

**ТАВРІЙСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО**

**Навчально-науковий інститут управління, економіки та
природокористування**

Кафедра публічного управління та адміністрування

КЕРІВНИЦТВО ТА ЛІДЕРСТВО НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

*Методичні рекомендації для підготовки фахівців за
ступенем вищої освіти "Магістр" за спеціальністю
"Публічне управління та адміністрування"*

Київ – 2019

УДК 352/354
К 36

Рекомендовано до друку Вченою радою Таврійського національного університету імені В.І.Вернадського, протокол № 4 від 20 грудня 2018 р.

Укладач:

О.Я. Немирівська, кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Таврійського національного університету імені В.І.Вернадського.

Рецензенти:

Н. О. Шевченко, доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри публічного управління та права комунального закладу вищої освіти "Дніпровська академія неперервної освіти" Дніпропетровської обласної ради";

О. О. Бутник, кандидат наук з державного управління, доцент, доцент науково-дослідного інституту Київського національного університету культури і мистецтв Міністерства культури України.

К 36

Керівництво та лідерство на публічній службі : метод. рек. для підготовки фахівців за ступенем вищої освіти "Магістр" за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування" / уклад. : О.Я.Немирівська. – К. : УкрСІЧ, 2019. – 25 с.

У методичних рекомендаціях наведено програму і тематичний план навчальної дисципліни "Керівництво та лідерство на публічній службі", форми контролю слухачів, вимоги, питання для обговорення, тематика і рекомендовані джерела для підготовки до семінарських занять та виконання творчих робіт. Відображений короткий зміст лекційного матеріалу розділів відповідної дисципліни.

УДК 352/354

©. О.Я.Немирівська,
укладання, 2019
© Вид-во "УкрСІЧ", 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	4
ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	6
ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	7
ФОРМИ КОНТРОЛЮ	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КЕРІВНИЦТВА ТА ЛІДЕРСТВА НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ.....	9
РОЗДІЛ 2. ЗАКОНИ І ПРИНЦИПИ ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ТА ЇХ ВИКОРИСТАННЯ У ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА.....	12
РОЗДІЛ 3. СТИЛІ ЛІДЕРСТВА В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	14
РОЗДІЛ 4. МОТИВАЦІЯ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ	16
ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ ТА ОФОРМЛЕННЯ ТВОРЧОЇ РОБОТИ.....	19
ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ.....	20
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	23

ВСТУП

Актуальність вивчення дисципліни

Пізнання сучасних тенденцій розвитку людства, тих кардинальних змін, що відбуваються в сьогоденному світі, потребують, серед іншого, пошуку чинників, що зумовили ці зміни. Особливо це важливо для України, в якій після розвалу СРСР, вперше в історії постало Українське суспільство, де центральним конструктивним елементом є Українська держава як головний інструмент існування суспільства як єдиного цілого. А це означає, що саме від персоналу держави (від людського матеріалу, задіяного в ці процеси), залежить успішне вирішення проблем суспільства, що так непросто вирішуються народом, який не має ні історичного досвіду державотворення, ні знань, ні навіть простої концепції того, як рухатися далі у цьому складному світі.

Ось чому одним із аспектів у вирішенні проблеми кадрової політики у вітчизняному державотворенні є поглиблене вивчення особливостей та специфіки діяльності керівників, лідерів у процесі сучасної урядової діяльності Української держави як ключового питання поліпшення її ефективності.

Метою викладання навчальної дисципліни «Керівництво та лідерство на публічній службі» є формування у студентів знань щодо керівництва та лідерства на публічній службі, вмінь та навичок ефективно використовувати ці знання у практичній діяльності.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Керівництво та лідерство на публічній службі» є надати систематизовані знання щодо теорії і практики керівництва та лідерства на публічній службі, сформувати уміння і навички керівної діяльності, формування команд та мотивації в публічному управлінні.

Результати навчання

Після вивчення дисципліни слухачі повинні:

знати:

- основні поняття щодо керівництва та лідерства на публічній службі;
- теоретичні засади керівництва та лідерства на публічній службі;
- закони і принципи психології управління, можливості їх застосування керівниками в органах публічної влади;
- теорії лідерства, основні класифікації стилів лідерства, можливості та умови їх використання у діяльності керівників в галузі публічного управління;
- теорії, методи та механізми мотивації на публічній службі;

вміти:

- використовувати закони і принципи психології управління в

практичній діяльності;

- діагностувати проблеми у відносинах між керівниками та підлеглими на публічній службі, розробляти пропозиції щодо їх вирішення;

- застосовувати різні стилі лідерства в залежності від характеристик управлінських ситуацій;

- розробляти рекомендації щодо формування дієвої системи мотивації працівників органу публічної влади;

- комплексно використовувати методи та механізми мотивації на публічній службі.

Навчальна стратегія дисципліни

Досягнення результатів навчання здійснюється шляхом:

- *проведення лекцій* для надання слухачам необхідних знань;
- *самостійного навчання слухачів* на основі розроблених для дисципліни навчально-методичних матеріалів;
- *участі слухачів у семінарських заняттях* з метою поглиблення теоретичних та практичних знань, формування та розвитку здатності організувати і проводити ефективну роботу у галузі публічного управління;
- *виконання і презентації індивідуальних завдань* у вигляді творчих робіт до розділів дисципліни;
- *проведення підсумкового контролю* засвоєння знань.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КЕРІВНИЦТВА ТА ЛІДЕРСТВА НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

Тема 1.1. Понятійний апарат керівництва та лідерства на публічній службі

Тема 1.2. Основні класифікації та теорії лідерства

РОЗДІЛ 2. ЗАКОНИ І ПРИНЦИПИ ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ТА ЇХ ВИКОРИСТАННЯ У ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА

Тема 2.1. Закони психології управління та їх врахування керівниками на публічній службі

Тема 2.2. Використання принципів психології управління керівниками в органах публічної влади.

РОЗДІЛ 3. СТИЛІ ЛІДЕРСТВА В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Тема 3.1. Поняття стилю лідерства в публічному управлінні, автократичний, демократичний і ліберальний стилі

Тема 3.2. Альтернативні класифікації стилів лідерства та їх використання керівниками в публічному управлінні

РОЗДІЛ 4. МОТИВАЦІЯ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

Тема 4.1. Понятійний апарат і теоретичні засади мотивації на публічній службі

Тема 4.2. Методи мотивації та механізми їх використання в органах публічної влади

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви розділів і тем	Кількість годин									
	денна форма					заочна форма				
	Всього	у тому числі				всього	у тому числі			
		л	п	сем.	с. р.		л	п	сем.	с. р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Розділ 1. Теоретичні засади керівництва та лідерства на публічній службі										
Тема 1.1. Понятійний апарат керівництва та лідерства на публічній службі	14	2			12	14				14
Тема 1.2. Основні класифікації та теорії лідерства	16	4		4	8	16	2			14
Разом за розділом 1	30	6		4	20	30	2			28
Розділ 2. Закони і принципи психології управління та їх використання у діяльності керівника										
Тема 2.1. Закони психології управління та їх врахування керівниками на публічній службі	16	4			10	16	2		2	12
Тема 2.2. Використання принципів психології управління керівниками у органах публічної влади	12	2		2	10	12				12
Разом за розділом 2	28	6		2	20	28	2		2	24
Розділ 3. Стилі лідерства в публічному управлінні										
Тема 3.1. Поняття стилю лідерства в публічному управлінні, автократичний, демократичний і ліберальний стилі	16	4			10	16	2		2	12
Тема 3.2. Альтернативні класифікації стилів лідерства та їх використання керівниками в публічному управлінні	14	2		4	10	14				14
Разом за розділом 3	30	6		4	20	30	2		2	26
Розділ 4. Мотивація на публічній службі										
Тема 4.1. Понятійний апарат і теоретичні засади мотивації на публічній службі	15	4			11	15	2			13
Тема 4.2. Методи мотивації та механізми їх використання у органах публічної влади	15	4		4	7	15	2		2	11
Разом за розділом 4	30	8		4	18	30	4		2	24
Залік	2			2		2			2	
Усього годин	120	26		16	78	120	10		8	102

ФОРМИ КОНТРОЛЮ

Навчальні результати слухачів у межах дисципліни оцінюються на основі:

- виконання і презентації творчих робіт;
- участі у семінарських заняттях;
- підсумкового контролю засвоєння знань.

Максимальна кількість балів за вивчення дисципліни – 100.

Розподіл балов для денної форми навчання

Поточний контроль								Підсумковий Контроль	Сума
Розділ 1		Розділ 2		Розділ 3		Розділ 4			
C1.2	TP1	C2.2	TP2	C3.2	TP3	C4.2	TP4	30	100
5	10	5	10	5	15	5	15		

C1.2 ... C4.2 – семінарські заняття до тем розділів

TP1 ... TP4 – творчі роботи до розділів

Розподіл балів для заочної форми навчання

Поточний контроль							Підсумковий контроль	Сума	
Розділ 1		Розділ 2		Розділ 3		Розділ 4			
TP1		C2.2	TP2	C3.2	TP3	C4.2	TP4	30	100
15		5	10	5	15	5	15		

C2.2 ... C4.2 – семінарські заняття до тем розділів

TP1 ... TP4 – творчі роботи до розділів

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КЕРІВНИЦТВА ТА ЛІДЕРСТВА НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

Мета: Сформувані у слухачів:

- переконання про нагальну необхідність зосередження уваги на формуванні психолого-педагогічної, людинознавської культури як необхідного елемента професіоналізму сучасного урядовця;
- поняття про особливості та специфіку опанування знаннями загальної та соціальної психології ;
- вміння організовувати роботу керівників відповідно до стандартних етапів, методичних і технічних прийомів людинознавських наук.

Короткий зміст лекційного матеріалу розділу 1.

Поняття керівництва та лідерства, їх основні характеристики та відмінності між ними. Особливості керівництва та лідерства на публічній службі. Пов'язані поняття (керівник, лідер, влада, вплив, авторитет, імідж тощо). Основні управлінські ролі керівника у органі публічної влади. Функції лідера в організації або групі. Умови успішного лідерства керівника.

Типологія лідерства Макса Вебера. Типологія лідерства Г.Лассуелла. Класифікація лідерства відповідно до основних його концепцій. Сучасні класифікації лідерства. Політичне та управлінське лідерство. Харизматична теорія лідерства ("теорія рис"). Особистісні характеристики ефективних лідерів. Ситуаційна теорія лідерства. Чинники ситуації, що впливають на лідерство. Групова (синтетична) теорія лідерства. Взаємодія лідера з групою.

Види навчальної діяльності, передбачені у розділі 1

Творча робота до розділу 1

Мета: формування знань, умінь роботи з людьми у галузі публічного управління.

Написання та оформлення творчої роботи: здійснюється за вимогами, що наведені у відповідному розділі методичних рекомендацій.

Рекомендовані теми творчих робіт до розділу 1

1. Поняття "керівництво", "лідерство", "керівник", "лідер": загальна характеристика та порівняльний аналіз.
2. Поняття "влада", "вплив", "авторитет", "імідж": порівняльний аналіз.
3. Основні особливості керівництва та лідерства на публічній службі в умовах сучасної України.
4. Авторитет та імідж керівника в органі публічної влади.

5. Способи формування авторитету та іміджу сучасного керівника в органі публічної влади.
6. Міжособистісні ролі керівника у органі публічної влади.
7. Інформаційні ролі керівника у органі публічної влади.
8. Ролі керівника у органі публічної влади щодо прийняття рішень.
9. Представницька, стратегічна та кадрова функції керівника-лідера у органі публічної влади.
10. Харизматична та контрольна функції керівника-лідера у органі публічної влади.
11. Мотиваційна та експертна функції керівника-лідера у органі публічної влади.
12. Умови успішного лідерства керівника на публічній службі.
13. Механізми саморозвитку керівника на публічній службі.
14. Харизматичні лідери у сучасній Україні: загальна характеристика.
15. Основні ситуаційні чинники лідерства на публічній службі.
16. Раціонально-легальне та традиційне лідерство в умовах сучасної України.
17. Лідерство державних службовців вищого рівня: загальна характеристика та проблеми формування.
18. Профілі професійної компетентності сучасних керівників на публічній службі.

Семінарське заняття до теми 1.2

"Основні класифікації та теорії лідерства "

Мета: формування та розвиток вмінь і навичок щодо розуміння та виокремлення основних класифікацій та теорій лідерства

Питання для обговорення:

1. Типологія лідерів згідно з теорією К.Юнга та її використання на публічній службі.
2. Типологія керівників за Е.Де Боно та її використання на публічній службі.
3. Основні концепції лідерства та їх використання на публічній службі.
4. Класифікація керівних працівників органів публічної влади відповідно до їх професійної поведінки та досвіду.
5. Основні типи керівників-лідерів відповідно до особливостей культури: загальна характеристика та доцільність на публічній службі.
6. Типологія лідерів Г.Лассуелла та її використання на публічній службі.

Джерела для обов'язкового вивчення:

1. Конспект лекцій з дисципліни "Керівництво та лідерство в галузі публічного управління",
2. Методичні рекомендації з дисципліни "Керівництво та лідерство в галузі публічного управління",

Рекомендовані додаткові джерела для вивчення:

1. Дафт Р. Л. Уроки лидерства / Р. Л. Дафт. – М. : Эксмо, 2008. – 480 с.
2. Державна служба : підручник : у 2 т. / редкол.: Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) та ін. - К. : Одеса : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 372 с.
3. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 6 : Державна служба. – 2011. – 524 с.
4. Корнієнко В. О. Ефективність політичного лідера: критерії та механізми реалізації в сучасній Україні : монографія / В. О. Корнієнко, І. Д. Похило. – Вінниця : ВНТУ, 2009. – 140 с.
5. Кукуленко-Лук'янець І. В. Психологія управління : навч.-метод. посіб. / І. В. Кукуленко-Лук'янець. – Черкаси : ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2012. – 140 с.

РОЗДІЛ 2. ЗАКОНИ І ПРИНЦИПИ ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ТА ЇХ ВИКОРИСТАННЯ У ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА

Мета: формування знань, умінь та навичок роботи з людьми у галузі публічного управління.

Короткий зміст лекційного матеріалу розділу.

Понятійний апарат психології управління. Основні завдання психології управління. Поняття закону психології управління. Закон подолання комплексу неповноцінності. Закон оперантного навчання. Закон непрямого навчання. Закон інваріантності структури діяльності. Закон неадитивного формування професійної діяльності. Закон невизначеності відгуку. Закон підвищення потреб в онтогенезі. Закон ієрархічної будови мотиваційної сфери. Закон оптимуму мотивації. Закон персональних відстаней. Закон неадекватності відображення людини людиною. Потреби, можливості та способи врахування законів психології управління в діяльності керівників у органах публічної влади.

Поняття принципу психології управління. Загальні та галузеві принципи. Принцип єдності свідомості й діяльності. Принцип гуманізму. Принцип активності. Принцип гласності. Принцип співвідношення повноважень та відповідальності. Принцип зворотного зв'язку. Принцип єдиноначальності. Принцип делегування повноважень. Принцип діапазону керівництва. Потреби, можливості та способи врахування принципів психології управління керівниками у органах публічної влади.

Види навчальної діяльності, передбачені у розділі 2

Творча робота до розділу 2

Мета: формування систематизованих знань про закони і принципи психології.

Написання та оформлення творчої роботи: здійснюється за вимогами, що наведені у відповідному розділі методичних рекомендацій.

Рекомендовані теми творчих робіт до розділу 2

1. Умови успішного лідерства керівника на публічній службі.
2. Механізми саморозвитку керівника на публічній службі.
3. Харизматичні лідери у сучасній Україні: загальна характеристика.
4. Основні ситуаційні чинники лідерства на публічній службі.
5. Раціонально-легальне та традиційне лідерство в умовах сучасної України.
6. Лідерство державних службовців вищого рівня: загальна характеристика та проблеми формування.
7. Профілі професійної компетентності сучасних керівників на публічній службі.
8. Типологія лідерів згідно з теорією К.Юнга та її використання на публічній службі.

Семінарське заняття до теми 2.2

"Використання принципів психології управління керівниками у органах публічної влади"

Мета: формування та розвиток вмій і навичок ефективно вирішувати проблеми завдання у сфері публічного управління

Питання для обговорення:

Основні завдання психології управління.

Поняття закону психології управління.

Закон подолання комплексу неповноцінності.

Закон оперантного навчання.

Закон непрямого навчання.

Закон інваріантності структури діяльності.

Закон неадитивного формування професійної діяльності.

Закон невизначеності відгуку.

Закон підвищення потреб в онтогенезі.

Закон ієрархічної будови мотиваційної сфери.

Закон оптимуму мотивації.

Закон персональних відстаней.

Закон неадекватності відображення людини людиною.

Потреби, можливості та способи врахування законів психології управління в діяльності керівників у органах публічної влади.

Джерела для обов'язкового вивчення:

1. Конспект лекцій з дисципліни "Керівництво та лідерство у галузі публічного управління", розділ 2.
2. Методичні рекомендації з дисципліни. "Керівництво та лідерство у галузі публічного управління"

Рекомендовані додаткові джерела для вивчення:

1. Михненко А. М. Лідерство та управлінська еліта : навч. посіб. / А. М. Михненко, Н. Т. Гончарук, Е. М. Макаренко. – К. : НАДУ, 2011.– 292 с.
2. Нечипоренко В. С. Социальное лидерство и управленческая элита : учеб. наглядное пособ. / В. С. Нечипоренко, Т. П. Вернигорова. – М. : Изд-во РАГС, 2010. – 166 с.
3. Пахарев А. Д. Політичні інститути і процеси в сучасній Україні : навч. посіб. / А. Д. Пахарев. – К. : Ін-т політ. і етнонац. досліджень ім. І.Ф. Кураса НАН України, 2011. – 182 с.
4. Політичне лідерство: навч. посіб. / за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко. – К. : НАДУ, 2013. – 300 с.
5. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів ; за заг. ред. І. Ібрагімової. – К. : Проект "Реформа управління персоналом на державній службі в Україні", 2012. – 400 с.
6. Ходаківський Є. І. Психологія управління : підруч. / Є. І. Ходаківський, Ю. В. Богоявленська, Т. П. Грабар. – 3-є вид. перероб. та доп. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 664 с.

РОЗДІЛ 3. СТИЛІ ЛІДЕРСТВА В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Мета: Сформуванати у слухачів:

- знання про стилі лідерства в публічному управлінні;
- уявлення про їх використання у сфері публічного управління;

Короткий зміст лекційного матеріалу розділу 3.

Стиль лідерства як складова взаємодії керівника з підлеглими. Основні характеристика стилю лідерства. Поняття автократичного, демократичного і ліберального стилю, їх основні переваги та недоліки. Можливості застосування та умови дієвості зазначених стилів лідерства у публічному управлінні.

Чотири стилі лідерства Р.Лікерта. "Управлінська гратка" Р.Блейка і Дж.Мутон. Ситуаційна модель лідерства Ф.Фідлера, підхід Т.Мітчела і Р.Хауса "шлях – мета", теорія життєвого циклу П.Херсі та К.Бланшара. Модель прийняття рішень В.Врума-Ф.Ітона. "Матриця фон Манштейна". Можливості застосування та умови дієвості зазначених стилів лідерства у публічному управлінні.

Види навчальної діяльності, передбачені у розділі 3

Творча робота до розділу 3

Мета: формування уявлень про системні закономірності, принципи та моделі управлінської діяльності, можливості їх використання для моделювання систем у публічному управлінні.

Написання та оформлення творчої роботи: здійснюється за вимогами, що наведені у відповідному розділі методичних рекомендацій.

Рекомендовані теми творчих робіт до розділу 3

1. Стиль лідерства як складова взаємодії керівника з підлеглими.
2. Основні характеристика стилю лідерства.
3. Поняття автократичного, демократичного і ліберального стилю, їх основні переваги та недоліки.
4. Можливості застосування та умови дієвості зазначених стилів лідерства у публічному управлінні.
5. Чотири стилі лідерства Р.Лікерта.
6. "Управлінська гратка" Р.Блейка і Дж.Мутон.
7. Ситуаційна модель лідерства Ф.Фідлера, підхід Т.Мітчела і Р.Хауса "шлях – мета", теорія життєвого циклу П.Херсі та К.Бланшара.
8. Модель прийняття рішень В.Врума-Ф.Ітона.
9. "Матриця фон Манштейна". Можливості застосування та умови дієвості зазначених стилів лідерства у публічному управлінні.

Семінарське заняття до теми 3.2

"Альтернативні класифікації стилів лідерства та їх використання керівниками в публічному управлінні "

Мета: формування та розвиток вмінь і навичок використання різних стилів лідерства у сфері публічного управління.

Питання для обговорення:

Поняття автократичного, демократичного і ліберального стилю, їх основні переваги та недоліки.

Можливості застосування та умови дієвості зазначених стилів лідерства у публічному управлінні.

Джерела для обов'язкового вивчення:

1. Конспект лекцій з дисципліни. "Керівництво та лідерство у галузі публічного управління", розділ 3.
2. Методичні рекомендації з дисципліни "Керівництво та лідерство у галузі публічного управління"

Рекомендовані додаткові джерела для вивчення:

1. Адаир Д. Психологія лідерства / Д. Адаир. – М. : Ексмо, 2007. – 352 с.
2. Бендер П. У. Лідерство изнутри / П. У. Бендер, Э. Хеллман ; пер. с англ. Е. А. Бакушева. – Мн. : Попурри, 2005. – 304 с.
3. Дафт Р. Л. Уроки лідерства / Р. Л. Дафт. – М. : Ексмо, 2008. – 480 с.
4. Державна служба : підручник : у 2 т. / редкол.: Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) та ін. - К. : Одеса : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 372 с.
5. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 6 : Державна служба. – 2011. – 524 с.
6. Корнієнко В. О. Ефективність політичного лідера: критерії та механізми реалізації в сучасній Україні : монографія / В. О. Корнієнко, І. Д. Похило. – Вінниця : ВНТУ, 2009. – 140 с.
7. Кукуленко-Лук'янець І. В. Психологія управління : навч.-метод. посіб. / І. В. Кукуленко-Лук'янець. – Черкаси : ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2012. – 140 с.
8. Михненко А. М. Лідерство та управлінська еліта : навч. посіб. / А. М. Михненко, Н. Т. Гончарук, Е. М. Макаренко. – К. : НАДУ, 2011. – 292 с.
9. Нечипоренко В. С. Социальное лидерство и управленческая элита : учеб. наглядное пособ. / В. С. Нечипоренко, Т. П. Вернигорова. – М. : Изд-во РАГС, 2010. – 166 с.
10. Пахарев А. Д. Політичні інститути і процеси в сучасній Україні : навч. посіб. / А. Д. Пахарев. – К. : Ін-т політ. і етнонац. досліджень ім. І.Ф. Кураса НАН України, 2011. – 182 с.
11. Політичне лідерство: навч. посіб. / за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко. – К. : НАДУ, 2013. – 300 с.

РОЗДІЛ 4. МОТИВАЦІЯ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

Мета: Сформуванати у слухачів:

- уявлення про мотив та мотивацію, їх значення для галузі публічного управління;
- знання сутності та процедур реалізації методів мотивації, особливостей їх застосування у галузі публічного управління;
- вміння та навички мотивації, вирішувати практичні завдання у публічному управлінні за їх допомогою.

Короткий зміст лекційного матеріалу розділу 4.

Поняття мотиву та мотивації. Мотивація як внутрішня характеристика людини. Мотивація як функція управління. Пов'язані поняття (стимули, потреби, інтереси, цінності, світогляд тощо). Змістовні та процесуальні теорії мотивації. Теорія потреб А.Маслоу. Теорія потреб М.Туган-Барановського. Теорія набутих потреб Д.МакКлелланда. Теорія існування, зв'язку та зростання К.Альдерфера. Теорія двох чинників Ф.Герцберга. Теорія очікувань В.Врума. Теорія справедливості Д.Адамса. Теорія Л.Портера - Е.Лоулера.

Поняття методу мотивації. Методи мотивації через прямі грошові винагороди. Методи мотивації через непрямі грошові винагороди. Методи мотивації через негрошові винагороди, пов'язані з умовами праці (робочим середовищем). Методи мотивації через негрошові винагороди, пов'язані з характером та змістом праці. Позитивна та негативна мотивація працівників. Механізми мотивації на публічній службі. Формування дієвої системи мотивації працівників органу публічної влади.

Види навчальної діяльності, передбачені у розділі 4

Творча робота до розділу 4

Мета: Сформуванати у слухачів:

- уявлення про мотив та мотивацію.
- знання про мотивацію як внутрішню характеристику людини.
- мотивація як функція управління.

Написання та оформлення творчої роботи: здійснюється за вимогами, що наведені у відповідному розділі методичних рекомендацій.

Рекомендовані теми творчих робіт до розділу 4

Поняття мотиву та мотивації.

Мотивація як внутрішня характеристика людини.

Мотивація як функція управління.

Пов'язані поняття (стимули, потреби, інтереси, цінності, світогляд тощо).

Змістовні та процесуальні теорії мотивації.
 Теорія потреб А.Маслоу.
 Теорія потреб М.Туган-Барановського.
 Теорія набутих потреб Д.МакКлелланда.
 Теорія існування, зв'язку та зростання К.Альдерфера.
 Теорія двох чинників Ф.Герцберга.
 Теорія очікувань В.Врума.
 Теорія справедливості Д.Адамса.
 Теорія Л.Портера - Е.Лоулера.

Семінарське заняття до теми 4.2

"Методи мотивації та механізми їх використання у органах публічної влади "

Мета: формування та розвиток вмінь і навичок добирати та застосовувати методи мотивації для вирішення проблемних завдань у публічному управлінні.

Питання для обговорення:

Поняття методу мотивації.
 Методи мотивації через прямі грошові винагороди.
 Методи мотивації через непрямі грошові винагороди.
 Методи мотивації через негрошові винагороди, пов'язані з умовами праці (робочим середовищем).
 Методи мотивації через негрошові винагороди, пов'язані з характером та змістом праці.
 Позитивна та негативна мотивація працівників.
 Механізми мотивації на публічній службі.
 Формування дієвої системи мотивації працівників органу публічної влади.

Джерела для обов'язкового вивчення:

1. Конспект лекцій з дисципліни "Керівництво та лідерство у галузі публічного управління", розділ 4.
2. Методичні рекомендації з дисципліни "Керівництво та лідерство у галузі публічного управління"

Рекомендовані додаткові джерела для вивчення:

1. Михненко А. М. Лідерство та управлінська еліта : навч. посіб. / А. М. Михненко, Н. Т. Гончарук, Е. М. Макаренко. – К. : НАДУ, 2011. – 292 с.
2. Нечипоренко В. С. Социальное лидерство и управленческая элита : учеб. наглядное пособ. / В. С. Нечипоренко, Т. П. Вернигорова. – М. : Изд-во РАГС, 2010. – 166 с.
3. Пахарев А. Д. Політичні інститути і процеси в сучасній Україні : навч. посіб. / А. Д. Пахарев. – К. : Ін-т політ. і етнонац. досліджень ім. І.Ф.

- Кураса НАН України, 2011. – 182 с.
4. Політичне лідерство: навч. посіб. / за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко. – К. : НАДУ, 2013. – 300 с.
 5. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів ; за заг. ред. І. Ібрагімової. – К. : Проект "Реформа управління персоналом на державній службі в Україні", 2012. – 400 с.
 6. Ходаківський Є. І. Психологія управління : підруч. / Є. І. Ходаківський, Ю. В. Богоявленська, Т. П. Грабар. – 3-є вид. перероб. та доп. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 664 с.
 7. Щербинина Н. Г. Теории политического лидерства : учеб. пособ. / Н. Г. Щербинина. – М. : Весь мир, 2004 – 184 с.

ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ ТА ОФОРМЛЕННЯ ТВОРЧОЇ РОБОТИ

Самостійна робота слухача у межах навчальної дисципліни "Основи наукових досліджень у галузі публічного управління" передбачає написання та презентацію ним творчої роботи до кожного розділу на одну з передбачених переліком тем за власним вибором. Виконання цієї роботи орієнтоване на практичне застосування знань і розвиток вмінь, здобутих в процесі лекційних і семінарських занять, самостійного опрацювання навчальних матеріалів та обдумування слухачем питань відповідно до обраної тематики. Викладення необхідних матеріалів повинно бути лаконічним, чітко сформульованим і відповідати суті проблеми. Результатом написання творчої роботи є обґрунтований авторський висновок щодо обраної тематики і можливі практичні рекомендації.

Творча робота повинна бути підготовлена слухачем індивідуально. Вона надається у електронному вигляді (файлом) викладачеві, а її результати презентуються під час семінарського заняття за відповідною тематикою у формі короткої доповіді (3-4 хв.) та відповідей на поставлені запитання.

Творча робота має висвітлювати:

- основні теоретичні положення за обраною темою;
- практичне значення теоретичних положень, можливі підходи та шляхи їх практичного застосування;
- висновки, що коротко відображають результати проведеного слухачем дослідження;
- перелік використаних джерел, оформлених згідно із вимогами.

Творча робота має бути оформлена як документ Microsoft Word формату А4, шрифт Times New Roman, 14 кегель, міжрядковий інтервал – 1,5, поля – 2 см з усіх боків. Титульний аркуш творчої роботи повинен мати такий зміст: назва університету; назва інституту; назва кафедри; назва навчальної дисципліни; тема творчої роботи; прізвище, ім'я, по батькові студента, курс, шифр академічної групи; рік написання творчої роботи. За титульним аркушем слідує план творчої роботи, в якому треба виділити всі її структурні частини. У плані праворуч позначаються номери сторінок початку кожного пункту. Обсяг творчої роботи визначається вмінням слухача стисло і водночас вичерпно розкрити тему: узагальнити теоретичні напрацювання за напрямом, що розглядається, оцінити їх прикладне значення, зробити висновки та обґрунтувати власні пропозиції. Обсяг роботи – 10-15 сторінок. Обов'язковою вимогою є чітке посилання на джерела інформації. Всі цифри, факти, теорії, думки вчених, цитати повинні мати посилання у вигляді [N, с. M] (N означає номер джерела у наведеному в кінці їх переліку, а M – номер сторінки у цьому джерелі). Бажано використовувати в творчій роботі таблиці, схеми, графіки, діаграми тощо. Перелік використаних джерел (не менше 7 позицій) оформляється згідно з діючими правилами. У творчій роботі мають бути обов'язково викладені авторські висновки та пропозиції.

ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ

Підсумковий контроль засвоєння знань слухачів з дисципліни "Керівництво та лідерство на публічній службі" здійснюється у формі усного опитування відповідно до орієнтовного переліку питань, що наведені нижче.

Орієнтовний перелік питань для підсумкового контролю

1. Поняття "керівництво", "лідерство", "керівник", "лідер", їх основні характеристики.
2. Спільне та відмінне між керівником та лідером.
3. Особливості керівництва та лідерства на публічній службі.
4. Поняття "влада", "вплив", "авторитет", "імідж", їх зв'язок з керівництвом і лідерством.
5. Авторитет та імідж керівника в органі публічної влади.
6. Міжособистісні ролі керівника у органі публічної влади.
7. Інформаційні ролі керівника у органі публічної влади.
8. Ролі керівника у органі публічної влади, пов'язані з прийняттям рішень.
9. Представницька, стратегічна та кадрова функції лідера у організації або групі.
10. Харизматична та контрольна функції лідера у організації або групі.
11. Мотиваційна та експертна функції лідера у організації або групі.
12. Умови успішного лідерства керівника.
13. Типологія лідерства М.Вебера.
14. Порівняльна характеристика традиційного, харизматичного і раціонально-легального лідерства.
15. Типологія лідерства Г.Лассуелла.
16. Лідерство як центр групових процесів;
17. Лідерство як прояв особистих рис;
18. Лідерство як мистецтво досягнення згоди;
19. Лідерство як дія і поведінка;
20. Лідерство як інструмент досягнення цілей;
21. Лідерство як взаємодія;
22. Лідерство як вміння переконувати;
23. Лідерство як здійснення впливу;
24. Лідерство як відносини влади;
25. Лідерство як диференціація ролей;
26. Лідерство як ініціація або введення структури.
27. Політичне лідерство: загальна характеристика.
28. Основні типи політичних лідерів.
29. Управлінське лідерство: загальна характеристика.
30. Політичне та управлінське лідерство: спільне та відмінне.
31. Харизматична теорія лідерства ("теорія рис").
32. Особистісні риси, що свідчать про високий лідерський ресурс особистості.

33. Шість основних характеристик, притаманних харизматичному лідеру, за М.Гантером.
34. Ситуаційна теорія лідерства.
35. Чинники ситуації, що впливають на лідерство.
36. Групова (синтетична) теорія лідерства.
37. Основні поняття психології управління.
38. Поняття закону психології управління.
39. Закон подолання комплексу неповноцінності.
40. Закон оперантного навчання.
41. Закон непрямого навчання.
42. Закон інваріантності структури діяльності.
43. Закон неадитивного формування професійної діяльності.
44. Закон невизначеності відгуку.
45. Закон підвищення потреб в онтогенезі.
46. Закон ієрархічної будови мотиваційної сфери.
47. Закон оптимуму мотивації.
48. Закон персональних відстаней.
49. Закон неадекватності відображення людини людиною.
50. Врахування законів психології управління в діяльності керівників у органах публічної влади.
51. Поняття принципу психології управління.
52. Принцип єдності свідомості й діяльності.
53. Принцип гуманізму.
54. Принцип активності.
55. Принцип гласності.
56. Принцип співвідношення повноважень та відповідальності.
57. Принцип зворотного зв'язку.
58. Принцип єдиноначальності.
59. Принцип делегування повноважень.
60. Принцип діапазону керівництва.
61. Врахування принципів психології управління керівниками у органах публічної влади.
62. Поняття стилю лідерства.
63. Авторитарний стиль лідерства, його переваги та недоліки.
64. Демократичний стиль лідерства, його переваги та недоліки.
65. Ліберальний стиль лідерства, його переваги та недоліки.
66. Авторитарний і демократичний стиль лідерства: порівняльна характеристика.
67. Ліберальний і демократичний стиль лідерства: порівняльна характеристика.
68. Можливості застосування та умови дієвості авторитарного стилю лідерства у публічному управлінні.
69. Можливості застосування та умови дієвості демократичного стилю лідерства у публічному управлінні.
70. Можливості застосування та умови дієвості ліберального стилю

- лідерства у публічному управлінні.
71. Чотири стилі лідерства Р.Лікерта.
 72. "Управлінська ґратка" Р.Блейка і Дж.Мутон.
 73. Ситуаційна модель лідерства Ф.Фідлера.
 74. Підхід Т.Мітчела і Р.Хауса "шлях – мета".
 75. Теорія життєвого циклу П.Херсі та К.Бланшара.
 76. Модель прийняття рішень В.Врума-Ф.Їтона.
 77. "Матриця фон Манштейна".
 78. Поняття мотиву та мотивації.
 79. Основні групи мотивів трудової діяльності.
 80. Мотиви та стимули.
 81. Потреби, інтереси та цінності як джерело формування мотивів.
 82. Мотивація як внутрішня характеристика людини.
 83. Процес формування мотивації у людини.
 84. Мотивація як функція управління.
 85. Основні етапи здійснення мотивації як функції управління.
 86. Змістовні та процесуальні теорії мотивації: загальна характеристика.
 87. Теорія потреб Абрахама Маслоу.
 88. Теорія потреб Михайла Туган-Барановського.
 89. Теорія набутих потреб Девіда МакКлелланда.
 90. Теорія існування, зв'язку та зростання Клейтона Альдерфера.
 91. Теорія двох чинників Фредеріка Герцберга.
 92. Теорія очікувань Віктора Врума.
 93. Теорія справедливості Джона Адамса.
 94. Теорія Лімана Портера - Едварда Лоулера.
 95. Поняття методу мотивації.
 96. Основні групи методів мотивації.
 97. Методи мотивації через прямі грошові винагороди.
 98. Методи мотивації через непрямі грошові винагороди.
 99. Методи мотивації через негрошові винагороди, пов'язані з умовами праці (робочим середовищем).
 100. Методи мотивації через негрошові винагороди, пов'язані з характером та змістом праці.
 101. Негативна мотивація працівників.
 102. Механізми мотивації на публічній службі.
 103. Особливості формування дієвої системи мотивації працівників органу публічної влади.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Основні джерела

6. Адаир Д. Психология лидерства / Д. Адаир. – М. : Эксмо, 2007. – 352 с.
7. Бендер П. У. Лидерство изнутри / П. У. Бендер, Э. Хеллман ; пер. с англ. Е. А. Бакушева. – Мн. : Попурри, 2005. – 304 с.
8. Дафт Р. Л. Уроки лидерства / Р. Л. Дафт. – М. : Эксмо, 2008. – 480 с.
9. Державна служба : підручник : у 2 т. / редкол.: Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) та ін. - К. : Одеса : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 372 с.
10. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 6 : Державна служба. – 2011. – 524 с.
11. Корнієнко В. О. Ефективність політичного лідера: критерії та механізми реалізації в сучасній Україні : монографія / В. О. Корнієнко, І. Д. Похило. – Вінниця : ВНТУ, 2009. – 140 с.
12. Кукуленко-Лук'янець І. В. Психологія управління : навч.-метод. посіб. / І. В. Кукуленко-Лук'янець. – Черкаси : ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2012. – 140 с.
13. Михненко А. М. Лідерство та управлінська еліта : навч. посіб. / А. М. Михненко, Н. Т. Гончарук, Е. М. Макаренко. – К. : НАДУ, 2011. – 292 с.
14. Нечипоренко В. С. Социальное лидерство и управленческая элита : учеб. наглядное пособ. / В. С. Нечипоренко, Т. П. Вернигорова. – М. : Изд-во РАГС, 2010. – 166 с.
15. Пахарев А. Д. Політичні інститути і процеси в сучасній Україні : навч. посіб. / А. Д. Пахарев. – К. : Ін-т політ. і етнонац. досліджень ім. І.Ф. Кураса НАН України, 2011. – 182 с.
16. Політичне лідерство: навч. посіб. / за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко. – К. : НАДУ, 2013. – 300 с.
17. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів ; за заг. ред. І. Ібрагімової. – К. : Проект "Реформа управління персоналом на державній службі в Україні", 2012. – 400 с.
18. Ходаківський Є. І. Психологія управління : підруч. / Є. І. Ходаківський, Ю. В. Богоявленська, Т. П. Грабар. – 3-є вид. перероб. та доп. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 664 с.
19. Щербинина Н. Г. Теории политического лидерства : учеб. пособ. / Н. Г. Щербинина. – М. : Весь мир, 2004 – 184 с.

Додаткові джерела

1. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления : учебник / Г. В. Атаманчук. – М. : Омега-Л, 2010. – 525 с.
2. Бакуменко В. Д. Державне управління : курс лекцій / В. Д. Бакуменко, Д. І. Дзвінчук, О. С. Поважний. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2011. – 536 с.
3. Блондель Ж. Политическое лидерство: путь к всеобъемлющему анализу /

- Ж. Блондель ; пер. с англ. – М. : Российская академия управления, 1992. – 135 с.
4. Вебер М. Избранные произведения / М. Вебер ; пер. с нем. ; сост., общ. ред. и послесл. Ю. Н. Давыдова ; предисл. П. П. Гайденоко. – М. : Прогресс, 1990. – 808 с.
 5. Державне управління : підручник : у 2 т. / ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) та ін. – К. : Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 564 с.
 6. Евтихов О. В. Стратегии и приемы лидерства: теория и практика / О. В. Евтихов. – СПб. : Речь, 2007. – 238 с.
 7. Захарова Л. Н. Психология управления : учеб. пособ. / Л. Н. Захарова. – М. : Логос, 2012. – 376 с.
 8. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер с англ. – М. : Дело, 2005. – 720 с.
 9. Політика в особах: Політичне лідерство на постсоціалістичному просторі: національний і регіональний контексти / за заг. ред. Ф. М. Рудича. – К. : Парламент. вид-во, 2008. – 352 с.
 10. Психология лидерства : хрестоматия / сост. К. В. Сельченко. – Мн. : Харвест, 2004. – 368 с.
 11. Розанова В. А. Психология управления : учеб. пособ. / В. А. Розанова. – М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1999. – 352 с.
 12. Сурай І. Г. Формування та розвиток еліти в державному управлінні: історія, методологія, практика : монографія / І. Г. Сурай. – К. : ЦП "КОМПРИНТ", 2012. – 332 с.
 13. Урбанович А. А. Психология управления : учеб. пособ. / А. А. Урбанович. – Мн. : Харвест, 2003. – 640 с.
 14. Якубовська С. С. Психологія управління : навч. посіб. / С. С. Якубовська. – Рівне : НУВГП, 2010. – 360 с.

Інтернет-ресурси

1. Законодавство України. – <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?user=a>
2. Національна академія державного управління при Президентіві України. – <http://www.academy.gov.ua>
3. Національне агентство України з питань державної служби. – <http://www.nads.gov.ua>
4. Президент України. Офіційне інтернет-представництво. – <http://www.president.gov.ua>
5. Реформи в Україні. Реформа державного управління. – <http://reforms.in.ua/ua/reformy/reforma-derzhavnogo-upravlinnya>
6. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. – <http://www.kmu.gov.ua/control>
7. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського союзу. – <http://www.center.gov.ua>

Навчальне видання

КЕРІВНИЦТВО ТА ЛІДЕРСТВО НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

Немирівська Олена Яківна

Методичні рекомендації

В авторській редакції

Підписано до друку __.01.2019 р.

Формат 60x84/16. Друк офсетний. Папір офсетний.

Гарнітура Times. Обл-вид. арк. ____.

Умов. друк. арк. ____ . Наклад 100 прим.

Віддруковано у типографії «ПП«КП»УкрСІЧ» з оригіналів авторів.
02660, Київ, вул. Магнітогорська, 1, оф. 216, тел. 224-58-24