

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Соціальний та емоційний інтелект публічних службовців»



Рівень освіти	Перший (бакалаврський)
Спеціальність	281 Публічне управління та адміністрування
Освітня програма	Публічне управління та адміністрування
Тривалість викладання	7-8 чверть
Кількість кредитів	4 кредити ЄКТС (120 годин)
Заняття:	Весняний семестр
лекції:	1 година на тиждень
	2 години
практичні заняття:	на тиждень
Мова викладання	українська

Кафедра, що викладає:

Державного управління і місцевого самоврядування (ДУМС)



Викладач:

Багрім Ольга Андріївна

к. держ. упр., доцент кафедри

Персональна сторінка

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

E-mail:

Bahrim.O.A@nmu.one

1. Анотація до курсу

В умовах трансформації системи публічного управління України, зростання суспільних очікувань щодо відкритості, професійності та людяності влади, особливого значення набуває розвиток соціального та емоційного інтелекту публічних службовців. Саме ці компетентності визначають здатність ефективно взаємодіяти з громадянами, приймати виважені управлінські рішення, підтримувати конструктивний діалог, уникати конфліктів і підвищувати якість публічних послуг. У сучасних умовах стресових навантажень, кризових ситуацій та підвищеної відповідальності соціальний та емоційний інтелект стає ключовою складовою професійної діяльності фахівців публічної сфери, забезпечуючи довіру, лідерство, етичність та результативність управлінських процесів.

Під час вивчення цієї дисципліни Ви ознайомитесь із теоретичними засадами природи інтелекту та його різновидами; дослідженням психологічних та соціальних особливостей розвитку інтелекту та здібностей особистості. У вас буде можливість дізнатися про сучасні теоретичні та практичні основи формування соціального та емоційного інтелекту публічних службовців, про соціально-психологічну компетентність персоналу у сфері публічного управління, про етапи розвитку та формування соціального і емоційного інтелекту, про провідні інструменти та методи діагностування та формування соціального та емоційного інтелекту публічних службовців.

Під час практикумів Ви навчитесь проводити діагностику рівня розвитку соціального та емоційного інтелекту, визначати основні напрями та методи розвитку соціального та емоційного інтелекту фахівців у сфері публічного управління. Навчальна дисципліна «Соціальний та емоційний інтелект публічних службовців» сприяє формуванню публічних службовців нового типу, які здатні працювати у сучасному динамічному соціальному середовищі, будуючи довірливі відносини з громадськістю та забезпечуючи високу якість надання державних послуг.

2. Мета та завдання курсу

Мета дисципліни «Соціальний та емоційний інтелект публічних службовців» – формування у здобувачів вищої освіти комплексу спеціальних знань, умінь і компетентностей щодо розуміння сутності, природи, ролі та особливостей соціального й емоційного інтелекту публічних службовців, їх функцій і проявів у професійній діяльності, а також оволодіння сучасними методами та інструментами діагностики і розвитку соціального та емоційного інтелекту для ефективного розв’язання складних управлінських завдань у сфері публічного управління та адміністрування.

Завдання курсу:

- ознайомити здобувачів вищої освіти з сутністю та природою інтелекту та його різновидами;
- розкрити тенденції та еволюцію виникнення і розвитку соціального та емоційного інтелекту;
- визначити теоретичні та практичні основи формування соціального та емоційного інтелекту;
- розширити та систематизувати уявлення про інтелект як чинник професійного становлення фахівців у сфері публічної служби;
- показати специфіку етапів розвитку та формування соціального та емоційного інтелекту публічних службовців;
- ознайомити здобувачів вищої освіти із сучасними провідними інструментами та методами діагностування та формування соціального та емоційного інтелекту публічних службовців;
- сформувати практичні навички аналітичного і критичного мислення, оцінювати ідеї та пропозиції, робити висновки і узагальнювати аргументи, творчо генерувати нові ідеї.

3. Результати навчання

Дисциплінарні результати навчання:

- продемонструвати *знання* теоретичних основ природи інтелекту та його різновидів, історії виникнення та еволюції поняття, *розуміти* психологічні та соціальні особливості розвитку інтелекту та здібностей особистості, особливості різновидів інтелекту та визначення інтелекту як регулятора професійної діяльності публічних службовців,

- продемонструвати *знання* теоретичних та практичних основ формування соціального інтелекту публічних службовців, сформувати поняття про соціальний інтелект, *розуміти* функції, ознаки та структуру соціального інтелекту, мати уявлення про особливості соціального інтелекту публічних службовців та індивідні чинники його формування,

- продемонструвати *знання* теоретичних та практичних основ формування емоційного інтелекту публічних службовців, *розуміти* функції, ознаки та структуру емоційного інтелекту, *мати уявлення* про особливості емоційного інтелекту публічних службовців та визначення емоційного інтелекту як необхідної складової психологічної культури публічного службовця та показника ефективності і результативності функціонування системи публічної служби,

- продемонструвати *розуміння* етапів розвитку та формування соціального і емоційного інтелекту публічних службовців, ціннісних орієнтацій та соціальних установок публічного службовця, *сформувати уявлення* про емоційну компетентність публічних службовців, оцінку особистісного компоненту в процесі формування та розвитку соціального і емоційного інтелекту,

- продемонструвати *знання* та *розуміння* сучасних інструментів та методів діагностування та формування соціального та емоційного інтелекту публічних службовців,

- продемонструвати *практичні навички* аналітичного і критичного мислення, оцінювати ідеї та пропозиції, робити висновки і узагальнювати аргументи, творчо генерувати нові ідеї.

4. Структура курсу

ЛЕКЦІЇ

Тема 1. Природа інтелекту та його різновиди

1.1. Поняття інтелекту та його природа. Історія виникнення та еволюції поняття.

1.2. Психологічні та соціальні особливості розвитку інтелекту та здібностей особистості.

1.3. Загальна характеристика різновидів інтелекту.

1.4. Інтелект як регулятор професійної діяльності.

Тема 2. Теоретичні основи формування соціального інтелекту

2.1. Поняття та сутність соціального інтелекту.

2.2. Функції, ознаки та структура соціального інтелекту.

2.3. Особливості соціального інтелекту публічних службовців.

2.4. Соціальний інтелект як чинник професійного становлення особистості.

2.5. Індивідні чинники формування соціального інтелекту.

2.6. Соціально-психологічна компетентність персоналу у сфері публічного управління.

2.7. Соціальний інтелект як показник ефективності та результативності функціонування системи публічної служби.

Тема 3. Теоретичні основи формування емоційного інтелекту

3.1. Поняття та сутність емоційного інтелекту.

3.2. Особливості емоційного інтелекту публічного службовця.

3.3. Емоційний інтелект як необхідна складова психологічної культури публічного службовця.

3.4. Емоційний інтелект як фактор ефективної комунікації публічних службовців.

3.5. Емоційний інтелект у становленні професійно-особистісних компетенцій лідерів публічної служби.

3.6. Вплив емоційного інтелекту на професійне самовизначення.

3.7. Ресурси особистості як чинник стресостійкості публічних службовців.

Тема 4. Етапи розвитку та формування соціального та емоційного інтелекту

4.1. Специфіка професійної діяльності публічного службовця.

4.2. Ціннісні орієнтації та соціальні установки публічного службовця.

4.3. Етапи розвитку та формування соціального і емоційного інтелекту.

4.4. Оцінка особистісного компонента в процесі формування та розвитку соціального і емоційного інтелекту публічних службовців.

4.5. Оцінка впливу воєнного періоду на рівень соціального і емоційного інтелекту публічних службовців.

Тема 5. Інструменти та методи діагностування та формування соціального та емоційного інтелекту публічних службовців

5.1. Методика діагностування та формування соціально-психологічних впливів на прийняття державних управлінських рішень.

5.2. Вплив поведінкового компонента на процес прийняття рішень в органах публічної влади.

5.3. Інструменти та методи оцінювання та діагностики соціального та емоційного інтелекту публічних службовців.

5.4. Методи розвитку соціального та емоційного інтелекту.

5.5. Умови формування та розвитку соціального і емоційного інтелекту.

ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ

1. Природа інтелекту та його різновиди.

2. Теоретичні основи формування соціального інтелекту.

3. Теоретичні основи формування емоційного інтелекту.

4. Етапи розвитку та формування соціального та емоційного інтелекту.

5. Інструменти та методи діагностування та формування соціального та емоційного інтелекту публічних службовців.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ:

Індивідуальне завдання полягає у розробленні та захисті здобувачами вищої освіти есе за обраною темою.

Форма проведення: розроблення, презентація та захист (участь у дискусії, відповіді на запитання) індивідуального завдання перед аудиторією (бажано використовувати MS PowerPoint).

Зміст індивідуального завдання:

До індивідуальних завдань висуваються певні вимоги. По-перше, індивідуальне завдання (есе) має характеризуватися чіткою структурою згідно з визначеним планом. По-друге, індивідуальне завдання (есе) повинно логічно висвітлювати питання, яке розглядається. По-третє, індивідуальне завдання (есе) має бути оформлене у відповідності до встановлених технічних вимог оформлення. По-четверте, індивідуальне завдання (есе) повинно мати аналітичний огляд, аргументацію, узагальнюючий характер оцінок, подій або

явищ. По-п'яте, індивідуальне завдання (есе) має характеризуватися чіткою аргументацією висновків та узагальнень з використанням творчого підходу.

Тематика індивідуальних завдань:

1. Природа інтелекту та його різновиди.
2. Історичні передумови виникнення теорії емоційного інтелекту.
3. Історичні передумови виникнення теорії соціального інтелекту.
4. Історія становлення уявлень про емоційний інтелект у зарубіжній та вітчизняній науці.
5. Історія становлення уявлень про соціальний інтелект у зарубіжній та вітчизняній науці.
6. Специфіка та складові професійної діяльності публічних службовців.
7. Природа соціального інтелекту публічних службовців.
8. Природа емоційного інтелекту публічних службовців.
9. Психологічні та соціальні особливості розвитку інтелекту та здібностей особистості.
10. Розвиток соціального та емоційного інтелекту як регулятор професійної діяльності публічних службовців.
11. Соціально-психологічна компетентність персоналу у сфері публічного управління
12. Соціальний інтелект як показник ефективності та результативності функціонування системи публічної служби.
13. Емоційний інтелект як необхідна складова психологічної культури публічного службовця.
14. Ресурси особистості як чинник стресостійкості публічних службовців.
15. Етапи розвитку та формування соціального та емоційного інтелекту публічних службовців.
16. Оцінка впливу воєнного періоду на рівень соціального і емоційного інтелекту публічних службовців.
17. Інструменти та методи формування та розвитку соціального інтелекту публічних службовців.
18. Інструменти та методи формування та розвитку емоційного інтелекту публічних службовців.
19. Професійний інтелект публічних службовців.
20. Розвиток професійного потенціалу публічних службовців.
21. Зарубіжний досвід формування потенціалу та розвитку професійного інтелекту публічних службовців.
22. Сучасні технології навчання і розвитку емоційного інтелекту.
23. Емоційне лідерство як складова ефективності публічних службовців.
24. Самомотивація та емоційний інтелект.
25. Навички емоційної саморегуляції публічних службовців.
26. Використання емоційного інтелекту для управління емоційною складовою стресогенних ситуацій.
27. Емоційна компетентність публічних службовців.
28. Соціальна компетентність публічних службовців.
29. Емоційний інтелект як ресурс керівника у сфері публічної служби.
30. Емоційна самосвідомість публічних службовців.
31. Мотивація та лідерські навички у емоціогенних ситуаціях у сфері публічної служби.
32. Стресостійкість як особистісна властивість керівників у сфері публічної служби.
33. Самооцінка емоційної компетентності публічних службовців.
34. Оцінка ефективності емоційного інтелекту публічних службовців.

35. Оцінка ефективності соціального інтелекту публічних службовців.

5. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

Комп'ютерне та мультимедійне обладнання.

Активованій корпоративний акаунт НТУ «ДП» (student.i.p@nmu.one).

Microsoft Office 365. Застосунки Microsoft Office: Teams, Forms, Whiteboard, OneNote.

Платформа дистанційного навчання НТУ «ДП» Moodle.

Підключення до Internet.

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 6-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 складатиме не менше 60 балів. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів. За наявності рівня результатів поточних контролів з усіх видів навчальних занять не менше 60 балів, підсумковий контроль здійснюється без участі здобувача вищої освіти шляхом визначення середньозваженого значення поточних оцінок.

Теоретична частина оцінюється за результатами проходження поточного тестування під час останнього лекційного заняття. Загалом за теоретичну частину курсу отримується максимум **40 балів**.

Практична частина оцінюється за результатами:

– **виконання практичних завдань**, які виконуються під час практичних занять; за успішне виконання завдань до кожної із 5 тем здобувач отримує до 5 балів; загалом за практичні завдання отримується максимум 25 балів.

– **виконання, публічної презентації та захисту результатів індивідуального завдання**, зміст якого описано у розділі 4. За результатами публічної презентації індивідуального завдання отримується максимум 35 балів.

У сумі за практичну частину курсу при поточному оцінюванні отримується максимум **60 балів**.

Отримані бали за теоретичну та практичну частини 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
40	60	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 (диференційований залік)** під час сесії.

Підсумкове оцінювання проводиться у вигляді диференційованого заліку, який включає запитання з теоретичної та практичної частини курсу. Білет складається з **20 тестових завдань з теоретичної частини** із чотирма варіантами відповідей, одна правильна відповідь оцінюється в 2 бали (разом 40 балів) та **12 тестових завдань з практичної частини**, кожне з завдань оцінюється максимум у 5 балів (разом 60 балів), причому:

- 5 балів – відповідність еталону;
- 4 бали – відповідність еталону з незначними помилками;
- 3 бали – часткова відповідність еталону, питання повністю не розкриті;
- 2 бали – часткова відповідність еталону, питання не розкрито;
- 1 бал – невідповідність еталону, однак 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. **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 відповідними нормами «Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка»:

https://old.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/Положення_запобіг_виявл_плагіат-2025.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.

Політика щодо використання штучного інтелекту під час опанування курсу регламентується відповідними нормами «Політики щодо використання штучного інтелекту в діяльності Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»:

https://old.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/Політика_ШІІ_2025.pdf.

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.

З 24.02.2022 реалізація освітньої діяльності відбувається в умовах правового режиму воєнного стану. Наявна низка небезпек: повітряні тривоги, ризики припинення енергозабезпечення, мобільного та Інтернет-зв'язку. Згідно з наказами по університету у 2024-2025 навчальному році освітня діяльність здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання здійснюється з використанням дистанційних технологій через синхронні та асинхронні комунікації.

Відвідування онлайн лекцій та практичних занять реалізується через приєднання до «наради» в «команді» Microsoft Teams. Під час повітряної тривоги заняття перериваються і продовжуються лише за умов перебування учасників освітнього процесу у захищених приміщеннях. Викладачем (за технічної та безпекової можливості) здійснюється запис заняття для підтримки асинхронного формату навчання.

У випадках відсутності енергозабезпечення, мобільного та Інтернет-зв'язку викладачем забезпечується асинхронний формат навчання та комунікація зі здобувачами за допомогою каналів зв'язку, що функціонують.

Про причини неможливості взяти участь в онлайн заняттях, ускладненні доступу до матеріалів на дистанційних платформах НТУ «ДП» тощо здобувач вищої освіти має повідомити викладача в особистих повідомленнях чатів Microsoft Teams, або листом на корпоративну е-пошту НТУ «ДП», або через старосту чи представника адміністрації інституту.

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. Здійснюється відповідно до «Положення про визнання в Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка» результатів навчання, набутих у неформальній та/або інформальній освіті» <http://surl.li/zopmhq>.

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. / Серьогін С. М., Липовська Н. А., Бородін Є. І. та ін. ; за заг. ред. С. М. Серьогіна. – Дніпро : Грані, 2018. – 384 с.

2. Публічна служба : навч. наочний посіб. / Гончарук Н. Т., Сорокіна Н. Г. – Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. – 341 слайд.

3. Багрім О. А. Сучасний стан формування потенціалу державної служби України в умовах аксіологічного транзиту: проблеми та перспективи // *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права.* – 2021. – № 6. – С. 48–53. – DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2021.6>
4. Багрім О. А. Особливості розвитку професійного потенціалу державних службовців у воєнний та поствоєнний період в Україні // *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права.* – 2023. – № 2. – С. 9–14. – DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.2.1>
5. Багрім О. А. Роль соціального та емоційного інтелекту для підвищення ефективності діяльності державних службовців в умовах воєнного стану України. – URL: https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=uk&user=Aa6bEDoAAAJ&citation_for_view=Aa6bEDoAAAAJ:WF5omc3nYNoC
6. Поліщук І. В. Розвиток навичок особистісної ефективності та професійно-технічних навичок державних службовців як передумова розбудови кадрового потенціалу органів державної влади. – URL: http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2020/46.pdf
7. Цигилик Н. В. Вплив віку та рівня емоційного інтелекту на ефективність державних службовців України // *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування.* – 2022. – Т. 33 (72), № 4. – С. 129–134.
8. Сокіл О. Г. Методи оцінки емоційного інтелекту державних службовців. – URL: <https://nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/2109/2134>
9. Levitats Z., Vigoda-Gadot E. Emotionally Engaged Civil Servants: Toward a Multilevel Theory and Multisource Analysis in Public Administration // *Review of Public Personnel Administration.* – 2019. – № 40. – С. 426–446.
10. Asieieva Y., Trynchuk O., Furman A., Melnichuk I., Koval K. Emotional intelligence peculiarities of civil servants of Ukraine // *Amazonia Investiga.* – 2021. – Vol. 10 (48). – С. 129–137. – DOI: <https://doi.org/10.34069/AI/2021.48.12.14>
11. Fareeda M. Q., Su A., Awand A. The effect of emotional intelligence, intellectual intelligence and transformational leadership on project success: an empirical study of public projects of Pakistan // *Project Leadership and Society.* – 2021. – № 2. – С. 1–10.

Додаткові

1. Багрім О. А. Вплив мотиваційних факторів на ефективність діяльності державних службовців в умовах воєнного стану // *Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні* : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Дніпро, 4 трав. 2023 р.) / за заг. ред. І. А. Чикаренко, Т. В. Маматової. – Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. – 257 с. – С. 25–27.
2. Багрім О. А. Актуалізація потреби розвитку професійного потенціалу публічних службовців в умовах сьогодення // *Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку територій та громад* : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Дніпро, 4 берез. 2022 р.) / за заг. ред. І. А. Чикаренко, Т. В. Маматової. – Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2022. – 228 с. – С. 36–40.
3. Багрім О. А. Особливості розвитку професійного потенціалу державних службовців в умовах воєнного стану України // *Наукова весна – 2023* : матеріали XII Міжнар. наук.-техн. конф. студентів, аспірантів та молодих учених (Дніпро, 1–3 берез. 2023 р.). – Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. – 483 с.
4. Боднар А. Я., Макаренко Н. Г. Самореалізація творчого потенціалу людини: акмеологічний підхід // *Наукові записки НаУКМА. Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота.* – 2017. – Т. 199. – С. 52–58.
5. Ковальова Д. В. Професійна соціалізація державних службовців органів виконавчої влади на регіональному рівні в Україні : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.03. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ при Президентові України, 2015. – 250 с.

6. Гончарук Н. Т., Пирогова Ю. В. Мотивація та стимулювання у сфері публічної служби України як інструмент ефективного управління людськими ресурсами // *Scientific discussion*. – Praha (Czech Republic), 2021. – Vol. 2, № 52. – С. 47–51. – URL: <http://scientific-discussion.com/wp-content/uploads/2021/03/VOL-2-No-52-2021.pdf>

7. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. – Київ : НАДУ, 2018. – 224 с.

8. Максименко С. Д., Кузікова С. Б., Зливкова В. Л. Психологічні технології ефективного функціонування та розвитку особистості. – URL: http://psychology-naes-ua.institute/files/pdf/1_1562758276.pdf

9. Дума О. І., Хім М. К. Управління ефективністю професійного та особистісного розвитку державних службовців на основі положень теорії поколінь // *Економіка та держава*. – 2019. – № 6. – С. 74–78. – DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.6.74>

10. Hassan F., Mohd Sharip S., Ibrahim S. S., Awang M., Mohd Fadzil M. A. An Analysis of Civil Staff Members' Emotional Intelligence: A Systematic Review // *Asian Journal of Behavioural Sciences*. – 2022. – Vol. 4 (3). – С. 1–12. – URL: <https://myjms.mohe.gov.my/index.php/ajbs/article/view/19457>

11. Noermijati S., Indah K. R. The Influence of Emotional Intelligence on Employee Performance Mediated by Cooperative Conflict Management Style of Integrating and Compromising // *Jurnal Aplikasi Manajemen*. – Vol. 17 (1). – С. 37–47.

12. McEnrue M. P., Groves K. S., Shen W. Emotional intelligence development: Leveraging individual characteristics // *Journal of Management Development*. – 2009. – № 28(2). – С. 150–174. – DOI: <https://doi.org/10.1108/02621710910932106>

13. Shariq S. M., Mukhtar U., Anwar S. Mediating and moderating impact of goal orientation and emotional intelligence on the relationship of knowledge-oriented leadership and knowledge sharing // *Journal of Knowledge Management*. – 2019. – № 23(2). – С. 332–350.

Нормативно-правові акти

1. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. : із змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>

2. Про державну службу : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

3. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 7 черв. 2001 р. № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>

4. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 9 квіт. 1999 р. № 586-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14>

5. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 25 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>

6. Про адміністративні послуги : Закон України від 6 верес. 2012 р. № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>

7. Про Кабінет Міністрів України : Закон України від 27 лют. 2014 р. № 794-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-18>

8. Про центральні органи виконавчої влади : Закон України від 17 берез. 2011 р. № 3166-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17>

9. Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовт. 2014 р. № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>

10. Про адміністративну процедуру : Закон України від 16 листоп. 2021 р. № 3475-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3475-20>

11. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12 трав. 2015 р. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19>

12. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 5 лют. 2015 р. № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19>

13. Про внесення змін до деяких законів України щодо визначення територій та адміністративних центрів територіальних громад : Закон України від 16 квіт. 2020 р. № 562-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/562-20>
14. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану : Закон України від 12 трав. 2022 р. № 2259-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20>
15. Про затвердження Положення про Національне агентство України з питань державної служби : постанова Кабінету Міністрів України від 1 жовт. 2014 р. № 500. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/500-2014-п>
16. Про затвердження Типового порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців : постанова Кабінету Міністрів України від 23 серп. 2017 р. № 640. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/640-2017-п>
17. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 груд. 2017 р. № 974-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-р>
18. Про схвалення Концепції впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах... : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 груд. 2017 р. № 844-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/844-2017-п>
19. Про схвалення Концепції оптимізації системи центральних органів виконавчої влади : розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 груд. 2017 р. № 1013-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1013-2017-п>
20. Про схвалення Концепції реформування системи оплати праці державних службовців... : розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 трав. 2020 р. № 622-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/622-2020-р>
21. Деякі питання реформування державного управління України : розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 лип. 2021 р. № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-п>
22. Про проведення функціонального аудиту органів виконавчої влади : розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 верес. 2022 р. № 824-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/824-2022-п>
23. Про затвердження Типового положення про службу управління персоналом державного органу : наказ Національного агентства України з питань державної служби від 3 берез. 2016 р. № 47 (зі зм.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16>
24. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки : схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 лип. 2021 р. № 831-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-ukr.pdf>

Інформаційні ресурси

1. Верховна Рада України : офіційний веб-портал. URL: <https://rada.gov.ua/>
2. Президент України : офіційне Інтернет-представництво. URL: <https://www.president.gov.ua/>
3. Головний правовий портал України. URL: <https://www.ligazakon.ua/>
4. Кабінет Міністрів України : офіційний вебпортал. URL: <https://www.kmu.gov.ua>
5. Національне агентство України з питань державної служби : офіційний веб-портал. URL: <https://www.nads.gov.ua>
6. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. URL: <https://www.nbuv.gov.ua>
7. Національна історична бібліотека України. URL: <https://nibu.kyiv.ua/>
8. Центр політико-правових реформ. URL: <https://www.pravo.org.ua/>
9. Public Service Europe. URL: <https://www.publicserviceeurope.com/>

10. European CAF Resource Centre, EIPA. URL: <https://www.eipa.eu/caf-resource-centre/>
11. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». URL: <https://ird.gov.ua/>
12. Інститут регіонального розвитку. URL: <https://www.institute.lviv.ua/index.php/uk/proect>
13. Портал управління знаннями : освітня платформа у сфері професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/>
14. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу : офіційний веб-портал. URL: <https://www.center.gov.ua/pro-tsentri/proekti/sigma>
15. The European Institute of Public Administration. URL: <https://www.eipa.eu/>
16. Public Administration and Governance : European Commission. URL: https://ec.europa.eu/reform-support/what-we-do/public-administration-and-governance_en
17. Навчальний портал територіальних громад. URL: <https://portal-gromady.msp.gov.ua/>
18. Дія-центри. URL: <https://center.diiia.gov.ua/about-cnap>
19. The Digital Youth Work project : ERASMUS+ : improves and develops digital youth work across Europe. URL: <https://www.oph.fi/en/education-development-and-internationalisation/long-term-cooperation-projects/digital-youth-work>