

## СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ЛІДЕРСТВО І КОМАНДНА РОБОТА»



<b>Рівень вищої освіти</b>	<b>Перший (бакалаврський)</b>
<b>Спеціальність</b>	D4 Публічне управління та адміністрування
<b>Освітня програма</b>	Публічне управління та адміністрування
<b>Тривалість викладання</b>	2-й семестр, 3-4 чверть
<b>Кількість кредитів</b>	4 кредити ЄКТС (120 годин)
<b>Заняття:</b>	Весняний семестр
лекції:	2 година на тиждень
практичні:	1 години на тиждень
<b>Мова викладання</b>	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 (ДУМС)

Консультації: за окремим розкладом, погодженим зі здобувачами вищої освіти

Онлайн-консультації: [Sorokina.N@nmu.one](mailto: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](mailto: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 тимбілдингом 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:

- *знати* теоретико-методологічні засади лідерства, природу влади та джерела впливу в системі управління, а також принципи побудови команд для реалізації спільних завдань у сфері публічної діяльності;
- *вміти* формувати власний стиль лідерства та розробляти індивідуальний профіль ефективного лідера команди для реалізації проєктів, спрямованих на формування активної громадянської позиції;
- *розуміти* особливості прояву феномену лідерства у публічній сфері, а також сучасні вимоги до ефективного лідера;
- *знати* форми і засоби ефективної комунікації та шляхи вдосконалення особистісних якостей лідера, необхідних для побудови конструктивної взаємодії в публічній сфері;
- *розуміти* роль лідера у формуванні команди та вплив командної роботи на ефективність діяльності персоналу в умовах мінливого середовища у сфері публічного управління та адміністрування;
- *вміти* здійснювати вибір ефективного стилю лідерства залежно від конкретної управлінської ситуації.

## 4. Структура курсу

Вид заняття	Внесок у загальну оцінку, балів
<b>ЛЕКЦІЇ</b>	
<b>Тема 1. Теоретичні основи лідерства</b>	
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	
<i>Тест за темою 1</i>	8
<b>Тема 2. Складові лідерства та керівництва</b>	
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	
<i>Тест за темою 2</i>	8
<b>Тема 3. Стилї лідерства у сфері публічного управління</b>	
3.1. Поняття стилю керівництва: автократичний, демократичний і ліберальний стилі	
3.2. Стилї поведінки лідера	
3.3. Базові риси та якості лідера	
3.4. Сучасні вимоги до керівного персоналу у сфері публічного управління	
<i>Тест за темою 3</i>	8
<b>Тема 4. Сутність та характерні ознаки ефективних команд</b>	
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	
<i>Тест за темою 4</i>	8
<b>Тема 5. Тімбілдінг як сучасна технологія командоутворення</b>	
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	
<i>Тест за темою 5</i>	8
<b>РАЗОМ ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА</b>	<b>40</b>
<b>ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ</b>	
<b>Тема 1. Теоретичні основи лідерства.</b>	
1.1. <i>Мозковий штурм: «Генерація командного бачення феномену лідерства: від дефініції до практичного втілення в персоналіях та теоріях»</i>	4
1.2. <i>Командна робота «Особливості розвитку лідерства у XX ст. та XXI ст.»</i>	4
<b>Тема 2. Складові лідерства та керівництва.</b>	
2.1. <i>Аналітична вправа «Керівник vs Лідер: розмежування ролей та якостей»</i>	4

2.2. Індивідуальне завдання «Основи влади: форми та інструменти впливу лідера»	3
<b>Тема 3. Стилi лiдерства у сферi публiчного управлiння.</b>	
3.1. Командна робота за методом «Лiтаючих плакатiв» (або iнтерактивна ротацiя в MS Teams) на тему: «Порiвняльний аналіз класичних стилiв лiдерства: переваги, обмеження та сфери застосування».	4
3.2. Самодiагностика лiдерського потенцiалу за методикою С. Гарта та Р. Квінна з розробкою траєкторiї професiйного самовдосконалення.	3
3.3. Аналітична вправа: «Матриця лiдерських рис: оцiнка потенцiалу та проектування траєкторiї самовдосконалення»	4
<b>4. Сутнiсть та характернi ознаки ефективних команд.</b>	
4.1. Командна взаємодiя у публiчних дискусiях: проведення Оксфордських дебатiв за темою професiйної самореалiзацiї.	4
4.2. Мозковий штурм «Закони iснування ефективної команди»	3
<b>Тема 5. Тiмбiлдiнг як сучасна технологiя командування</b>	
5.1. Дiагностичний практикум: «Рольова структура команди за М. Белбіном: iдентифiкацiя iндивiдуального внеску в командну ефективнiсть».	3
5.2. Рольова гра «Ефективнi комунiкацiї в командi»: розпiзнавання та подолання типових ролей у дискусiї.	4
Пiдготовка та публiчний захист iндивiдуальної тематичної презентацiї щодо актуальних проблем лiдерства та командної взаємодiї в публiчному управлiннi.	20
<b>РАЗОМ ПРАКТИЧНА ЧАСТИНА</b>	<b>60</b>

## ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

Індивідуальне завдання полягає у підготовці та публічному захисті тематичної презентації щодо актуальних проблем лідерства та командної взаємодії в публічному управлінні. Здобувачу необхідно самостійно обрати тему із запропонованого переліку та підготувати мультимедійну презентацію у програмі MS PowerPoint (Canva та ін.) Робота має складатися з таких етапів: опрацювання щонайменше 5 актуальних джерел (наукові статті, монографії, навчальні посібники тощо); стисле викладення ключових положень теми; формулювання власної позиції щодо теми; оформлення слайдів з дотриманням балансу між текстовим та графічним наповненням. Ключові вимоги: обов'язкове посилання на використані джерела; неприпустимість плагіату; оцінюється здатність студента не просто переказати текст, а висловити критичне судження; кількість слайдів 10-15; захист презентації (до 5-7 хвилин) та відповіді на запитання.

### Тематика презентацій:

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.

## 5. Інструменти, обладнання та/або програмне забезпечення

Комп'ютерне та мультимедійне обладнання.

Активованій корпоративний акаунт НТУ «ДП» ([student.i.p@nmu.one](mailto: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.

**Теоретична частина** оцінюється за результатами *поточного тестування* після вивчення кожної лекційної теми (всього 5 тем). Тестові завдання складаються з 8 закритих запитань, кожне з яких має одну правильну відповідь. За кожну правильну відповідь нараховується 1 бал. Максимальний результат за одну тему становить 8 балів. Загалом за поточне тестування отримується максимум **40 балів (5 тем \* 8 балів)**.

**Практична частина** оцінюється за результатами:

- виконання *практичних завдань*, які виконуються під час практичних занять: види завдань та розподіл балів див. у табл. розділу 4; за несвоєчасне виконання практичних завдань оцінка знижується на 50%. Загальна кількість балів за роботу на практичних заняттях протягом семестру становить максимум **40 балів**;

- виконання, *публічної презентації та захисту* (відповіді на запитання, дискусія) індивідуального завдання, зміст якого описано у розділі 4; за результатами публічної презентації отримується максимум **20 балів**.

Загалом за практичну частину під час поточного оцінювання здобувач може отримати 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	<b>100</b>

**6.3. Критерії оцінювання індивідуального завдання.** Максимальна кількість балів – 20, з яких:

- 5 балів – якість опрацювання джерельної бази. Використання щонайменше 5 актуальних фахових джерел (наукові статті, монографії, посібники); глибина аналізу теоретичного матеріалу; дотримання принципів академічної доброчесності (наявність коректних посилань на авторів).

- 4 бали – змістовність та логіка викладу. Стисле та структуроване викладення ключових положень обраної теми; логічна послідовність слайдів; відповідність контенту заявленій темі та обраній схемі структурування.

- 4 бали – обґрунтування власної позиції та аналіз дискусійних питань. Вміння виділити суперечливі аспекти теми; аргументованість власних висновків; здатність критично оцінити теоретичні концепції та запропонувати авторське бачення проблеми.

- 3 бали – візуальна подача та оформлення результатів. Дотримання балансу між текстовим та графічним наповненням; використання засобів візуалізації (схем, таблиць, діаграм); відсутність перевантаження слайдів надмірним текстом; лаконічність та наочність.

- 4 бали – захист презентації та участь у дискусії. Вільне володіння матеріалом під час доповіді; чіткість та аргументованість відповідей на запитання викладача та аудиторії; дотримання регламенту виступу (5–7 хвилин).

**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)**. 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 **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 розкрито не повною мірою;

– 2 бали – наведено лише загальне розуміння питання, відповідь неповна та містить значні помилки;

– 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»: [https://old.nmu.org.ua/ua/content/activity/us\\_documents/Положення\\_запобіг\\_виявл\\_плагіат-2025.pdf](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\\_ШІ\\_2025.pdf](https://old.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/Політика_ШІ_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](http://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 відбуватися 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.** 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» <https://surl.li/keqnoq>

#### **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**

### **Базові**

1. Гончарук Н. Т., Комарова К.В. Лідерство на публічній службі: навчальний наочний посібник. Дніпро: НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. 208 слайдів. URL: <http://surl.li/usuyy>

2. Гончарук Н.Т., Сорокіна Н.Г. Публічна служба: навчальний наочний посібник; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – Електрон. дані. – Дніпро : НТУ «ДП», ГРАНІ, 2023. <https://surl.li/sreouq>

3. Комарова К. В. Коляда С.П. Лідерство : навч. посіб. Дніпро : УМСФ, 2017. 430 с.

4. Лідерство : навч.-метод. посіб. для студ. економ. спец. закл. вищ. освіти / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини ; уклад. Г. М. Чирва. – Умань, 2022. – 200 с.

5. Лідерство і командна робота [Електронний ресурс] : методичні рекомендації до практичних занять для здобувачів ступеня бакалавра спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування / уклад.: Н. Г. Сорокіна, Н.Т. Гончарук; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – Дніпро : НТУ «ДП», 2025. – 42 с.

6. Орлів М. С. Розвиток лідерського потенціалу керівника сфери державного управління : навч. посіб. К.: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2017. 40 с.

7. 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.

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. Сопівник Р.В., Рахманіна А.С., Савченко О.В. Лідерологія: підручник. К.: «Компринт», 2023. 620 с.
10. Сорокіна Н.Г. Дистанційний курс з дисципліни «Лідерство і командна робота» на платформі Moodle для бакалаврів спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування, 2025 рік. URL: <https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=6403>

### Нормативні документи

1. Конституція України: Закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Про адміністративні послуги : Закон України від 6 верес. 2012 р. № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
3. Про адміністративну процедуру : Закон України від 17 лют. 2022 р. № 2073-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text>
4. Про державну службу : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
5. Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовт. 2014 р. № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>
6. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 9 квіт. 1999 р. № 586-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>
7. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>
8. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 2 травня 2023 року № 3077-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text>
9. 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#Text>
10. Про центральні органи виконавчої влади : Закон України від 17 берез. 2011 р. № 3166-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17#Text>

### Додаткові

1. 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).
2. Гоулман Даніел, Бояціс Річард, Маккі Енні. Емоційний інтелект лідера / пер. з англ.. Валерія Глінка. Київ : Наш формат, 2021. 288 с.
3. Дорофєєв, О. В., Христенко, К. І. Результативне лідерство в публічній сфері: систематизація та огляд основних складників. *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2024. (2). 86–94. <https://doi.org/10.32782/pdau.pma.2024.2.10>
4. Ендрю Робертс. Лідерство в часи війни. Головні уроки від творців історії // Вид-во КМ-БУКС, 2021 р. – 216 с.
5. Лях Ю. Лідерство в публічному управлінні: перспективи розвитку в Україні, *Університетські наукові записки*, 2022. (3 (87)). 106–115. doi:[10.37491/UNZ.87.8](https://doi.org/10.37491/UNZ.87.8).
6. Прудіус Л. В. Управління якістю державної служби України : монографія / Леся Василівна Прудіус. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. – 280 с.
7. 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.

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

9. Трансформація статусу посадової особи місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні : кол. моногр. / С. М. Серьогін, Є. І. Бородин, Н. А. Липовська, І. В. Шпекторенко [та ін.] ; за заг. ред. С. М. Серьогіна. – Дніпро : Грані, 2020. – 216 с.

10. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Є. І. Бородин, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. – Дніпро. : ДРІДУ НАДУ, 2019. – 200 с.

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

12. Goncharuk Nataliia, Prudius Lesia, Prokopenko Leonid, Vasylevska Tetiana, Borysenko Olha, Pyrohova Yuliia 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.

### 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](http://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/>