

**Державний заклад «Південноукраїнський національний  
педагогічний університет імені К. Д. Ушинського**

**Кафедра освітнього менеджменту та публічного управління**

**ПОСТОЯН Т. Г.**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ  
САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З НАВЧАЛЬНОЇ  
ДИСЦИПЛІНИ «ЛІДЕРСТВО У ПУБЛІЧНОМУ  
УПРАВЛІННІ»**

**Для студентів першого (бакалаврського) рівня  
за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування**

Одеса 2021

**УДК 371.302:378.4:35.07**

*Рекомендовано до друку вченою радою Університету Ушинського  
(протокол №2 від 30.08. 2021р.)*

**Рецензенти:**

*Гладкова В.М.* – доктор педагогічних наук, професор кафедри управління Київського університета імені Бориса Грінченка

*Зелінська Н.С.* – кандидат наук з державного управління, доцент кафедри освітнього менеджменту та публічного управління Університету Ушинського

**Постоян Т. Г.**

Методичні рекомендації до практичних занять та організації самостійної роботи з навчальної дисципліни «Лідерство у публічному управлінні»: метод. реком. Одеса : Університет Ушинського, 2021. 25 с.

Методичні рекомендації до практичних занять та організації самостійної роботи з вибіркової навчальної дисципліни «Лідерство у публічному управлінні» містять питання практичних занять, самостійної роботи студентів; питання для самоперевірки, питання до заліку, індивідуальне навчально-дослідницьке завдання.

**УДК 371.302:378.4:35.07**

© Університет Ушинського, 2021  
© Т. Г. Постоян

## ЗМІСТ

<b>ЛІДЕРСТВО У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ У СТРУКТУРІ ПІДГОТОВКИ ПУБЛІЧНИХ ФАХІВЦІВ.....</b>	<b>4</b>
<b>ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ .....</b>	<b>7</b>
<b>ІНДИВІДУАЛЬНЕ НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНЕ ЗАВДАННЯ .....</b>	<b>11</b>
<b>КОНТРОЛЬНІ ЗАСОБИ ПЕРЕВІРКИ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРАКТИЧНОЇ ТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ.....</b>	<b>12</b>
<b>ГЛОСАРІЙ.....</b>	<b>15</b>
<b>РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....</b>	<b>23</b>

## **ЛІДЕРСТВО У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ У СТРУКТУРІ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ**

«Лідерство у публічному управлінні» – одна з актуальних дисциплін у підготовці фахівців публічного управління та адміністрування.

Перетворення, що відбуваються в соціально-економічному житті в Україні пред'являють високі вимоги до фахівців сфери публічного управління.

Ефективне публічне управління, що зорієнтоване на надання якісних послуг громадянам, неможливе сьогодні без розвитку лідерських навичок керівників публічної служби, оскільки саме вони повинні відігравати провідну роль у забезпеченні високої якості діяльності органів виконавської влади.

Сучасний розвиток підготовки фахівців публічного управління та адміністрування в Україні є результатом дії двох основних чинників. Один із них – чинник суспільного поступу, відображає трансформації, притаманні сучасному українському суспільству. До них, у першу чергу, відносяться процеси демократизації та розвитку громадянської відповідальності. Другий чинник – вплив на розвиток підготовки фахівців публічного управління та адміністрування інтеграційних тенденцій Європейського простору вищої освіти та Європейського дослідницького простору.

Усвідомлення важливості зазначених орієнтирів потребує відповідного змісту професійної підготовки фахівців публічного управління та адміністрування.

Навчальна дисципліна «Лідерство у публічному управлінні» розглядає поєднання статусів керівника та лідера як оптимальної форми здійснення управлінських функцій, коли ефективне керівництво застосовує лідерство як каталітичний чинник оптимальних владних взаємодій, необхідних для досягнення цілей організації.

Зміст навчальної дисципліни є інтегративним до соціальних та гуманітарних дисциплін, зокрема він ґрунтується на знаннях студентів у галузі психології управління, теорії організації, теорії менеджменту.

### **Мета та завдання навчальної дисципліни**

**Мета** навчальної дисципліни «Лідерство у публічному управлінні» полягає у формуванні уявлень про теоретичні аспекти соціального лідерства, сутності реалізації лідерських позицій в умовах сучасних підходів до функціонування публічної організації.

Сформувати мотивацію щодо використання набутих знань у професійній діяльності.

Реалізація мети забезпечує досягнення результатів навчання за програмою дисципліни завдяки відповідному навчальному змісту.

Основні навчальні **завдання** дисципліни «Лідерство у публічному управлінні» :

- познайомити студентів з сутнісними характеристиками соціального лідерства та особливостями його прояву в управлінській діяльності у сфері публічного управління;
- навчити студентів розбиратися у функціях, стилях і моделях лідерства, способах виявлення лідерських якостей, а також застосовувати отримані знання в практиці публічного управління.

#### **Очікувані результати навчання з дисципліни:**

##### **знати:**

теорії та типології соціального лідерства;  
 сутність і прояви соціального лідерства в соціальному середовищі;  
 особливості формування лідерських якостей і специфіку їх прояву в управлінській діяльності в соціальній сфері;  
 основи розробки і використання умов і методів розвитку і підтримки соціального лідерства в управлінській діяльності.

##### **уміти:**

- визначати стиль лідерства, виявляючи в даному контексті специфічні риси керівника;

- встановлювати взаємозв'язки між лідерством і керівництвом у сфері публічного управління.
  - володіти навичками: розпізнавання особливостей лідерських якостей у керівників;
  - формування лідерських якостей в управлінській діяльності
- демонструвати здатність і готовність до:**
- ефективної лідерської поведінки;
  - тестування наявності лідерських якостей;
  - діагностики причин неефективного лідерства.

## ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

### **Тема 1. Сутність соціального лідерства як базового елемента групової організації.**

#### **Семінар «Сутність і природа лідерства»**

*Питання до обговорення.*

1. Сутність і природа лідерства.
2. Поняття стилю керівництва та лідерства.
3. Лідерство і влада.
4. Лідерство і вплив.
5. Чинники формування лідерства.
6. Законне лідерство.
7. Лідерство, засноване на страху.
8. Лідерство, засноване на переконанні.
9. Лідерство, засноване на знанні.

*Завдання для практичної роботи*

1. Робота в малих групах. Кожна група – прихильник однієї з теорій. Навести якомога більше аргументів на користь «своїї» теорії.
2. Обрати теорію, яка вам близька. Поміркувати, як можна втілити її принципи на відомому вам підприємстві/організації (якщо ви ніде не працюєте, то в університеті).
3. На підставі різноманітних теорій лідерства розглянути ідеї, засоби, технології, зорієнтовані на зміни різних структурних систем і компонентів в публічному управлінні та адмініструванні.
4. Розробити хронологічну таблицю виникнення різних теорій лідерства
5. Визначити основні чинники соціально-політичних умов запиту на соціальне лідерство
6. Схарактеризувати ключові чинники формування та розвитку соціального лідерства

## **Тема 2 . Особистісні теорії лідерства**

### **Дискусія «Теорія особистісних якостей лідерства»**

#### *Питання до обговорення*

1. Теорії особистісних рис лідерства
2. Теорія лідерства Р. Стогдилла.
3. Групи лідерських якостей за У. Бенніс.
4. Емоційне лідерство
5. Харизматичне лідерство.
6. Характерні риси лідера: фізичні характеристики, розумові здібності, особливості характеру, соціальні характеристики, характеристики, пов'язані з участю у процесі праці.

#### *Завдання для практичної роботи*

1. Опишіть конкретні життєві ситуації, в яких актуалізуються основні риси лідерства.
2. Опишіть очікувані способи поведінки в яких актуалізуються основні риси лідерства.
3. Підготуйте рекомендації, спрямовані на оптимізацію спілкування з певною людиною.
4. Результати доповіді на практичному занятті.

## **Тема 3. Особистісний ресурс і основні компетентності щодо реалізації лідерської позиції**

### **Діагностування «Оцінка лідерського ресурсу»**

#### *Питання до обговорення*

1. Лідерські компетентності.
2. Мотивація досягнень.
3. Внутрішнє прагнення до саморозвитку.
4. Креативність. Працездатність. Уміння надихати, заражати ідеями.
5. Емоційна компетентність.



## 6. Управлінська компетентність

### *Завдання для практичної роботи*

1. Розробити класифікаційну таблицю методик діагностики лідерських рис.
2. Провести діагностику лідерських рис членів студентського (трудового) колективу.
3. Проаналізувати формальне/неформальне лідерство у студентській групі.
4. Здійснити самодіагностику лідерських рис.

## **Тема 4. Поведінкове і ситуаційне лідерство**

### **Круглий стіл «Лідерство в умовах соціальних трансформацій»**

#### *Питання до обговорення*

1. Теорія лідерства Д. МакГрегора.
2. Теорія Z У.Оучи.
3. Модель лідерства Р.Лайкерта.
4. Теорія ситуаційного лідерства Блейка-Мутона.
5. Теорія лідерства Херсі-Бланшара.
6. Модель лідерства Фідлера.
7. Модель лідерського поведінки Таннембаумана-Шмідта.
8. Модель лідерства «Шлях-мета» Хауза і Мітчелла.
9. Модель лідерства на основі прийняття рішень Врума-Йеттона-Яго
10. Соціальна відповідальність лідера.
11. Вплив лідерства на результативність і ефективність організації
12. Сутність ситуаційного та адаптивного стилів керівництва, лідерства в умовах соціальних трансформації

#### *Завдання для практичної роботи*

Підготувати проєкт рішення за результатами обговорення.

## **Тема 5. Лідер і команда**

### **Майстер клас «Формування команди»**

#### *Питання до обговорення*

1. Лідерство у роботі з командою.
2. Функції команди в організації.
3. Характеристики високоефективної команди.
4. Командні ролі.
5. Чинники командного лідерства.

#### *Завдання для практичної роботи*

1. Вправа на формування і посилення загального командного духу, шляхом згуртованості групи людей;
2. Вправа на розвиток відповідальності та вкладу кожного учасника у вирішення загальних задач;
3. вправа на отримання емоційного і фізичного задоволення від результатів тренінгу;
4. Вправа на усвідомлення себе членом команди.
5. Вправа на вміння вирішувати спірні ситуації.
6. Вправа на формування позитивного погляду на можливості команди

#### *Прогнозовані результати*

Підвищення рівня комунікації; поліпшення взаємодії між студентами; збільшення швидкості прийняття командного рішення

## **Тема 6. Розвиток лідерства на публічній службі**

### **Кейс-стаді «Система вимог до рівня професійної компетентності лідера органу публічної служби»**

#### *Питання до обговорення*

1. Поведінка носіїв різних стилів.
2. Якість комунікації носіїв різних стилів.
3. Навички прийняття рішення носіями різних стилів.

4. Процес впровадження рішень носіями різних стилів.
5. Процес формування команди носіями різних стилів.
6. Процес управління персоналом носіями різних стилів
7. Розвиток лідерства на публічній службі.
8. Система вимог до рівня професійної компетентності лідера органу публічної служби
9. Підвищення професійного рівня фахівців публічної служби.

*Завдання для практичної роботи*

1. Обговорення міні-кейсів, з професійними ситуація де керівники виступають як лідери успішної команди:
  - виробник (Paei),
  - адміністратор (pAei),
  - генератор ідей (paEi),
  - підприємець (PaEi).
2. Організувати роботу «експертної групи», розробити перелік базових компетентностей лідера органу публічної служби.

### **ІНДИВІДУАЛЬНЕ НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНИЦЬКЕ ЗАВДАННЯ**

На підставі аналізу навчального матеріалу, самостійного пошуку відповідної інформації підготувати есе (за вибором) та презентувати його на практичному заняття протягом семестру.

*Тематика есе:*

1. Сьогодні ти лідер успішної команди, а завтра хто ти ?
2. Чи потребує суспільство соціальних лідерів ?
3. Відповідальність чи популізм – кредо соціального лідера?

При виконанні ІНДЗ потрібно дотримуватися принципів академічної доброчесності, не допускати академічний плагіат.

## **КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ ПЕРЕВІРКИ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРАКТИЧНОЇ ТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

### **Питання для самоконтролю**

- Лідерство, влада і управління в сучасному суспільстві
- Лідерство і соціальне лідерство
- Лідерство і соціальні характеристики особистості
- Соціальне лідерство і гендерні особливості
- Індивідуально-типологічні особливості лідерства в сучасному українському суспільстві.
- Жінки в бізнесі. Жінки в політиці. Жінки в науці
- Компоненти особистісного ресурсу лідерства
- Лідерство і аутсайдерство
- Комунікативна компетентність лідера: характеристики і основні прояви.
- Мотиваційні особливості формування лідерської позиції
- Мотиватори і демотиватори формування лідерської позиції.
- Стили керівництва.
- Вплив соціальних трансформацій на формування лідерства.
- Типове і специфічне у лідерстві.
- Лідерство у роботі з командою
- Поняття про реальну команду і її базові ознаки
- Поведінка носіїв стилів лідерства
- Взаємодія у групі і колективі: проблема організаційної поведінки лідера.
- Етика лідера: особливості формування і реалізації.

### **ПИТАННЯ ДО ЗАЛІКУ**

1. Сутність і природа лідерства.
2. Поняття стилю керівництва та лідерства.
3. Лідерство і влада.

4. Лідерство і вплив.
5. Чинники формування лідерства.
6. Законне лідерство.
7. Лідерство, засноване на страху.
8. Лідерство, засноване на переконанні.
9. Лідерство, засноване на знанні.
10. Теорії особистісних рис лідерства
11. Теорія лідерства Р. Стогділла.
12. Групи лідерських якостей за У. Бенніс.
13. Емоційне лідерство
14. Харизматичне лідерство.
15. Характерні риси лідера: фізичні характеристики, розумові здібності, особливості характеру, соціальні характеристики, характеристики, пов'язані з участю у процесі праці.
16. Лідерські компетентності.
17. Мотивація досягнень.
18. Внутрішнє прагнення до саморозвитку.
19. Креативність. Працездатність. Уміння надихати, заражати ідеями.
20. Емоційна компетентність.
21. Управлінська компетентність.
22. Теорія лідерства Д. МакГрегора.
23. Теорія Z У.Оучи.
24. Модель лідерства Р.Лайкерта.
25. Теорія ситуаційного лідерства Блейка-Мутона.
26. Теорія лідерства Херсі-Бланшара.
27. Модель лідерства Фідлера.
28. Модель лідерського поведінки Таннембаумана-Шмідта.
29. Модель лідерства «Шлях-мета» Хауза і Мітчелла.
30. Модель лідерства на основі прийняття рішень Врума-Йеттона-Яго

31. Соціальна відповідальність лідера.
32. Вплив лідерства на результативність і ефективність організації
33. Сутність ситуаційного та адаптивного стилів керівництва, лідерства в умовах соціальних трансформації.
34. Лідерство у роботі з командою.
35. Функції команди в організації.
36. Характеристики високоефективної команди.
37. Командні ролі.
38. Чинники командного лідерства
39. Поведінка носіїв різних стилів.
40. Навички прийняття рішення носіями різних стилів.
41. Процес впровадження рішень носіями різних стилів.
42. Процес формування команди носіями різних стилів.
43. Розвиток лідерства на публічній службі.
44. Система вимог до рівня професійної компетентності лідера органу публічної служби
45. Підвищення професійного рівня фахівців публічної служби.

## ГЛОСАРІЙ

**Авторитаризм** (лат. *autoritas* – повна влада) – режим правління, за якого всю чи більшу частину влади зосереджено в руках однієї особи чи групи осіб. .

**Альтруїзм** (франц. *altruisme*, лат. *alter* – інший) – безкорисливе прагнення до діяльності на благо інших; протилежність егоїзму.

**Благородність** – здатність скоювати безкорисливі вчинки, не допускати приниження заради матеріальної або іншої вигоди.

**В управлінні мотивація** – це процес стимулювання працівників до здійснення ефективної діяльності, спрямованої на досягнення цілей підприємства

**Ввічливість** – вираз поважного ставлення до людини

**Вибір моральний** – акт моральної діяльності, який полягає в тому, що людина завдяки своїй автономії визначається щодо системи цінностей (ідеалів, принципів) та способів їх реалізації у конкретних вчинках і поведінці.

**Вимога моральна** – загальна назва для регуляції моральних відносин: норм, ідеалів, принципів, цінностей.

**Вищі цінності** – це граничні за своєю значущістю цінності, що відображають фундаментальні стосунки і потреби людей.

**Відповідальність** – позитивна моральна якість, яка полягає у свідомому ставленні особи до певних моральних норм, принципів та цінностей і готовності їх обстоювати та втілювати.

**Візіонер** – аналітик і стратег, здатний передбачати майбутнє розвитку ринку або вплинути на нього.

**Влада** – це можливість впливати на поведінку інших.

**Внутрішнє середовище організації** – сукупність чинників, які формують її довгострокову прибутковість (ефективність) і перебувають під безпосереднім контролем організації.

**Воля** – це здатність людини діяти відповідно до своїх інтересів і мети, ґрунтуючись на пізнанні об'єктивної потреби.

**Вплив** – це будь яка поведінка однієї людини, яка вносить зміни в поведінку, ставлення, відчуття іншої людини.

**Вплив на свідомість** – це вплив на розум і почуття людини для формування позитивних якостей і подолання негативних.

**Гендер** (англ. gender – стать, від лат. genus – рід) – соціально біологічна характеристика, через яку визначаються поняття «чоловік» і «жінка», психосоціальні, соціокультурні ролі чоловіка і жінки як особистостей, на відміну від статі, яка позначає біологічні відмінності, цілісна психічна репрезентація статі, сповнена неповторним динамічним глибинним, когнітивним та поведінковим поняттям жіночого та чоловічого, яку індивід здобув унаслідок набуття індивідуального гендерного досвіду.

**Гендерна рівність** – це рівні права та можливості жінок і чоловіків у суспільстві. Це основа справедливого ставлення до жінок та чоловіків і їхній однаковий статус. Ще одне визначення гендерної рівності – це рівність у різниці. Інколи потрібне різне ставлення до жінок та чоловіків для досягнення тотожності результатів з погляду на умови життя чи для компенсації дискримінації в минулому. Саме такий справедливий підхід веде до рівності і рівноправності.

**Гендерна рівноправність** означає, що жінки і чоловіки користуються однаковим статусом, мають однакові умови для реалізації всіх прав людини і можливість робити свій внесок у національний, політичний, економічний, соціальний та культурний розвиток, а також отримувати користь від результатів. Тобто, це рівне оцінювання суспільством подібностей і відмінностей між жінкою і чоловіком та розрізнення ролей, які вони відіграють.

**Гендерна чутливість** – один із критеріїв оцінки планування дослідження та аналізу. Заплановані зміни, методи, чутливі в гендерному розумінні, якщо вони враховують дійсне становище жінок та чоловіків і не погіршують його, сприяють встановленню гендерного балансу.



**Гідність** – позитивна моральна якість, поняття моральної свідомості, в кому відображається уявлення про самоцінність людської особистості, її моральну рівність з усіма іншими.

**Готовність** – 1) активно-діяльнісний стан особистості, установка на певну поведінку, змобілізованість сил на виконання завдання; 2) складне інтегративне утворення, що включає мотиваційний, емоційно-вольовий, пізнавальний компоненти.

**Групові цінності** – це ціннісна значущість предметів, явищ, ідей для будь якої спільноти людей (класу, нації, трудового колективу і т. п.).

**Демонстрація** – логічне розміркування, під час якого із доказів (аргументів) доводять істинність чи хибність гіпотези.

**Дискримінація** – дії або практика систематичного приниження групи або однієї людини.

**Дисципліна** (лат. *disciplina* — навчання, виховання) певний порядок поведінки людей, що відповідає нормам права і моралі, які склалися в суспільстві, або вимогам якої небудь організації. Дисципліна є обов'язковою умовою нормального існування суспільства; завдяки дисципліні поведінка людей набуває впорядкованого характеру, що забезпечує колективну діяльність і функціонування соціальних організацій.

**Дисципліна праці** (від лат. *disciplina* – вчення, виховання, розпорядок) – дотримання кожним працівником вимог і обов'язків, що впливають з його місця у виробничому процесі, узгодження його діяльності з діями інших учасників виробництва у процесі спільної праці.

**Добро та зло** – найзагальніші поняття моральної свідомості, категорії етики, які характеризують позитивні й негативні моральні та моральнісні цінності.

**Доказ** (аргумент) – думка, істинність якої перевірено і доведено. Він має бути чітко сформульований, відповідати обговорюваній проблемі.

**Духовні цінності** – це нормативно-оцінна сторона явищ суспільної свідомості, виражена у відповідних формах.

**Емпатія** – уміння відчувати емоції інших людей, розуміти їхній погляд та активно цікавитися їхніми турботами.

**Етика** – система моральних принципів, яка зобов'язує відрізнити правильну поведінку від неправильної. Етика – філософська наука, яка досліджує природу, сутність, виникнення, розвиток, структуру, функції моралі, її прояви в різноманітних сферах діяльності.

**Етичний клімат в організації** – це встановлений порядок поведінки у сфері бізнесу й ділових контактів.

**Загальнолюдські цінності** – це ціннісна значущість предметів, явищ, ідей для світового співтовариства.

**Ієрархія** (грец. *ιєραρχια*, від *ιєρος* – священний та *αρχη* – влада) – це поділ на вищі й нижчі посади, чини; суворий порядок підлеглих нижчих щодо посади або чину осіб вищим

**Керівництво** – це право особи давати офіційні доручення підлеглим і вимагати їх виконання. Ключові фактори успіху (або конкурентні переваги) – характерний для певної галузі перелік чинників, що приносять їй переваги перед іншими галузями (наприклад, у боротьбі за інвестиції завдяки більшій прибутковості або швидкості обороту капіталу), а також одним підприємствам галузі над іншими.

**Компетентність** – поінформованість, авторитетність, обізнаність.

**Компетентність менеджера** – це результативність та ефективність дій менеджера згідно з цілями та стратегіями організації.

**Комунікація** – це процес, за допомогою якого інформацію передають і засвоюють двоє (кілька) людей.

**Конкуренція** – суперництво, зіштовхування, боротьба за досягнення найкращих результатів у якійсь справі. Контекст лідерства – це ті параметри, в яких здійснюють керівництво.

**Коучинг** – інструктування, наставництво, тренування для досягнення якнайбільшого розкриття потенціалу людини.

**Креативність** – здатність зробити або деяким способом здійснити дещо нове (нове вирішення проблеми, новий метод або інструмент, новий твір мистецтва тощо). **К.** – умова реалізації вищих духовних потреб особистості, розвитку власних творчих сил і здібностей, постійного зростання і збагачення внутрішніх можливостей, підвищення якості своєї професійної діяльності, орієнтації на вищі загальнолюдські цінності.

**Лідер** (англ. leader – провідник, той, що веде, керівник, вождь, командир) – особистість, яка користується беззастережним авторитетом і повагою з огляду на свої видатні індивідуальні людські, інтелектуальні або фахові якості.

**Матеріальні цінності** – це ціннісно-значущі природні об’єкти і предмети, тобто засоби праці і речі безпосереднього споживання.

**Менеджер** – це керівник, який спрямовує роботу інших і несе персональну відповідальність за її результати.

**Мета** – означає стан у майбутньому, який можна змінити стосовно теперішнього та якого варто, бажано або потрібно досягти. Тож мета є бажаною кінцевою точкою процесу, як правило, дії людини.

**Мистецтво переконання** – це справжня історія дипломатичних маніпуляцій, щоб переконати інших людей перейти на ваш бік без застосування сили.

**Мотивація** (з лат. movere) – спонукання до дії; динамічний процес фізіологічного та психологічного плану, що керує поведінкою людини, який визначає її організованість, активність і стійкість; здатність людини діяльно задовольняти свої потреби.

**Нововведення** – 1) комплексний процес створення, розповсюдження та використання нового практичного засобу (новації); форма організації інноваційної діяльності; 2) впровадження у виробництво новації, яка, в свою чергу, є кінцевим результатом наукової або винахідницької діяльності; 3) цілеспрямована зміна, яка вносить до середовища впровадження (організацію, регіон, суспільство і т. ін.) нові стабільні елементи; 4) такий суспільний, технологічний, економічний прогрес, який через практичне використання ідеї і

винаходів веде до створення кращих за своїми властивостями виробів, технологій; 5) комплексний процес створення, поширення та використання нового педагогічного засобу для якісно кращого задоволення вже відомих суспільних потреб, процес його впровадження в окремому навчальному закладі з метою підвищення освітньої діяльності; 6) зміст можливих змін педагогічної дійсності, що ведуть до раніше невідомого стану, результату і які розвивають теорію і практику навчання і виховання; 7) цілеспрямована зміна, яка вносить у середовище впровадження нові елементи; процес, що характеризує перехід будь-якої системи з одного стану в інший зі своїм життєвим циклом; 8) процес створення, розповсюдження і використання нового практичного засобу для нової або кращого задоволення вже існуючої потреби людей; водночас це є процес змін, пов'язаний з внесенням даного нововведення у те соціальне та матеріальне середовище, в якому здійснюється його життєвий цикл.

**Нормативна етика** – галузь етики, в якій обґрунтовуються певні моральні принципи та норми і формулюються приписи моральної поведінки.

**Обов'язок** – моральне завдання, яке індивід внутрішньо сприймає як потребу

**Передбачення** – здатність до розуміння нових, незвичайних ситуацій, прогнозування майбутніх подій, оцінка наслідків прийнятих рішень і, більше того, навіть до створення можливого і бажаного майбутнього

**Переконання** – вплив на особистість з використанням логічних доводів і психологічних прийомів для формування в неї одних якостей і позбавлення інших, а з іншого боку – спонукання до певної дії.

**Підтримувальна комунікація** – це спосіб міжособистісної комунікації, спрямованої на те, щоб допомогти керівникові знайти чіткий підхід до розв'язання питання взаємодовіри.

**Повага до особистих прав** – це визнання права особи діяти на власний розсуд.

**Посада керівника** – це результат свідомої дії формальної організації

**Прагматик** – людина, що оцінює будь яку річ з погляду практичної значущості та корисності.

**Протидія владі** – це вплив, що його підлеглий справляє на лідера. Професійна етика – вчення про професійну мораль.

**Репутація** – це певна загальна думка про моральне обличчя людини на основі її поведінки.

**Розвиток лідерства** – це цілеспрямоване формування і поглиблення відповідних якостей і навичок.

**Скромність** – стриманість в оцінці своїх чеснот, знань і становища в суспільстві.

**Соціально-політичні цінності** – це ціннісне значення соціальних і політичних явищ, подій, політичних актів і дій. Соціально психологічна стійкість – стійкість до різноманіття світу, до етнічних, культурних, соціальних і світоглядних відмінностей.

**Стиль лідерства** (керівництва) (грец. *stylos* – паличка для письма) означає спосіб, прийом, метод роботи, характерну манеру поводження; сукупність засобів впливу керівника на підлеглих, яка обумовлена специфікою завдань, поставлених перед підприємством, взаємовідносинами керівника з підлеглими, обсягом його посадових повноважень, особовими якостями всіх членів колективу.

**Тактовність** – відчуття міри, перевищивши яке, можна образити людину або не дати їй «зберегти особу» в скрутній ситуації. Толерантність – у перекладі з латинської мови – терпіння (*tolerantia* – терпіння). З французької означає терпимість, терпимість особистості щодо ідей, вчинків, яких ця особистість внутрішньо не сприймає, не схвалює

**Творчість** – діяльність, що породжує дещо нове, що раніше не існувало, на основі реалізації існуючого досвіду і формування нових комбінацій знань і вчень.

**Точність** – відповідність слова справі, пунктуальність і відповідальність при виконанні взятих зобов'язань в діловому і світському спілкуванні

**Фасилітація** (від англ. facilitate – допомагати, полегшувати, сприяти) – це організація процесу колективного розв’язання проблем у групі, яким керує фасилітатор (ведучий, голова).

**Харизма** – це особлива властивість особистості, завдяки якій людину оцінюють як обдаровану особливими якостями і здатну впливати на інших.

**Цілі** – загальні довгострокові орієнтири.

**Цінність** – це позитивна значущість; це те, що явно чи неявно бажане для окремої людини чи групи і що впливає на вибір з доступних способів, засобів і результатів дії; будь яке матеріальне або ідеальне явище, яке має значення для людини чи суспільства, заради якого вона діє, витрачає сили, заради якого вона живе.

**Цінності** – джерело мотивації діяльності; це також соціально схвалювані уявлення більшості людей про те, що таке добро, справедливість, патріотизм, любов, дружба тощо.

**Честь** – добре ім’я, позитивна моральна репутація, особливий механізм морального регулювання.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна література

1. Лі Цзиці. Лідерські якості менеджерів : вектор успіху: монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 184 с.
2. Постоян Т. Г. Психологія управління: навч. посіб. Одеса : Університет Ушинського, 2020. 195 с.
3. Постоян Т. Г. Методичні рекомендації до проведення практичних занять та організації самостійної роботи з навчальної дисципліни «Лідерство у публічному управлінні»: метод. реком. Одеса : Університет Ушинського, 2021. 25 с.
4. Прищак М.Д., Лесько О.Й. Психологія управління в організації: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150 с. [URL: http://shron1.chtyvo.org.ua/Pryschak\\_Mykola/Psykholohiia\\_upravlinnia\\_v\\_orhanizatsii.pdf?PHPSESSID=588303826f79914f2a24eba9e6f95c7f](http://shron1.chtyvo.org.ua/Pryschak_Mykola/Psykholohiia_upravlinnia_v_orhanizatsii.pdf?PHPSESSID=588303826f79914f2a24eba9e6f95c7f)
5. Скобицька Л.І. Лідерство та стиль роботи менеджера: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 192 с.
6. Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління : підручник. 5–те вид. перероб. та доп. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 664 с.

### Допоміжна

1. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ . М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. 560 с.
2. Друкер П Ефективний керівник. Пер. з англ. Р. Машкової. Київ: Вид. група КМ-БУКС, 2018. 242 с.
3. Экспертный доклад 2015 г. Навигация изменений : роль лидера. Авторы: Дэвид Динвуди, Уильям Пасмор, Лора Квинн, Рон Рабин. URL : <https://www.ccl.org/wpcontent/uploads/2016/09/CCL-Navigating-Change-ALeader-Role-RUS.pdf>

4. Котельников В. Лідерство: технологи досягнення. URL : <http://www.cecsi.ru/coach/team.html>.
5. Навчальний дистанційний курс «Лідерство (на парламентській службі)». 2020. URL : <https://eduhub.in.ua/files/160337488117144.pdf>
6. Постоян Т. Г., Скобла Ю. І. Дослідження стану соціально-психологічного клімату науково-педагогічного колективу: практичний аспект. *Інноваційна педагогіка*, 2019. № 18. С.120-126.
7. Постоян Т. Г. Моделювання процесу формування соціально-психологічної компетентності майбутнього менеджера освіти: зб. матеріалів XIV міжнародної науково-практичної інтернет-конференції *Актуальні дослідження в соціальній сфері* (18 листопада 2019 р.). Одеса : ОНПУ, 2019. – С. 100–102.
8. Психологія тимбилдингу : навч. посіб. / за заг. ред. О. Г. Романовського, С. В. Калашникової. Харків : Друкарня Мадрид, 2017. 92 с.
9. Управлінське лідерство: монографія / за заг. ред. В. В. Толкованова. Хмельницький : ПП Мельник А. А., 2013. 600 с.
10. Як написати успішне есе : Методичні рекомендації до написання есе / Укл.Шендеровський К.С. URL : <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=46>

### **Інформаційні ресурси**

1. Міністерство освіти і науки України: офіційний сайт.
2. URL : <http://www.mon.gov.ua>
3. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського : офіційний сайт  
URL : <http://www.nbuv.gov.ua/>
4. Одеська національна наукова бібліотека : офіційний сайт.  
URL : <http://odnb.odessa.ua/>.
5. Бібліотека Університету Ушинського : офіційний сайт.  
URL : <https://library.pdpu.edu.ua/>



Навчальне видання

**Постоян Тетяна Григорівна**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ  
САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З НАВЧАЛЬНОЇ  
ДИСЦИПЛІНИ «ЛІДЕРСТВО У ПУБЛІЧНОМУ  
УПРАВЛІННІ»**

Методичні рекомендації