 831-р.

Додаткові

1. Ващенко К. О. Професійна підготовка державних службовців: теорія, методологія, практика : монографія. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2017. 416 с.
2. Василевська Т. Е. Особистісні виміри етики державного службовця : монографія. Київ : НАДУ, 2008. 336 с.
3. Гончарук Н. Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України: теорія та практика : монографія. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2012. 343 с.
4. Гончарук Н. Т., Прудіус Л. В. Модернізація публічної служби в умовах зміни парадигми державного управління: науково-правовий аспект. *Модернізація галузі науки державного управління в умовах суспільних реформ в Україні*: монографія / О. М. Петроє та ін.; за заг. ред. О. М. Петроє, Л. І. Федулової. Київ : НАДУ, 2020. С. 369-387.
5. Гончарук Н. Т., Сурай І. Г. Лідерство в системі публічної служби України у контексті сучасних реформ. *Публічна служба* : навч. посіб. / С.М. Серьогін, Н.А. Липовська, Є.І. Бородін. [та ін.] ; за заг. ред. С.М. Серьогіна. Дніпро : ГРАНІ, 2018. С. 166-179.
6. Гончарук Н. Т., Сурай І. Г. Лідерство як критерій оцінювання органів публічного управління. *Публічна служба* : навч. посіб. / С.М. Серьогін, Н.А. Липовська, Є.І. Бородін. [та ін.] ; за заг. ред. С.М. Серьогіна. Дніпро : ГРАНІ, 2018. С. 179-195.
7. Гончарук Н. Т., Пирогова Ю. В. Пріоритетні напрями вдосконалення управління людськими ресурсами у сфері публічної служби України. *Аспекти публічного управління*. 2020. Т. 8, № 6. С. 37-48. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/824/802>.
8. Гончарук Н. Т., Прудіус Л. В. Концептуальні засади реформування системи професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні. *Трансформація статусу посадової особи місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні* : кол. моногр. / С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, Н. А. Липовська, І. В. Шпекторенко [та ін.] ; за заг. ред. С. М. Серьогіна. Дніпро : Грані, 2020. С.173-184.
9. Гоулман Д., Бояціс Р., Маккі Е. Емоційний інтелект лідера / пер. з англ. В. Глінка. Київ : Наш формат, 2021. 288 с.
10. Коллінз Дж. Від хорошого до величного. Чому одні компанії прориваються, а інші – ні. / пер. з англ. О. Савчин. Київ: Наш формат, 2017. 368 с.
11. Корольчук В. М. Стресостійкість і адаптивний потенціал особистості в стресогенних умовах. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchdpu/psy/2010_82_1/korolchuk.pdf.
12. Корольчук М. С. Психофізіологічні засади дослідження стресостійкості особистості. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchdpu/psy/2011_94/Korol1.pdf.

13. Лебідь Н. Стресостійкість як особистісна властивість керівників-лідерів закладів середньої освіти : навч. посіб. Київ : Пріоритети, 2016. 36 с.
14. Летучий Д. М., Гончарук Н.Т. Інтегрування стилів управління як засіб підвищення ефективності державної служби : монографія. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. 164 с.
15. Проблеми реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні : монографія / авт.кол. Т. Е. Василевська, І. Г. Сурай, О. І. Васильєва та ін.; за заг. ред. Т. Е. Василевської. Київ : НАДУ, 2018. 256 с.
16. Прудіус Л. В. Управління якістю державної служби України : монографія. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. 280 с.
17. Публічна служба: системна парадигма : кол. моногр. / К. О. Ващенко, С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, Н. А. Липовська, Н. Г. Сорочкіна [та ін.]; за заг. ред. С. М. Серьогіна. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. 256 с.
18. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
19. Сурай І. Г. Формування та розвиток еліти в державному управлінні: історія, методологія, практика : монографія. Київ : ЦП «Компринг», 2012. 332 с.
20. Таратухина, Ю. В., Авдєєва З. К. Ділові та міжкультурні комунікації: підручник і практикум для академічного бакалаврату. М. : Юрайт, 2019. 324 с.
21. Трансформація статусу посадової особи місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні : кол. моногр. / С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, Н. А. Липовська, І. В. Шпекторенко [та ін.] ; за заг. ред. С. М. Серьогіна. Дніпро : Грані, 2020. 216 с.
22. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. Дніпро. : ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.
23. Уроки лідерства / Р. Л. Дафт; при участі П. Лейн; пер. с англ. А. В. Козлова ; под ред. проф. И.В. Андреевой. Москва : Эксмо, 2006. 480 с.
24. Фовлер С. Націлені на результат. Що насправді мотивує людей / пер. з англ. Ю. Кузьменко. Київ: Наш формат, 2018. 168 с.
25. Goncharuk N., Pyrohova Yu. Conceptual principles of human resources management in the field of public service of Ukraine: socio-psychological aspect. *Journal of Modern Economic Research*. Bratislava, Slovakia. Vol 2, No 4, 2020. p.5-17. URL: <https://www.denakypublishing.science/index.php/jmer/article/view/41/38>.
26. Goncharuk N., Orhiiets O., Prokopenko L. Formation and development of the system of professional training of public servants in Ukraine: organizational, legal, and economic aspects. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2021. Vol. 7, no. 1. P. 39-46.
27. Goncharuk N., Prudius L., Prokopenko L., Vasylevska T., Borysenko O., Pyrohova Y. Human resource management in the field of public service in Ukraine in the context of its reform and modernization in accordance with European standards. *AD ALTA: Journal of interdisciplinary research*. 2021. Vol. 11, Issue 1, Special Issue XVI. P. 56-62.
28. Northouse P. G. *Leadership: Theory and practice* (7th ed.) CA: SAGE Publications, 2015.
29. Strelnikov V. Yu., Lebedyk L.V., Hura T. V., Sysoieva S. I., Stankevych S.V., Shapovalova E.V., Avilova O.Ye. Leadership and social work in the environmental management system. *Ukrainian Journal of Ecology*. 2021. № 11 (2). С. 349-351.
30. Bashtannyk V., Goncharuk N., Zayats D., Ragimov F., Boiko N., Karpa M. Humanization of public administration in the conditions of transformation processes European

experience for Ukraine. *AD ALTA: Journal of interdisciplinary research*. 2022. Vol. 12, Issue 1, Special Issue no: 12/01/XXV. P. 60-66.

Інформаційні ресурси

1. Верховна Рада України: офіційний веб-портал. URL: <http://rada.gov.ua/>
2. Президент України: офіційне Інтернет-представництво.
URL: <http://www.president.gov.ua/>
3. Головний правовий портал України. URL: <http://www.ligazakon.ua/>
4. Кабінет Міністрів України: офіційний веб-портал.
URL: <http://www.kmu.gov.ua>
5. Національне агентство України з питань державної служби: офіційний веб-портал.
URL: <http://www.nads.gov.ua>.
6. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського.
URL: www.nbuv.gov.ua
7. Public service Europe. URL: <http://www.publicserviceeurope.com/>.
8. European CAF Resource Centre – EIPA.
URL: <https://www.eipa.eu/portfolio/european-caf-resource-centre/>.