

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ**

**ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБІНСЬКОГО**

**ФАКУЛЬТЕТ ПРАВА, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА  
АДМІНІСТРУВАННЯ**

**КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

з основ публічного управління та адміністрування на тему:  
**«Лідерство в органах публічної влади»**

**Здобувача 4 курсу АПУА групи**

Освітньої програми: Публічне управління та  
адміністрування

Спеціальності: 281 Публічне управління та адміністрування

Галузі знань: 28 Публічне управління та адміністрування

Ступеня вищої освіти: бакалавр

**Котигороха Андрія Леонідовича**

Використання чужих ідей, результатів і текстів мають  
посилання на відповідне джерело

\_\_\_\_\_  
(підпис) (ініціали, прізвище)

Науковий керівник:

Кандидат наук з державного управління

**Заболотний Андрій Володимирович**

Національна шкала: \_\_\_\_\_

Кількість балів: \_\_\_\_\_ Оцінка ECTS \_\_\_\_\_

Члени комісії:

\_\_\_\_\_  
Підпис

\_\_\_\_\_  
(Прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_  
Підпис

\_\_\_\_\_  
(Прізвище та ініціали)

**Вінниця – 2024**



## ЗМІСТ

|   |    |
|---|----|
| ВСТУП.....  | 5  |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЛІДЕРСТВА .....   | 8  |
| 1.1. Узагальнення досліджень лідерства у працях вітчизняних учених.....   | 8  |
| 1.2. Огляд та систематизація теорій лідерства.....  | 11 |
| РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЛІДЕРСТВА ТА УПРАВЛІНСЬКИХ КОМУНІКАЦІЙ В СИСТЕМІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....            | 20 |
| 2.1. Поліваріантність підходів до визначення сутності лідерства.....  | 20 |
| 2.2. Декомпозиція лідерства для виявлення його істотних ознак в системі органів публічної влади.....                    | 28 |
| РОЗДІЛ 3. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ КОМУНІКАЦІЙ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....  | 36 |
| 3.1. Сутність та особливості застосування лідерами PR в публічному управлінні.....                                      | 36 |
| 3.2. Форми комунікацій у публічному управлінні.....   | 44 |
| 3.3. Налагодження системи моніторингу запитів громадськості на державні рішення щодо вирішення суспільних проблем ..... | 51 |
| ВИСНОВКИ.....   | 56 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....   | 60 |

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Впорядкований розвиток зв'язків з громадськістю передбачає наявність регулюючих впливів, заснованих на багаторівневій системі управління. Ефективна адміністративна система є важливою конкурентною перевагою країни, передумовою для сталого розвитку та умовою демократичного управління, заснованого на принципах верховенства права [1], але ефективність їх функцій багато в чому залежить від професійної компетентності, наявності відповідної кваліфікації та необхідних навичок керівників державних установ різного рівня. Позитивні зміни, необхідні різними сферами управління, неможливі без інноваційних бачень, талантів і обов'язків, які лідер-менеджер повинен реалізувати в сучасній діяльності, і завдяки його лідерським якостям можна забезпечити виконання завдань, поставлених перед державними службовцями з точки зору здійснення реформ, формування реформ. адміністративна культура, оптимізація процесів управління і підвищення рівня людського капіталу. На жаль, існуюча законодавча база не сприяє розвитку лідерства в держслужбовців, існує декомунізація між організацією функцій адміністративної системи і проявом лідерських якостей в державних установах. Він передбачає впровадження сучасних вимог до системи управління державними установами в галузі розвитку лідерських якостей відповідно до вимог ефективного досягнення важливих соціально-економічних цілей держави і суспільства.

Публічне управління як соціальний феномен добре усвідомлює необхідність встановлення і підтримки стабільних комунікаційних зв'язків між своїми суб'єктами і об'єктами, використання спеціальних засобів обміну інформацією, за допомогою яких процес декомунізації гарантований і реалізується безпосередньо. Комунікація є невід'ємним компонентом управлінської діяльності в цілому і управління зокрема. Зрештою, потреба у спілкуванні та підтримці впливає із суті управління як навмисного впливу на досягнення соціально значущих та соціально визначених цілей і забезпечує

наступне: потреба у спілкуванні та підтримці. Обов'язкове визнання цієї потреби суб'єктами управління, а також організація і координація комунікаційної діяльності цих суб'єктів.

Проблематика, пов'язана із сучасними підходами до лідерства в органах публічної влади, розглядалася у власних працях вітчизняних і зарубіжних вчених, а саме: Л. Андерсена, Д. Келліса, Л. Колесник, О. Карпенко, Д. Оразі, Т. Офіцерова, Л. Таммерса, В. Толкованова, П. Хаїтова, Дж. Шварца, О.Лазора, А.Заболотного, та ін. Незважаючи на значну увагу науковців до цих питань, процеси модернізації публічного управління вимагають подальших досліджень, пов'язаних із розвитком лідерства в органах публічної влади.

**Метою роботи** є дослідження лідерства в органах публічної влади.

Відповідно до мети, у роботі потрібно вирішити низку **завдань**:

- З'ясувати узагальнення досліджень лідерства у працях вітчизняних учених;
- провести огляд та систематизація теорій лідерства;
- надати поліваріантність підходів до визначення сутності лідерства;
- виявити декомпозицію лідерства для виявлення його істотних ознак в системі органів публічної влади;
- обґрунтувати сутність та особливості комунікації з громадськістю у публічному управлінні;
- дослідити форми комунікацій у публічному управлінні;
- зазначити налагодження системи моніторингу запитів громадськості на державні рішення щодо вирішення суспільних проблем.

**Об'єктом дослідження** є явище лідерства.

**Предмет дослідження** – їх функціонування в публічному управлінні.

Для рішення поставлених завдань були використані такі підходи й **методи дослідження**: теоретичні – аналіз, узагальнення, порівняння, систематизація наукових джерел та нормативних документів для з'ясування стану розробленості проблеми дослідження у вітчизняній, зарубіжній літературі; практичні – спостереження.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у можливості використання у викладанні курсів з організації публічного управління.

**Структура роботи** відповідає її темі та меті. Це вступ, три розділи, висновки та список використаних джерел.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЛІДЕРСТВА

#### 1.1. Узагальнення досліджень лідерства у працях вітчизняних учених

Дослідники розглядали лідерство по-різному: як з точки зору його особистих детермінант та ситуаційних факторів, так і з точки зору певного типу лідера та особистості.

Не дивно, що тема лідерства є однією з найбільш обговорюваних і обговорюваних у соціальних науках, особливо в психології. <sup>1</sup> вчені намагаються зрозуміти на практиці, теоретично зрозуміти і визначити, що дозволяє людині виділятися серед усіх і бути лідером. Кількість думок про природу лідерства породила багато теорій про це явище.

Серед вітчизняних дослідників проблематикою лідерства займалися такі психологи, як: Г.М. Андреєва, І.П. Волков, Е.А. Ганцева, В.Д. Гончаров, Д.М. Гвішані, Ю.А. Замошкін, І.С. Кон, Я.Л. Коломінський, Е.С. Кузьмін, Б.Д. Паригін, А.В. Петровський, І.С.Полонський, А.Г.Сороковий, Л.І.Уманський та ін.

Низку питань цього напрямку розробляли також українські психологи: О.І. Василькова, Л.М. Карамушка, А.В. Мілош, С.В. Походенко та ін.

Проблема лідерства в соціально-психологічній літературі (за радянських часів) полягає в наступному: він був розроблений на основі діяльнісного підходу, запропонованого О.Леонтьєвим [4], а також описаний в роботах інших провідних діячів психології. Подієвий підхід-це методологічний напрям дослідження, заснований на тематичній категорії заходів. Відповідно до теорії діяльності, це сенсорні, перцептивні, об'єктивні, виконавські, мнемонічні, ментальні, емоційні та інші дії, а також їх структурні компоненти: мотивація, цілі, завдання, методи виконання і дії.

Б. Паригін порушував питання про диференціацію категорій лідерства та керівництва, тоді як у зарубіжній літературі ці поняття переважно використовуються як тотожні. Зокрема, науковець Б. Паригін визначав, що:

етичної поведінки самими лідерами. Основна проблема полягає в здатності балансувати між конкуруючими цінностями, найбільш типовими з яких є:

- Неупереджене прийняття рішень на основі фактичних даних на протипагу політичній ідеології;

- Бюрократія і демократія;

- Послідовність та інновації;

- Підзвітність і готовність ризикувати.

Для лідерів важливо визначити правильні стратегії зменшення конфлікту цінностей і вибрати найбільш ефективний підхід в конкретній ситуації.

2. Їх робота вимагає взаємодії з різними цільовими групами, включаючи політиків, співробітників, зацікавлені сторони та широку громадськість.

Заохочення різноманітності, розвиток відкритого та інклюзивного організаційного середовища не тільки сприяють розробці високоякісних рішень та послуг, але й є важливою передумовою для розвитку інновацій. Однак різноманітність може призвести до конфлікту. Отже, лідер повинен не тільки створювати всеосяжну організацію, але й бути ефективним в управлінні конфліктами.

3. Завдання, яке стоїть перед лідерами, полягає в тому, щоб перетворити політичні цілі на реалістичні та конкретні результати. Лідери впливають за допомогою різних інструментів, таких як спілкування, винагорода та санкції, а також розподіл ресурсів та розвиток організаційних можливостей.

Лідери повинні оточувати себе людьми, які можуть доповнити свої навички та здібності та делегувати свої повноваження. Це вимагає навичок і знань, необхідних для ефективної роботи організації, а також правильного розуміння відсутніх здібностей. Наступним кроком є формування взаєморозуміння і зміцнення довіри до організації. Такий підхід дозволяє співробітникам створювати організацію, мотивовану на спільне досягнення цілей і володіє достатньою автономією для їх реалізації.



4. Розробка та втілення політик потребує співпраці між різними міністерствами та іншими органами виконавчої влади, а також залучення представників бізнесу і громадського сектору.

Розробка політик та їх впровадження зазвичай впливають на численних стейкхолдерів. Завдання лідерів державних організацій полягає у вмінні визначити групи, на які впливають розроблені рішення, та взаємодіяти з ними.

Лідер формує мережеві відносини за трьома напрямками:

- «вниз» по організаційній структурі;
- «вгору» з іншими органами, що є ієрархічно вищими;
- «назовні» - вертикально за межами їх організацій.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артеменко Л.П. Про комунікації в органах державного управління. *Економіка & держава*. 2018. №5. С.25-27.
2. Артим І. Оцінка ефективності комунікацій в державному управлінні. *Ефективність державного управління в контексті становлення громадянського суспільства: Матеріали щоріч. наук.-практ. конф. (22 січня 2019 р.)*. Л: ЛРІДУ УАДУ, 2019. С. 24–27.
3. Бабчинська О.І. Оцінка ефективності комунікацій органів державної влади та місцевого самоврядування. *Інноваційний потенціал соціально-економічного розвитку України в умовах глобалізації : збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції 27-30 березня 2018 року*. Вінниця : Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2018. ч. 1. С.34-39.
4. Бакуменко В. Форми комунікацій у публічному управлінні. 2019. № 1. С. 5-14.
5. Біла-Тіунова Л.Р. Державна служба України. Загальна частина: навчальний посібник. 2020. 511 с.
6. Бойчук М. А. Влада і громадянське суспільство: механізми взаємодії [Текст] : монографія / М. А. Бойчук. К. : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2007. С. 187-190.
7. Бондар В.Д. Комунікації в публічному управлінні. *Світовий та вітчизняний досвід. Університетські наукові записки*, 2019. № 3-4. С. 428-433.
8. Буцька І.О. Планування зустрічей з громадкістю в органах виконавчої влади. *Теорія та практика державного управління*. Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ, 2017. С.142-150
9. Василевська Т.Е. Розвиток людського ресурсу адміністративної реформи в Україні: стан і перспективи: Монографія. К.: Нора-прінт, 2016. 322с.

10. Вишневецький А.В. Застосування моделі та профілів компетентності для управління персоналом в системі державної служби. *Вісник державної служби України*. 2014. № 4. С. 38–44.
11. Войтко С. В. Лідерство та антикризовий менеджмент : підручник. Войтко С. В., Мельниченко А.А. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. 194 с.
12. Взаємодія держави і суспільства в процесах публічної політики: наук. розроб. авт. кол. : С. О. Телешун, І. В. Рейтерович, С. В. Ситник. К. : НАДУ, 2013. С. 23.
13. Воронкова В.Г. Менеджмент у державних організаціях: навч. посіб. К. : Професіонал, 2017. 256с.
14. Гайдученко С.О. Фактори розвитку технології оцінювання в управлінні персоналом державної служби. *Теорія та практика державного управління*. Х. : Магістр, 2013. № 1. С. 393–398.
15. Ганоцька С.О. Стандарти управління органах виконавчої влади. *Економіка & держава*. 2017. №5. С.147-150.
16. Гарбар В. Успішний імідж - запорука успішності функціонування органу державної влади. *Реформування економічної системи України в контексті міжнародного співробітництва*. 2018. Ч. 1. С.187-190.
17. Герман Г. Ю. Комунікації в публічному управлінні. *Статистика України*. 2018. №1. С.72-77.
18. Головатий М.Ф. Політична психологія: підручник для вищих навчальних закладів. М.Ф. Головатий. К.: МАУП, 2016. 397 с.
19. Гончарук Н.Т. Оцінювання керівного персоналу державної служби України. *Вісник державної служби України*. 2017. № 3. С. 34–38.
20. Гончарук Н.Т. Підготовка керівного персоналу у сфері державної служби. *Державне управління в Україні: реалії та перспективи: Зб.наук.пр. НАДУ*. К.: НАДУ, 2008. С. 96–102.
21. Гречко Т.К. Комунікативна діяльність в державному управлінні. *Фінансовий механізм державного управління економікою України*. 2018. №. 32. С. 277-287.

22. Грищенко І. М. Теоретико-методологічні засади формування та розвитку лідерства в системі місцевого самоврядування : дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.04 / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ, 2017. 448 с.
23. Гуцан О. М., Локтіонова Т. П., Есенов Д. Е. Метод «360 градусів» як сучасна тенденція в оцінці персоналу. Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність : тр. 6-ї Міжнар. наук.-практ. Internet-конф. студ. та молодих вчених. Харків : НТУ «ХПІ», 2015. С. 9–11.
24. Грищенко І. М. Теоретико-методологічні засади формування та розвитку лідерства в системі місцевого самоврядування: автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.04. Київ, 2017. 36 с.
25. Дейнега Х.М. Особливості комунікацій з громадськістю у публічному управлінні. *Економіка & держава*. 2019. №1. С.151-153.
26. Департамент інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю. URL: <http://www.vin.gov.ua>
27. Держановська С. Л. Механізми реалізації політико-управлінського лідерства у сфері безпеки та благополуччя дітей (на прикладах досвіду Канади): дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02. Київ, 2017. 242 с.
28. Драган І.О. Менеджмент в системі органів державної влади та місцевого самоврядування : навч. Посібник. О.М. Кондрашов, О.І. Дацій, І.О. Драган та ін. – К. : ТОВ «ДКС центр», 2013. 366 с.
29. Драган І. та Долінченко О. Сутність лідерства та забезпечення ефективності лідерства в системі державного управління. *Державне управління та регіональний розвиток*, 2022. (16), С.427-442.
30. Ємельянов, В., Штиров, О., Верба, С., Ярошенко, Л.. Лідерські якості на державній службі: проблемні питання. *Державне управління та регіональний розвиток* , 2020. №10, С.1059-1091.
31. Жарая С.Б. Адміністративні послуги як показник моральності службовців місцевого самоврядування. *Пріоритети економічного розвитку України: історія та сьогодення*. 2019. №1. С.8-11.

32. Желюк Т. Комунікації в публічному управлінні. *Журнал європейської економіки*. 2017. №1. С.62-77.
33. Желюк Т.Л. Державна служба: навч. посіб. К : Професіонал, 2018. 576 с.
34. Інформація про виконання Програми економічного і соціального розвитку Вінницької області за 2019-2021 рік. URL: <http://www.vin.gov.ua>
35. Кармінська-Белоброва М. В. Деякі питання лідерства в системі публічного управління. Нові нерівності – нові конфлікти: шляхи подолання : тези доп. та виступів учасників III конгр. Соціол. асоц. України, Харків, 12–13 жовт. 2017 р. Харків, 2017. С. 209–210.
36. Карпенко О. Цифрове врядування: імперативи реалізації в Україні. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць ОРІДУ Одеса: ОРІДУ НАДУ*, 2017. Вип. 3(71). С. 57-61.
37. Ковбасюк Ю. Розвиток лідерства на державній службі як умова належного врядування. *Дайджест Національної академії державного управління при Президентові України*. 2014. Вип. 7 (13), лип. С. 3–13.
38. Колесник Л.Л. Сучасні підходи до розвитку лідерства на державній службі. *Економіка, управління та адміністрування*. 2019. № 3 (89). С. 174–177.
39. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
40. Кононець М. О. Психологія лідерства та професійної успішності: комплекс навчально-методичного забезпечення підготовки бакалаврів всіх спеціальностей. Київ : НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського», 2017. 60 с.
41. Концепція розвитку електронної демократії в Україні: Постанова Кабінету Міністрів України від 08 листопада 2017 року № 797-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-%D1%80>.
42. Кудлаєнко С. В. Особливості державного управління в Україні. *Реформування економічної системи України в контексті міжнародного співробітництва: збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції 21 квітня 2017 року*. Вінниця : Центр підготовки навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2017. Ч. 1. С.253-256.

- 43.Лідерство в муніципальному управлінні: навчальнометодичний посібник / Т. І. Євтухова та ін. Київ, 2013. 263 с.
- 44.Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. Суми :Сумський державний університет, 2020. 175 с.
- 45.Литвиновський, Є., Литвиновська, І. Феномен лідерства на державній службі. *Науковий вісник: Державне управління*, 2021 .1(1(7)), С.162–179.
- 46.Логунова М.М. Соціально-психологічні аспекти управлінської діяльності. М.М. Логунова. К.: Центр сприяння інституціонального розвитку державної служби, 2016. 196 с.
- 47.Маліновський В.Я. Державна служба: теорія та практика: навч. посіб. К.: Атака, 2018. 104 с.
- 48.Молчанова Ю. Ефективність управлінської діяльності в системі державної служби: соціально-психологічний аспект. *Вісник НАДУ при Президентові України*. 2019. № 1. С. 427-434.
- 49.Моніторинг впровадження інструментів електронного урядування в органах місцевого самоврядування найбільших міст України. URL: [http://e-demlab.org/assets/files/monitoring\\_100-cities\\_2017.pdf](http://e-demlab.org/assets/files/monitoring_100-cities_2017.pdf).
- 50.Нижник Н.Р. Державний службовець в Україні (пошук моделі). К.: Ін Юре, 2018. 272 с.
- 51.Основні завдання, місія та функції, що стоять перед облдержадміністрацією. URL: <http://www.vin.gov.ua>
- 52.Пашко Л.А. Управлінське лідерство як запорука ефективності функціонування сфери державного управління. *Адміністративна реформа в Україні: сучасний стан, проблеми та перспективи* : монографія. за заг. ред. Н.Р. Нижник, Н.Т. Гончарук. Д. : Моноліт, 2017. С. 255–271.
- 53.Пахарев А. Д. Політичне лідерство: історико-політологічний контекст і сучасне становище: автореф. дис... д-ра політ. наук: 23.00.02. Київ. 2003. 32 с.
- 54.Почепцов Г. Імідж лідера (політичного і не тільки). Кіровоградська обласна універсальна наукова бібліотека. URL: <http://library.kr.ua>.

55. Про внесення змін та доповнень до Положення про Департамент інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю Вінницької облдержадміністрації, затвердженого розпорядженням голови облдержадміністрації від 24 жовтня 2012 року № 615. URL: <http://vin.gov.ua>
56. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року, №889-VII. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
57. Про медіа : Закон України від 13.12.2022 року. № 2849-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20#Text>
58. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 року. № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2657-12#Text>
59. Про звернення громадян: Закон України від 02.10.1996 року. №393/96 ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/393/96-%D0%B2%D1%80#Text>
60. Про затвердження Концепції цифрової партисипації Вінницької міської об'єднаної територіальної громади на 2019-2025 роки: Рішення Вінницької міської ради № 1730 від 26.04.2019 року. URL: <http://www.vmr.gov.ua/Docs/CityCouncilDecisions/2019/%E2%84%961730%2026-04-2019.pdf>.
61. Програма розвитку лідерства. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/247032734>
62. Процак К. В., Матвій І. Є. Інноваційні підходи до розвитку компетенцій публічних службовців. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: *Проблеми економіки та управління*. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. № 897, вип. 2. С. 86–91. (Проблеми управління). URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/44445>
63. Профілі компетенцій лідерства на державній службі в Україні. URL: <http://www.center.gov.ua/attachments/article/14pdf>
64. Розвиток лідерства. Л. Бізо та ін. Київ : Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. 400 с
65. Розвиток громадянського суспільства в Україні: аналіт. доп. В. М. Яблонський, П. Ф. Вознюк, Д. М. Горелов; за ред. О. А. Корнієвського, М. М. Розумного. К. : НІСД, 2015. С. 51.

66. 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.
67. Руденко О. М., Газізов М. М. Система і стратегія HR-менеджменту для державного управління : навч.-метод. матеріали. Київ : НАДУ, 2013. 100 с
68. Савченко Б. Г., Боковикова Ю. В. Психологічний портрет сучасного керівника органу державної влади (експертне бачення). Теорія та практика державного управління. 2011. Вип. 3. С. 406–412.
69. Семьоркіна О. М. Взаємодія держави та інститутів громадянського суспільства. URL: <http://www.minjust.gov.ua/0/33679>.
70. Сергєєва Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство : навч. посіб. Івано-Франківськ : Лілея-НВ, 2015. 296 с.
71. Сімеоніді І. А. Формування іміджу державної служби. *Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології : збірник праць*. 2010. № 1 (2). С. 136 – 146.
72. Симоненко О. В. Лідерський вплив на модернізаційні процеси в незалежній Україні : дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02 / НАН України, Ін-т політ. і етнонац. дослідж. ім. І. Ф. Кураса. Київ, 2010. 194 с.
73. Симоненко О. В. Моделі політичного лідерства в Україні. Політичний менеджмент. 2007. № 6. С. 58–65. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PoMe\\_2007\\_6\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PoMe_2007_6_7)
74. Сиченко, В., Марениченко, В. Розвиток системи державного управління в контексті компетентнісного підходу. *Державне управління та регіональний розвиток*, 2022. (16), С.576-597.
75. Соколова Т.А. Сучасні тенденції розвитку інституту державної служби. *Економіка & держава*. 2018. №1. С.137-140.
76. Сторожев Р. І. Нормативно-правове забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2018. Т. 29 (68), № 5. С. 180–186.



- 77.Сторожев Р. І. Професійні компетенції лідерства в державному управлінні. *Теорія та практика державного управління*. 2017. № 3 (58). URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/ebook/tpdu/2017-3/doc/4/01.pdf>
- 78.Топольницька Т.Б. Комунікативний аспект у формуванні іміджу органів публічної влади. *Електронне наукове видання «Економіка та суспільство»*. 2019. Вип. 20. С. 593–594.
- 79.Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник / О. Г. Романовський, Т. В. Гура, А. Є. Книш, В. В. Бондаренко. Харків, 2017. 100 с.
- 80.Типологія лідерства. URL: <http://um.co.ua/8/8-2/8-217001.html>.
- 81.Тренінгова програма «Сучасне лідерство: новий підхід до державного управління». URL: <https://usg.org.ua/suchasneliderstvo-novij-pidhid-do-derzhavnogo-upravlinnya-2/>
- 82.Шаров Ю.П. Комунікації в публічному адмініструванні. *Вісник державної служби*. 2018. №2. С. 90-94.
- 83.Шевченко Л. Ю. Сучасні підходи до наукового вивчення лідерства. URL: <http://appsychology.org.ua/data/jrn/v6/i9/56.pdf>
- 84.Хаїтов П.О. Розвиток трансформаційного лідерства на державній службі: дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.03. Дніпро, 2017. 212 с.
- 85.Bass В.М. *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press. 1985. 466 p.
- 86.Fiedler F. E. The contingency model and the dynamics of leadership process. *Journal of Contemporary Business*. 2003. V. 3. P. 23–35.
- 87.Kliuchnikov, A. *A Cross-Cultural Study of Effective Leadership Attributes in Ukraine* Regent University: Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in Organizational Leadership. 2014. 158 p.
- 88.Lord, R. G., Brown, D. J., Harvey, J. L., & Hall, R. J. Contextual constraints on prototype generation and their multilevel consequences for leadership perceptions. *The Leadership Quarterly*, 2001. 12(3). P. 311-338.
- 89.Shevchenko A. Leadership qualities of a modern civil servant. *Психологічний інструментарій розвитку лідерського потенціалу сучасної молоді: теорія і*

*практика* : зб. наук. пр. наук.-практ. конф., 12 жовтня 2023 р. заг. ред. Н. В. Підбуцька ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків, 2023. С. 174–176.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Класифікація сучасних теорій лідерства

| № | Тематичні категорії                                     | Теорії лідерства і відповідний до тематики зміст   |
|---|---|--|
| 1 | 2   | 3  |
| 1 | Неохаризматичні теорії (трансформаційні і харизматичні) | Статті присвячені трансформаційним і / або харизматичним теоріям; концепціям харизми, наслідків харизматичного лідерства.<br>Іноді фокус на трансформаційному лідерстві, в інших випадках тільки на харизматичному. Часто згадуються обидва типи і харизматичний, і трансформаційний типи лідерства, тому тематична категорія містить обидва типи. Також категорія включає надихаюче, ефект Пігмаліона, передбачення, самопожертви ідеологічну / прагматичну і інші теорії лідерства.  |
| 2 | Теорії інформаційного процесу                           | До цієї категорії належать роботи, що розглядають когнітивні підходи до інформаційних процесів і процесів прийняття рішень, включаючи атрибутивне лідерство, відносини лідер-послідовники, коннективістські підходи і штучні теорії лідерства.   |
| 3 | Теорії соціального обміну / теорії відносного лідерства | Дана тематична категорія включає в себе теорії лідерства з фокусом на відносності, в т.ч. Теорії обміну Лідер-Члени групи, теорії персоналізованого лідерства. Теорії вертикальної зв'язку з 2 - ма типами груп (Vertical Dyad Linkage) і інші теорії відносного лідерства.  |
| 4 | Диспозиційні теорії / Теорії лідерських якостей         | У даній тематичній категорії дослідники спостерігали за індивідуальними відмінностями лідерів і шукали специфічні якості і здібності, які впливають на лідерську ефективність. Категорія включає в себе як традиційний підхід - теорії лідерських якостей, так і більш сучасні підходи, такі як природа лідерських якостей, управлінські атрибути, навички та компетенції, ситуаційна відносність навичок, мотиваційний профіль лідера (leader motive profile theory).   |
| 5 | Етичні та крос-культурні теорії лідерства               | Фокус даної тематичної категорії на локальних і крос-культурних проблемах лідерства.<br>Соціокультурні теорії вивчають досвід жінок і меншин на лідерських позиціях і різноманітні підходи в межах внутрішніх кордонів. Наприклад: Переваги при наявності великої кількості жінок на лідерських позиціях, проблеми, з якими жінки стикаються, граючи роль лідера. Крос-культурні роботи з лідерства займаються порівнянням різних управлінських лідерських процесів в різних культурах, а також спостерігають за лідерами в різних країнах з тим, щоб зрозуміти, чи можуть бути застосовані різні теорії, що працюють в США або Європі до інших культур. Спостерігають за інституційними змінами, а також змінами в атрибутах лідерства. Також вивчають лідерів мультинаціональних компаній і глобальних проєктів. |
| 6 | Теорії, сфокусовані на послідовниках                    | У даній категорії теорії, які у відносинах лідер-послідовники віддають чільну роль послідовникам. Зокрема сюди відносяться роботи, які досліджують атрибути послідовників у відносинах з лідером (такі як отожднення себе з лідером, мотиваційні теорії, цінності послідовників). Також сюди відносяться роботи по динаміці лідер-послідовники, поема лідерства (romance leadership) і наслідки послідовників. Статті включають в себе чуттєве пізнання лідерства і суб'єктивну оцінку лідерських якостей через почуття сприйняття послідовників.  |
| 7 | Поведінкові теорії                                      | Дана тематична категорія фокусується на дослідженнях університету штату Огайо і університету Мічигану, а також наслідках партисипативного, розділеного лідерства, делегування, дослідження задачно-орієнтованого   |