

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Національний авіаційний університет**  
**Навчально-науковий інститут неперервної освіти**  
**Кафедра публічного управління та адміністрування**

УЗГОДЖЕНО

Директор ННЦНО

Артем СЛЮНЯЄВ

« 28 » 09 2022 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з навчальної роботи

Анатолій ПОЛУХІН

« 13 » 12 2022 р.



Система менеджменту якості

**РОБОЧА ПРОГРАМА**  
**навчальної дисципліни**  
**«Лідерство та управлінська еліта»**

Галузь знань: 28 «Публічне управління та адміністрування»


Спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»

Освітньо-професійна програма: «Публічне управління та адміністрування»

Форма навчання	Сем.	Усього (год. / кредитів ECTS)	ЛКЦ	ПР.З	Л.З	СРС	ДЗ / РГР / К.р.	КР / КП	Форма сем. контролю
Денна	6	120/4,0	34	17	–	69	-	-	Диф. залік 6 с.
Заочна	6, 7	120/4,0	8	4	–	108	(1) КР (д) 7с.	-	Диф. залік 7 с.

Індекс: НБ – 11 - 281/21-3.9

НБ – 11 - 281з/21-3.9

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Лідерство та управлінська еліта»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 17.05 (39)–01-2022
		стор. 2 з 12	

Робочу програму навчальної дисципліни «Лідерство та управлінська еліта» розроблено на основі освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування», навчальних та робочих навчальних планів № НБ – 11 - 281/21, № РБ – 11 - 281/22, № НБ – 11 - 281з/21, № РБ – 11 - 281з/22, підготовки здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» та відповідних нормативних документів.

Робочу програму розробила:

доцент кафедри, к.держ.упр., доцент Кушур Галина НЕСТЕРЕНКО

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні випускової кафедри освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування», спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» – кафедри публічного управління та адміністрування, протокол № 1 від «25» 08 2022 р.

Гарант освітньо-професійної програми Гоголь /Тетяна ГОГОЛЬ

Завідувач кафедри Мельничук / Лариса МЕЛЬНИЧУК /

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні науково-методично-редакційної ради Навчально-наукового інституту неперервної освіти, протокол № 01 від «07» 09 2022 р.

Голова НМРР Грущинська / Наталія ГРУЩИНСЬКА /

Рівень документа – 3Б

Плановий термін між ревізіями – 1 рік

**Контрольний примірник**



## ЗМІСТ

<b>Вступ</b> .....	4
<b>1. Пояснювальна записка</b> .....	4
1.1. Місце, мета, завдання навчальної дисципліни.....	4
1.2. Результати навчання, які дає досягнути навчальна дисципліна .....	4
1.3. Компетентності, які дає можливість здобути навчальна дисципліна.....	5
1.4. Міждисциплінарні зв'язки.....	5
<b>2. Програма навчальної дисципліни</b> .....	5
2.1. Зміст навчальної дисципліни.....	5
2.2. Модульне структурування та інтегровані вимоги до кожного модуля.....	5
2.3. Тематичний план.....	7
2.4. Завдання на контрольну (домашню) роботу (ЗФН).....	8
2.5. Перелік питань для підготовки підсумкової контрольної роботи.....	8
<b>3. Навчально-методичні матеріали з дисципліни</b> .....	8
3.1. Методи навчання .....	8
3.2. Рекомендована література (базова і допоміжна) .....	9
3.3. Інформаційні ресурси в Інтернет .....	10
<b>4. Рейтингова система оцінювання набутих здобувачем вищої освіти знань та вмінь</b> .....	10



## ВСТУП

Робоча програма (РП) навчальної дисципліни «Лідерство та управлінська еліта» розроблена на основі Методичних рекомендацій до розроблення і оформлення робочої програми навчальної дисципліни денної та заочної форм навчання, затверджених наказом ректора від 29.04.2021 № 249/од, та відповідних нормативних документів.

### 1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

#### 1.1. Місце, мета, завдання навчальної дисципліни.

**Місце:** дисципліна «Лідерство та управлінська еліта» є важливою складовою формування профілю фахівця у галузі публічного управління та адміністрування і належить до циклу вибіркових дисциплін підготовки здобувачів вищої освіти ступеня бакалавра спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

**Метою навчальної дисципліни** є оволодіння здобувачами вищої освіти теоретичних уявлень про основні поняття та категорії лідерства, функції та механізми діяльності державно-управлінських еліт, сучасного прояву лідерства та владно-управлінської еліти в системі державного управління України, формування уміння застосування сучасних теорій, концепцій, принципів, методів та моделей командної роботи та лідерства на публічній службі.

#### **Завданнями навчальної дисципліни є:**

- отримання знань щодо теорії лідерства, сучасного прояву лідерства та владно-управлінської еліти;
- формування і розвиток умінь адміністративної діяльності на публічній службі на основі застосування сучасних теорій, концепцій, принципів, методів та моделей командної роботи та лідерства на публічній службі;
- набуття та розвиток навичок комунікативної компетентності, етичних норм, психологічних прийомів та засобів ділової комунікації.

#### 1.2. Результати навчання, які дає можливість досягти навчальна дисципліна.

(ПРН 6) Знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування.

(ПРН 12) Уміти налагодити комунікацію між громадянами та органами державної влади і місцевого самоврядування.

(ПРН 14) Уміти корегувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов.

(ПРН18) Вміти здійснювати професійну діяльність з дотриманням правил поведінки публічного службовця



### **1.3. Компетентності, які дає можливість здобути навчальна дисципліна.**

(ЗК 2) Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

(ЗК 6) Здатність працювати в команді.

(ЗК 12) Навички міжособистісної взаємодії

(ФК 1) Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів

(ФК 13) Здатність виробляти рішення з питань організації публічної служби, роботи органів публічної влади.

**1.4. Міждисциплінарні зв'язки:** Навчальна дисципліна «Лідерство та управлінська еліта» базується на знаннях таких дисциплін, як «Вступ до публічного управління та адміністрування», «Управління людськими ресурсами на державній службі». Отримані знання можуть бути використані при підготовці кваліфікаційної роботи та практичної діяльності, пов'язаної з публічним управлінням.

## **2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **2.1. Зміст навчальної дисципліни**

Навчальний матеріал дисципліни структурований за модульним принципом та складається з одного навчального модуля № 1 «Основи лідерства та теорія еліт в публічному управлінні», який є логічною завершеною, відносно самостійною, цілісною частиною навчальної дисципліни.

### **2.2. Модульне структурування та інтегровані вимоги до модулів**

*Модуль №1 «Основи лідерства та теорія еліт в публічному управлінні»*

#### **Інтегровані вимоги до модуля №1**

##### знати:

- понятійний апарат у сфері лідерства та теорії еліт в публічному управлінні;
- особистісно-професійні якості комунікативної компетентності лідера, етико-психологічні засади ділових комунікацій;
- ознайомлення з кращими зарубіжними практиками з розвитку лідерства

##### вміти:

- аргументувати організаційно-функціональні та соціально-психологічні основи лідерства на публічній службі;
- розробляти профілі компетенцій лідерства на публічній службі.





## **Тема 1. Основні підходи до вивчення й розуміння поняття еліти, принципи її діяльності.**

Підходи до поняття «еліта». Якісні показники еліти. Типи еліт. Особливості політичної, економічної, мистецької та інших складових національної політичної еліти. Рівні правлячої еліти. Особливості адміністративно-бюрократичної еліти. Характеристика правлячої та опозиційної еліти.

## **Тема 2. Сутність та структура владно-управлінської еліти.**

Значення владно-управлінської еліти для розвитку суспільства, її місце в ньому. Ціннісний і функціональний підходи до визначення владно-управлінської еліти. Завдання і загальна характеристика еліти в межах цих підходів. Ознаки владно-управлінської еліти. Формальна структура владно-управлінської еліти. Структура еліти за неформальними критеріями.

## **Тема 3. Світовий досвід формування й розвитку еліти в публічному управлінні**

Вплив глобалізаційних процесів на формування світових еліт. Інституціоналізація лідерства в сучасних умовах: кращі міжнародні практики. Стандарти Європейського Союзу щодо адміністративно-політичної еліти. Світовий досвід формування й розвитку еліти (політичної та адміністративно-управлінської) в державному управлінні.

## **Тема 4. Правляча еліта сучасної України, її сутнісні ознаки.**

Етапи становлення і процес трансформації еліти у незалежній Україні. Феномен адміністративно-економічних кланів. Фрагментарність української еліти. Основні сучасні риси політичної еліти України. Стилі життя правлячої еліти. Процес становлення і подальшого формування регіональних еліт. Специфіка взаємовідносин центральної і регіональної влади. Принципи і механізми формування сучасної регіональної еліти.

## **Тема 5. Сучасна адміністративно-управлінська еліта**

Сутність адміністративно-управлінської еліти. Управлінська та організаційна культури адміністративно-управлінської еліти. Цінності та соціальна відповідальність адміністративно-управлінської еліти.

## **Тема 6. Феномен лідерства у сфері публічного управління та адміністрування**

Лідерство як управлінський феномен. Сутнісні ознаки лідерства та керівництва. Сучасні концепції лідерства. Еволюція підходів до класифікації теорій лідерства. Особистісний, психоаналітичний, ситуативний, поведінковий та інші підходи. Специфіка лідерства у сфері публічного управління та адміністрування. Світовий та вітчизняний досвід функціонування шкіл лідерства.

## **Тема 7. Суть, природа та психологічні особливості політичного лідера.**

Природа політичного лідерства. «Теорія героїв» та «теорія рис». Концепція «харизми» політичного лідера. Сучасні підходи до визначення проблеми іміджу політичного лідерства. Позитивні та негативні риси політичного іміджу лідера, механізми його формування. Особливості



національного лідерства в умовах демократичного суспільства. Механізми формування іміджу національного лідера.

### **Тема 8. Функції та класифікації політичного лідерства**

Функції політичних лідерів в умовах кризової ситуації. Функції політичних лідерів в умовах відносної стабільності суспільства:

новаторська функція, комунікативна функція, організаторська функція, координаційна функція, інтегративна функція, функція легітимації. Формальне і неформальне політичне лідерство

### **Тема 9. Загальні підходи до типології політичних лідерів**

Організаційне, командне та трансформативне лідерство. Конструктивні та деструктивні чинники, що впливають на розвиток лідерства. Запровадження принципів організаційного, командного та трансформативного лідерства в професійну діяльність публічних службовців.

### **Тема 10. Політичне лідерство в Україні.**

Підходи до визначення «політичного лідерства» в Україні. Особливості формування політичного лідерства в сучасній Україні. Шляхи рекрутування українських політичних лідерів. Регіональні особливості формування політичних лідерів України. Політичний портрет ідеального національного політичного лідера України. Перспективи становлення інституту політичного лідерства в Україні.

### **Тема 11. Профіль компетенцій лідерства.**

Сфера дії профілів компетенцій лідерства. Розроблення профілів компетенцій лідерства у публічній службі. Моделювання кластеру лідерських якостей. Розвиток лідерського потенціалу. Відбір і характеристика лідерських якостей. Обов'язкові якості лідера.

### **Тема 12. Гендерні аспекти політичного лідерства**

Проблеми гендерної реалізації в контексті політичного лідерства. Гендерні аспекти функціонування українського парламенту. Шляхи забезпечення гендерного балансу та представництва у прийнятті державно-управлінських рішень: міжнародний та вітчизняний досвід.

## **2.3. Тематичний план.**

№ пор	Назва теми (тематичного розділу)	Обсяг навчальних занять (год.)							
		Денна форма навчання				Заочна форма навчання			
		Усього	Лекції	Лаб./прак. заняття	СРС	Усього	Лекції	Лаб./прак. заняття	СРС
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Модуль №1 «Основи лідерства та теорія еліт в публічному управлінні»</b>									
1.1	Основні підходи до вивчення й розуміння поняття еліти, принципи її діяльності	<b>6 семестр</b>				<b>6 семестр</b>			
		9	2	2	5	6	2	-	4



1.2	Сутність та структура владно-управлінської еліти	12	2 2	2	6	4	-	-	4
1.3	Світовий досвід формування й розвитку еліти в публічному управлінні	7	2	-	5	4	-	-	4
1.4	Правляча еліта сучасної України, її сутнісні ознаки	10	2	2	6	7	2	-	5
1.5	Сучасна адміністративно-управлінська еліта	11	2 2	2	5	4	-	-	4
1.6	Феномен лідерства у сфері публічного управління та адміністрування	12	2 2	2	6	5	-	-	5
1.7.	Суть, природа та психологічні особливості політичного лідера.	7	2	-	5	<b>7 семестр</b>			
						14	2	-	12
1.8	Функції та класифікації політичного лідерства	12	2 2	2	6	14	-	2	12
1.9	Загальні підходи до типології політичних лідерів	7	2	-	5	13	-	-	13
1.10	Політичне лідерство в Україні	12	2 2	2	6	14	2	-	12
1.11	Профіль компетенцій лідерства	9	2	2	5	14	-	1	12
1.12	Гендерні аспекти політичного лідерства	8	2	-	6	12	-	-	12
1.13	Модульна контрольна робота / Підсумкова контрольна робота	4	-	1	3	2	-	1	1
1.14	Контрольна (домашня) робота (ЗФН)	-	-	-	-	8	-	-	8
	<b>Усього за модулем</b>	<b>120</b>	<b>34</b>	<b>17</b>	<b>69</b>	<b>120</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>108</b>
	<b>Усього за навчальною дисципліною</b>	<b>120</b>	<b>34</b>	<b>17</b>	<b>69</b>	<b>120</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>108</b>

#### 2.4. Завдання на контрольну (домашню) роботу (ЗФН)

Контрольна (домашня) робота (ЗФН) з дисципліни виконується з метою закріплення та поглиблення теоретичних знань та вмінь, набутих здобувачами вищої освіти у процесі засвоєння навчального матеріалу з дисципліни, систематизація отриманих знань у процесі самостійної підготовки у міжсесійний період.

Виконання, оформлення та захист контрольної роботи здійснюється здобувачами вищої освіти в індивідуальному порядку відповідно до методичних рекомендацій.

#### 2.5. Перелік питань для підготовки до підсумкової контрольної роботи

Перелік питань та зміст завдань для підготовки до підсумкової контрольної роботи розробляються провідним викладачем кафедри відповідно до робочої програми, затверджується на засіданні кафедри та доводиться до відома здобувачів вищої освіти.





### **3. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ З ДИСЦИПЛІНИ**

#### **3.1. Методи навчання**

При вивченні навчальної дисципліни використовуються наступні методи навчання:

- словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог);
- наочні (демонстрація, ілюстрація);
- практичні (ділові ігри, ситуаційні вправи, рішення задач тощо).

Також для активізації навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти під час вивчення даної навчальної дисципліни використовуються такі навчальні технології як робота в малих групах, семінар-дискусія, рольова гра тощо.

#### **3.2. Рекомендована література**

##### **Базова література**

3.2.1. Елітознавство: підручник / за заг. ред. В.А. Гошовської. Київ : НАДУ, 2013. 268 с.

3.2.2. Ірхін Ю. Б. Діагностика та розвиток професійних управлінських і лідерських здібностей державних службовців і службовців органів місцевого самоврядування в Україні : навч. посіб. за заг. ред. проф. Ю. В. Ковбасюка і проф. В. Л. Федоренка. К. : Вид-во «Ліра-К», 2015. 114 с.

3.2.3. Кремень В. Г. Еліта: витоки, сутність, перспектива. К.: Знання України, 2011. 527 с.

3.2.4. Пірен М. Лідерство: сутність та реалізація в українському суспільстві: навч. посіб. К.: Ун-т «Україна». 2012. 232 с.

3.2.5. Політичне лідерство : навч. посіб. / авт. кол. ; за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко. К. : НАДУ, 2013. 300 с.

3.2.6. Сергєєва Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. За наук. ред. Л. М. Сергєєвої. Івано-Франківськ: «Лілея, НВ», 2015. 296 с.

3.2.7. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник / О. Г. Романовський, Т.В. Гура, А.Є. Книш, В.В. Бондаренко. Харків, 2017. 100 с.

##### **Допоміжна література**

3.2.8. Гапоненко А. Інститут політичного лідерства як передумова демократизації політичної системи України. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Том 22. № 28 (2020). URL: <https://sj.npu.edu.ua/index.php/pnspd/article/view/865>

3.2.9. Грищенко І.М. Феномен лідерства в системі місцевого самоврядування: теорія, методологія, практика : монографія. К. : НАДУ. 2016. 320 с.

3.2.10. Нестеренко Г. П., Кучер О. В. Лідерство у системі державної служби в умовах трансформаційних змін. Економіка та держава: серія Публічне управління. 2019. № 4. С.62-66.



3.2.11. Публічне управління як системне суспільне явище: підручник / за заг. ред. д.і.н., професора кафедри Михненко А. М., д.е.н., професора кафедри Грущинської Н. М. Київ: НАУ, 2019. 516 с.

3.2.12. Секунова Ю.В., Товкун І.І. Політичне лідерство в Україні : жіночий аспект. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Історичні науки. Том 30 (69). № 4 (2019). URL: [http://www.hist.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/4\\_2019/4\\_2019.pdf#page=75](http://www.hist.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/4_2019/4_2019.pdf#page=75)

### Інтернет-ресурси

3.3.1. <http://www.rada.gov.ua/> – Верховна Рада України

3.3.2. <http://www.experts.in.ua/> – Всеукраїнська експертна мережа

3.3.3. <http://www.kmu.gov.ua/> – Кабінет Міністрів України

3.3.4. <http://www.nads.gov.ua> – Національне агентство України з питань державної служби

3.3.5. <http://www.president.gov.ua/> – Президент України

3.3.6. [www.lib.nau.edu.ua/main/](http://www.lib.nau.edu.ua/main/) – Науково-технічна бібліотека Національного авіаційного університету

## 4. РЕЙТИНГОВА СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАБУТИХ ЗДОБУВАЧАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗНАНЬ ТА ВМІНЬ

4.1. Оцінювання окремих видів виконаної здобувачами вищої освіти навчальної роботи здійснюється в балах відповідно до табл.4.1.

Таблиця 4.1

Вид навчальної роботи	Мак кількість балів	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
<b>Модуль № 1 «Основи лідерства та теорія еліт в публічному управлінні»</b>		
Виконання практичних завдань: обговорення дискусійних питань, презентація повідомлень, виконання аналітико-дослідницьких завдань, розв'язання ситуаційних завдань	56. x 12=70	30
Контрольна (домашня) робота	-	40
<i>Для допуску до виконання модульної контрольної роботи здобувач вищої освіти має набрати не менше</i>	42	-
Виконання модульної контрольної роботи/підсумкова семестрова робота	30	30
<b>Усього за модулем №1</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Усього за дисципліною</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

4.1. Залікова рейтингова оцінка визначається (в балах та за національною шкалою) за результатами виконання всіх видів навчальної роботи протягом семестру.

4.2. Виконані види навчальної роботи зараховуються здобувачу вищої освіти, якщо він отримав за них позитивну рейтингову оцінку.



4.3. Сума рейтингових оцінок, отриманих за окремі види виконаної навчальної роботи, становить модульну рейтингову оцінку.

4.4. Підсумкова семестрова рейтингова оцінка дорівнює модульній рейтинговій оцінці.

4.5. Підсумкова семестрова рейтингова оцінка в балах, за національною шкалою та шкалою ECTS заноситься до заліково-екзаменаційної відомості, навчальної картки та залікової книжки студента, наприклад, так: **92/Відм./А, 87/Добре/В, 79/Добре/С, 68/Задов./D, 65/Задов./Е** тощо.

4.6. Підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни дорівнює підсумковій семестровій рейтинговій оцінці. Зазначена підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни заноситься до Додатку до диплома.



Система менеджменту якості.  
Робоча програма  
навчальної дисципліни  
«Лідерство та управлінська еліта»

Шифр  
документа

СМЯ НАУ  
РП 17.05 (39)–01-2022

стор. 12 з 12

(Ф 03.02 – 01)

### АРКУШ ПОШИРЕННЯ ДОКУМЕНТА

№ прим.	Куди передано (підрозділ)	Дата видачі	П.І.Б. отримувача	Підпис отримувача	Примітки
1	03.02	13.12.22	Редоренко К.А.		

(Ф 03.02 – 02)

### АРКУШ ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ДОКУМЕНТОМ

№ пор.	Прізвище ім'я по батькові	Підпис ознайомленої особи	Дата ознайомлення	Примітки

(Ф 03.02 – 04)

### АРКУШ РЕЄСТРАЦІЇ РЕВІЗІЇ

№ пор.	Прізвище ім'я по батькові	Дата ревізії	Підпис	Висновок щодо адекватності

(Ф 03.02 – 03)

### АРКУШ ОБЛІКУ ЗМІН

№ змін	№ листа (сторінки)				Підпис особи, яка внесла зміну	Дата внесення зміни	Дата введення зміни
	Зміненого	Заміненого	Нового	Анульованого			

(Ф 03.02 – 32)

### УЗГОДЖЕННЯ ЗМІН

	Підпис	Ініціали, прізвище	Посада	Дата
Розробник				
Узгоджено				
Узгоджено				
Узгоджено				