

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ЛІДЕРСТВО І КОМАНДНА РОБОТА»



Ступінь освіти	бакалавр
Спеціальність	281 Публічне управління та адміністрування
Освітня програма	Публічне управління та адміністрування
Тривалість викладання	2-й семестр, 3-4 чверть
Кількість кредитів	4 кредити ЄКТС (120 годин)
Заняття:	
лекції:	2 година на тиждень
практичні:	1 години на тиждень
Мова викладання	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП» <https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=6403>

Кафедра, що викладає Державного управління і місцевого самоврядування (ДУіМС)

Консультації: за окремим розкладом, погодженим зі здобувачами вищої освіти

Онлайн-консультації: Sorokina.N@nmu.one



Викладач:

Сорокіна Наталія Григорівна

д.держ.упр, професор, професор кафедри

Персональна сторінка

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

E-mail:

Sorokina.N@nmu.one

1. Анотація до курсу

В сучасних соціальних і політичних умовах суспільство потребує активних, компетентних, цілеспрямованих фахівців, які здатні самостійно ухвалювати рішення, бути відповідальними за їх реалізацію, які правильно вміють взаємодіяти зі своєю командою та оточуючим середовищем. Для підвищення результативності та ефективності публічного управління наша країна потребує успішних лідерів, які мають внутрішнє прагнення до змін заради досягнення спільних цілей шляхом упровадження нестандартних ідей та інновацій.

Під час вивчення дисципліни Ви ознайомитеся із теоретичними та практичними засадами розвитку лідерства у сфері публічного управління, тенденціями еволюціонування лідерства як соціального явища та основними концепціями лідерства, дізнаєтеся про основні теоретико-методологічні підходи до визначення понять «лідерство» й «керівництво», ознайомитеся з принципами формування ефективної команди та етапами її створення. У Вас буде можливість активізувати свій лідерський потенціал, розвинути

лідерські якості та навички розв'язувати комплексні проблеми у сфері публічного управління. Під час практикумів Ви навчитесь визначати основні напрями розвитку лідерства у сфері публічного управління та інструменти забезпечення персональної ефективності лідера.

2. Мета та завдання курсу

Метою дисципліни «Лідерство і командна робота» є формування у здобувачів вищої освіти цілісної системи знань щодо природи лідерства, його основних принципів, теорій, типів та стилів, оволодіння інструментами ефективного командування та розвиток практичних навичок лідерства для розв'язання комплексних проблем у сфері публічного управління та адміністрування.

Завдання курсу:

- ознайомити здобувачів вищої освіти з сутністю поняття, принципами, функціями та типами лідерства;
- розкрити тенденції еволюціонування лідерства як соціального явища та основні концепції лідерства;
- визначити основні принципи управління командою, форми ефективної комунікації та механізми розвитку особистісних якостей лідера у сфері публічного управління та адміністрування;
- розширити та систематизувати уявлення про класифікацію стилів лідерства, фактори та передумови їх формування;
- ознайомити з тимблдингом та розкрити особливості розвитку командного потенціалу у сфері публічного управління та адміністрування;
- 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*: сутності, принципів, функцій та типів лідерства; основних теоретико-методологічних підходів до понять «лідерство» та «керівництво»; основних концепцій лідерства; класифікації стилів лідерства; основних принципів управління командою та етапів її створення тощо;
- продемонструвати *розуміння* особливостей прояву феномену лідерства у сфері публічного управління та адміністрування; основних завдань та ролі лідера у формуванні команди; впливу командної роботи на ефективність діяльності персоналу в сфері публічного управління та адміністрування; сучасних вимог до ефективного лідерства;
- продемонструвати *здатність* здійснювати вибір ефективного стилю лідерства в організації; будувати комунікативну взаємодію в команді на основі довіри та поваги;
- продемонструвати *знання* форм і засобів ефективної комунікації та механізмів розвитку особистісних якостей лідера;
- продемонструвати *здатність* формувати власний стиль лідерства; розробляти індивідуальний профіль ефективного лідера команди
- 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. Теоретичні основи лідерства

- 1.1. Сутність понять «лідер» та «лідерство»
- 1.2. Наукові концепції та теорії лідерства в історії суспільної думки
- 1.3. Класифікації та типи лідерства
- 1.4. Основні функції лідера

Тема 2. Складові лідерства та керівництва

- 2.1. Загальна характеристика «лідерства» й «керівництва»
- 2.2. Співвідношення між лідером і керівником
- 2.3. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада
- 2.4. Керівник як менеджер та як лідер. Типові невдачі та помилки лідерів

Тема 3. Стили лідерства у сфері публічного управління

- 3.1. Поняття стилю керівництва: автократичний, демократичний і ліберальний стилі
- 3.2. Стили поведінки лідера
- 3.3. Базові риси та якості лідера
- 3.4. Сучасні вимоги до керівного персоналу у сфері публічного управління

Тема 4. Сутність та характерні ознаки ефективних команд

- 4.1. Команда: поняття, основні відмінності команди від групи
- 4.2. Етапи розвитку команди
- 4.3. Роль лідера на різних етапах розвитку команди
- 4.4. Типи команд

Тема 5. Тімбілдінг як сучасна технологія командоутворення

- 5.1. Підходи до процесу командоутворення. Ролі в команді.
- 5.2. Складові ефективної комунікації в команді та довіра
- 5.3. Сутність конфліктів в команді та технології їх вирішення.
- 5.4. Мотивація командної роботи. Співвідношення індивідуальної та групової мотивації в команді

ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ

1. Теоретичні основи лідерства
2. Складові лідерства та керівництва
3. Стили лідерства у сфері публічного управління
4. Сутність та характерні ознаки ефективних команд
5. Тімбілдінг як сучасна технологія командоутворення

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ:

Індивідуальне завдання полягає у розробленні та захисті здобувачами вищої освіти реферату за обраною темою на основі самостійного опрацювання необхідних джерел та стислому викладенні основного матеріалу. Важливими критеріями є академічна доброчесність та вміння висловити власну точку зору з дискусійних питань. Для отримання найвищого балу за рефератом необхідно підготувати презентацію до теми реферату, яку продемонструвати під час захисту. Презентацію необхідно підготувати із застосуванням програми PowerPoint.

Тематика рефератів:

1. Лідерство як система фреймів за Л. Боллменом та Д. Теренсом.
2. Феномен харизматичного лідерства.
3. Роль лідера у подоланні конфліктних ситуацій та криз.
4. Трансформаційне лідерство як запорука успішного управління.
5. Гендерні дослідження лідерства та їх вплив на сучасні управлінські теорії і процеси.
6. Роль керівника в розвитку етичної культури та дотриманні етичних норм.
7. Лідерство як основа успішної управлінської діяльності.
8. Стратегічне мислення керівника.
9. Авторитет як важливий чинник впливу керівника на підлеглих.
10. Влада та її характеристики.
11. Шість стилів лідерства Гоулмана.
12. Стиль управління, названий Блейком і Мутоном «Золота середина».
13. Особистість лідера в сучасному світі. Як стати лідером?
14. Комунікативний потенціал лідера.
15. Роль та місце керівника в органах публічної влади.
16. Технології формування команди.
17. Сутність колективу та його відмінність від команди.
18. Роль студентського самоврядування у формуванні лідерських якостей майбутніх управлінців.
19. Сумісність і спрацьованість команди.
20. Працездатність і стомлюваність. Емоційне вигорання.
21. Тімбілдінг як важливий метод ефективного розвитку колективу.
22. Конфлікти та несприятливий клімат в команді.
23. Міжособистісні комунікації в груповій або командній роботі.
24. Мистецтво спілкування як сучасний феномен на шляху до лідерства.
25. Перезавантаження команди: як мотивувати працівників.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ (для заочної форми навчання)

Індивідуальне завдання полягає в підготовці письмової роботи, яка складається з чотирьох послідовно викладених частин, які нумеруються.

1 частина. **Визначення сутності лідерства.** Навести декілька визначень поняття «лідерства» та «лідер» з вказанням джерела (автор, назва публікації – стаття в журналі, навчальний посібник, монографія тощо).

2 частина. **Глосарій дисципліни «Лідерство і командна робота».** Навести перелік не менше як 10 понять (більш кількість дозволить отримати вищі бали), які описують лідерство та командну роботу більш детально, продовжуючи роботу, розпочату в першій частині. Потрібно навести поняття та визначити їх сутність.

3 частина **Лідер майбутнього.** Стисло викласти інформацію вашого бачення стосовно того, яким має бути лідер майбутнього для повоєнного відновлення країни.

4 частина. **Ключові слова.** Навести перелік не менше як 10 ключових слів, які ви використовували у своїй роботі. Ключове слово – важливий елемент, який дозволяє деталізувати поняття. Ключові слова потрібно просто перерахувати, не надаючи їх визначення.

Під час презентації і захисту результатів виконання індивідуального завдання у межах практичних занять передбачено процедуру peer-assessment (оцінювання з боку інших здобувачів освіти).

5. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

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

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

Перевірений доступ з ПК чи мобільного гаджету до застосунків Microsoft Office: Teams, Moodle.

Інстальований на ПК та мобільних гаджетах 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 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.

Теоретична частина оцінюється за результатами участі в усіх опитуваннях, у відповідях на запитання викладача (дискусіях) під час інтерактивних лекцій та за результатами виконання і презентації індивідуального завдання (реферату). Максимальна оцінка за індивідуальне завдання 15 балів. Участь у дискусіях та презентація результатів окремих завдань оцінюється в межах 100 балів відповідно до Загальних критеріїв досягнення результатів навчання для 6-го кваліфікаційного рівня за НРК (бакалавр) (див. «Положення про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» <https://cutt.ly/1ORACPD>). Загалом за участь у дискусіях і захист результатів виконання індивідуального завдання отримується максимум **40 балів**.

Практична частина оцінюється за результатами участі здобувачів вищої освіти у практичних заняттях (практичні завдання, дискусії, ділові ігри, дебати). Загальна кількість балів, яку можна отримати за практичні завдання, дискусії, становить **60 балів** (практичні заняття за кожною темою максимально оцінюється в 12 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 підсумкового оцінювання: 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 3 бали (разом 60 балів) та **10 тестових завдань з практичної частини**, кожне з завдань оцінюється максимум у 4 бали (разом 40 балів), причому:

- 5 балів – відповідність еталону;
- 4 бали – чотири правильні відповіді з п'яти запропонованих;
- 3 бали – три правильні відповіді з п'яти запропонованих;
- 2 бали – дві правильні відповіді з п'яти запропонованих;
- 1 бал – одна правильна відповідь з п'яти запропонованих;
- 0 балів – усі відповіді невірні або відсутність відповіді..

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 (MS Forms). Посилання на форму буде розміщено у Teams курсу. 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

Основна література:

1. Лідерство на публічній службі: навчальний наочний посібник / Гончарук Н. Т., Комарова К.В. – Дніпро: НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. - 208 слайдів. URL: <http://surl.li/usuyy>
2. 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.
3. Комарова К. В. Лідерство : навч. посіб. / К. В. Комарова, С. П. Коляда. – Дніпро : УМСФ, 2017. – 430 с.
4. Лідерство та управлінська еліта : конспект лекцій / уклад. Н. Т. Гончарук. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2016. – 54 с.
5. Орлів М. С. Розвиток лідерського потенціалу керівника сфери державного управління : навч. посіб. К.: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2017. 40 с.

6. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2018. – 224 с.

7. Романовський О.Г., Гура Т.В., Книш А.Є., Бондаренко В.В. Теорія і практика формування лідера: навч. посіб. Харків, 2017. 100 с.

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 2 травня 2023 року № 3077-IX.
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. Указ Президента України «Питання управління державною службою в Україні» від 18 лип. 2011 р.
11. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження положення про НАДС» від 1 жовт. 2014 р.
12. 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.
13. 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.
14. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції оптимізації системи центральних органів виконавчої влади» від 27 груд. 2017 р. № 1013-р.
15. Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про Типове положення про службу управління персоналом державного органу» від 3 берез. 2016 р. № 47.
16. 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.
17. 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.

Додаткові

1. Ващенко К. О. Професійна підготовка державних службовців: теорія, методологія, практика : монографія / К. О. Ващенко. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2017. – 416 с.

2. 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. – 384 с. (авт. С. 166-179).

3. Гоулман Даніел, Бояціс Річард, Маккі Енні. Емоційний інтелект лідера / пер. з англ.. Валерія Глінка. Київ : Наш формат, 2021. 288 с.

4. Ендрю Робертс. Лідерство в часи війни. Головні уроки від творців історії // Вид-во КМ-БУКС, 2021 р. – 216 с.

5. Лебідь Н. Стресостійкість як особистісна властивість керівників-лідерів закладів середньої освіти : навч. посіб. / Н. Лебідь. – Київ : Пріоритети, 2016. – 36 с.

6. Летучий Д.М., Гончарук Н.Т. Інтегрування стилів управління як засіб підвищення ефективності державної служби : монографія / Д.М.Летучий, Н.Т.Гончарук. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2016. – 164 с.

7. 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.

8. Прудіус Л. В. Управління якістю державної служби України : монографія / Леся Василівна Прудіус. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. – 280 с.

9. Публічна служба: системна парадигма : кол. моногр. /К.О. Ващенко, С.М. Серьогін, Є.І. Бородін, Н.А. Липовська, Н.Г. Сорокіна [та ін.]; за заг. ред. С.М. Серьогіна. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. – 256 с.

10. Таратухина, Ю. В., Авдєєва З. К. Ділові та міжкультурні комунікації: підручник і практикум для академічного бакалаврату. М.: Юрайт, 2019. 324 с.

11. 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.

12. 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.

13. Фовлер Сьюзен. Націлені на результат. Що насправді мотивує людей / пер. з англ.. Юлія Кузьменко. Київ: Наш формат, 2018. 168 с.

14. Goncharuk Nataliia, Prudius Lesia, Prokopenko Leonid, Vasylevska Tetiana, Borysenko Olha, Pyrohova Yuliia (2021) 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.

15. Northouse P. G. (2015). Leadership: Theory and practice (7th ed.) CA: SAGE Publications. V.Yu. Strelnikov, L.V. Lebedyk, T.V. Hura, S.I. Sysoieva, S.V. Stankevych, E.V. Shapovalova, O.Ye. Avilova. (2021). Leadership and social work in the environmental management system. Ukrainian Journal of Ecology. № 11 (2). С. 349–351.

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. Національна історична бібліотека України. URL: <https://nibu.kyiv.ua/>
8. Центр політико-правових реформ.
URL: <http://www.pravo.org.ua/>
9. Public service Europe. URL:
<http://www.publicserviceeurope.com/>
10. European CAF Resource Centre, EIPA. URL: <https://www.eipa.eu/portfolio/european-caf-resource-centre/>