

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до виконання контрольної роботи
з навчальної дисципліни

«ЛІДЕРСТВО І КОМУНІКАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ»

(для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти заочної форми навчання зі спеціальності D4 – Публічне управління та адміністрування, освітньо-професійна програма «Публічне управління розвитком громад та територій»)

Харків
ХНУМГ ім. О. М. Бекетова
2026

Методичні рекомендації до виконання контрольної роботи з навчальної дисципліни «Лідерство і комунікації в публічному управлінні» (для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти заочної форми навчання зі спеціальності D4 – Публічне управління та адміністрування, освітньо-професійна програма «Публічне управління розвитком громад та територій») / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. Т. В. Бельська. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2026. – 23 с.

Укладач д-р наук з держ. упр., проф. Т. В. Бельська

Рецензент

В. Д. Філіппова, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету

*Рекомендовано кафедрою менеджменту і публічного адміністрування,
протокол № 3 від 17 вересня 2025 року*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
ПОРЯДОК ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ	5
ОРГАНІЗАЦІЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ.....	16
ГЛОСАРІЙ	19
ДОДАТОК А.....	21
Список рекомендованих джерел для написання контрольної роботи.....	21

ВСТУП

Навчальна дисципліна «Лідерство і комунікації в публічному управлінні» викладається здобувачам, які навчаються за другим (магістерським) рівнем вищої освіти зі спеціальності D4 – Публічне управління та адміністрування, освітньо-професійна програма «Публічне управління розвитком громад та територій», і має на меті формування у здобувачів вищої освіти знань щодо теоретичних засад і практичних механізмів лідерства на публічній службі; набуття вмінь і навичок ефективно використовувати ці знання у практичній діяльності.

Методичні рекомендації до вивчення дисципліни «Лідерство і комунікації в публічному управлінні» спрямовані на забезпечення здобувачів знаннями та практичними навичками, які дозволять здобути програмний результат навчання – знати та уміти використовувати нормативно-правові акти, що регулюють розвиток територіальних громад.

Виконання контрольної роботи спрямоване на розвиток у здобувачів вищої освіти здатності самостійно опрацьовувати наукові джерела, аналізувати нормативно-правові акти, узагальнювати наукові підходи до проблем лідерства та комунікацій, формулювати обґрунтовані висновки і пропозиції щодо вдосконалення управлінських процесів. Контрольна робота сприяє формуванню навичок критичного мислення, аргументованого викладу власної позиції, застосування сучасних теоретичних концепцій та практичних інструментів лідерства у професійній діяльності.

Особлива увага приділяється розвитку компетентностей, пов'язаних із прийняттям управлінських рішень, організацією командної роботи, побудовою ефективних комунікаційних процесів, управлінням конфліктами, налагодженням взаємодії між органами влади та громадськістю, а також використанням сучасних комунікаційних технологій у публічному управлінні.

У процесі виконання контрольної роботи здобувачі набувають досвід самостійної дослідницької діяльності, удосконалюють навички пошуку, систематизації та аналізу інформації.

ПОРЯДОК ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Індивідуальне завдання (далі – контрольна робота) для здобувачі заочної форми навчання, які навчаються за другим (магістерським) рівнем вищої освіти зі спеціальності D4 – Публічне управління та адміністрування, передбачає систематизацію, закріплення та розширення теоретичних і практичних знань з навчальної дисципліни «Лідерство і комунікації в публічному управлінні» та застосування їх щодо конкретних практичних ситуацій. Виконання контрольної роботи також передбачає розвиток навичок самостійної роботи та оволодіння методами дослідження, пов'язаними з управлінням місцевим економічним і соціокультурним розвитком територіальних громад України.

Завдання до контрольної роботи видається здобувачеві викладачем на початку вивчення дисципліни. Контрольна робота виконується самостійно, із консультаціями викладача протягом вивчення дисципліни відповідно до графіка навчального процесу, але не пізніше терміну проведення підсумкового контролю з кожного модуля. Оцінка за контрольну роботу враховується при виставленні загальної оцінки з дисципліни «Лідерство і комунікації в публічному управлінні».

Під час виконання контрольної роботи здобувач повинен продемонструвати вміння визначати мету, виокремлювати завдання, формулювати проблеми та знаходити шляхи їх вирішення за допомогою використання знань та навичок, отриманих у процесі вивчення навчальної дисципліни. Під час роботи над контрольною роботою здобувач набуває навичок і вмінь, які стануть у пригоді в майбутньому – при виконанні більш складних завдань (кваліфікаційна робота, дисертаційне дослідження, наукове дослідження).

Контрольна робота висвітлює ставлення здобувача до досліджуваного питання, його власні погляди на вирішення поставленого завдання та досягнення мети.

Метою написання контрольної роботи з дисципліни «Лідерство і комунікації в публічному управлінні» є закріплення та поглиблення теоретичних знань, отриманих під час вивчення навчальної дисципліни, а також формування практичних навичок аналізу сучасних підходів до лідерства, управлінської комунікації та організації ефективної взаємодії в системі публічного управління.

Варіант завдання контрольної роботи для здобувачів заочної форми навчання визначається згідно з останньою цифрою залікової книжки. Здобувачі обирають номер свого завдання (варіант) відповідно до даних таблиці 1.

Таблиця 1 – Варіанти завдань для здобувачів заочної форми навчання

Номер варіанта	Практичні завдання	Теоретичне питання
1	1, 2	1
2	3, 4	2
3	5, 6	3
4	7, 8	4
5	1, 8	5
6	2, 7	6
7	3, 6	7
8	4, 5	8
9	5, 2	9
0	6, 3	10

Практичні завдання

Практичне завдання № 1

Кейс 1 Конфлікт інтересів

Начальник структурного підрозділу міської ради бере участь у розгляді питання про надання земельної ділянки підприємству, власником якого є його близький родич.

Завдання:

1. Визначте проблему.
2. Надайте відповідь на запитання «Які принципи публічної служби порушено?»
3. Надайте відповідь на запитання «Які дії має вчинити посадова особа?»

Кейс 2 Цифрова трансформація послуг

У громаді впроваджується електронна система надання адміністративних послуг. Частина працівників відмовляється використовувати нові цифрові інструменти.

Завдання:

1. Які компетентності необхідні сучасному публічному службовцю?
2. Як керівник має організувати процес змін?
3. Які переваги цифровізації публічної служби?

Кейс 3. Робота в умовах надзвичайної ситуації

Після ракетного удару орган місцевого самоврядування повинен оперативно організувати евакуацію населення та надання допомоги постраждалим.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Які функції публічної служби реалізуються в цій ситуації?»
2. Надайте відповідь на запитання «Які особисті якості повинні проявити службовці?»
3. Надайте відповідь на запитання «Які принципи публічної служби є визначальними?»

Підсумкове завдання

Підготуйте коротке есе (1–2 сторінки) на тему «Роль публічної служби у забезпеченні демократичного врядування та розвитку територіальних громад в Україні».

Практичне завдання № 2

Кейс 1 Підписання документів

Головний спеціаліст обласної державної адміністрації підписав офіційний документ замість керівника підрозділу без відповідного доручення.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Чи мав право працівник підписувати документ?»
2. Надайте відповідь на запитання «Чи є він посадовою або службовою особою?»
3. Надайте відповідь на запитання «Які наслідки можуть настати?»

Кейс 2 Використання службового майна

Керівник комунального підприємства використовує службовий транспорт для особистих потреб у вихідні дні.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Які норми законодавства можуть бути порушені?»
2. Надайте відповідь на запитання «До якої категорії осіб належить керівник?»
3. Надайте відповідь на запитання «Які види відповідальності можуть настати?»

Кейс 3 Конфлікт інтересів

Начальник відділу освіти бере участь у прийнятті рішення щодо укладення договору з підприємством, співвласником якого є його дружина.

Завдання:

1. Визначте ознаки конфлікту інтересів.
2. Надайте відповідь на запитання «Які дії повинна вчинити посадова особа?»
3. Надайте відповідь на запитання «Яка відповідальність передбачена за приховування конфлікту інтересів?»

Підсумкове завдання

Підготуйте аналітичну довідку на тему «Правовий статус посадових і службових осіб у системі публічної служби України: спільні ознаки та відмінності» (2–3 сторінки).

Практичне завдання № 3

Кейс 1 Підготовка регуляторного акта

Міська рада планує затвердити нові правила благоустрою громади. Проект рішення підготовлено без проведення громадського обговорення.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Які принципи правотворчої діяльності можуть бути порушені?»
2. Надайте відповідь на запитання «Чому важливо залучати громадськість до підготовки нормативних актів?»
3. Надайте відповідь на запитання «Які ризики можуть виникнути після прийняття такого рішення?»

Кейс 2 Суперечність нормативних актів

Під час підготовки наказу міністерства юридичний відділ виявив, що його положення суперечать чинному закону.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Які дії повинні вчинити публічні службовці?»
2. Надайте відповідь на запитання «Який нормативний акт має вищу юридичну силу?»
3. Надайте відповідь на запитання «Які наслідки може мати прийняття документа з порушенням законодавства?»

Кейс 3 Цифровізація правотворчого процесу

Обласна військова адміністрація впровадила електронну систему погодження проектів нормативно-правових актів.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Які переваги цифровізації правотворчої діяльності?»
2. Надайте відповідь на запитання «Як це впливає на прозорість та ефективність управління?»
3. Надайте відповідь на запитання «Які ризики можуть виникнути при використанні електронних систем?»

Підсумкове завдання

Підготуйте аналітичне есе на тему «Роль публічної служби у формуванні та реалізації правової державної політики в Україні». Обсяг – 2–3 сторінки.

Практичне завдання № 4

Кейс 1 Незаконне доручення

Керівник структурного підрозділу надав службовцю усне доручення підготувати рішення, яке суперечить чинному законодавству.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Які конституційні норми порушуються?»
2. Надайте відповідь на запитання «Як повинен діяти службовець?»
3. Надайте відповідь на запитання «Які наслідки можуть настати для посадової особи?»

Кейс 2 Конкурс на державну службу

Під час проведення конкурсу на посаду державної служби кандидатам відмовили в участі через їхні політичні погляди.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Які конституційні права порушено?»
2. Надайте відповідь на запитання «Чи відповідає ситуація принципу рівного доступу до публічної служби?»
3. Надайте відповідь на запитання «Які способи захисту прав можуть бути використані?»

Кейс 3 Захист прав громадян

Працівник органу місцевого самоврядування відмовив громадянину в наданні публічної інформації без законних підстав.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Які конституційні права громадянина порушено?»
2. Надайте відповідь на запитання «Які принципи діяльності публічної служби не дотримано?»
3. Надайте відповідь на запитання «Які дії може вчинити громадянин для захисту своїх прав?»

Підсумкове завдання

Підготуйте аналітичне есе на тему «Конституційні засади функціонування публічної служби в Україні та їх значення для забезпечення демократичного врядування». Обсяг – 2–3 сторінки.

Практичне завдання № 5

Кейс 1 Неввічливе спілкування з громадянином

Працівник ЦНАПу під час прийому громадян підвищив голос на відвідувача та відмовився надавати додаткові роз'яснення щодо процедури оформлення документів.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Які принципи службового етикету були порушені?»
2. Надайте відповідь на запитання «Як мав поводитися працівник?»
3. Надайте відповідь на запитання «Які наслідки для репутації установи можуть виникнути?»

Кейс 2 Конфіденційна інформація

Працівник органу місцевого самоврядування розповів знайомим інформацію про особисті дані заявника, отримані під час виконання службових обов'язків.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Які етичні принципи порушено?»
2. Надайте відповідь на запитання «Чому конфіденційність є важливою для публічної служби?»
3. Надайте відповідь на запитання «Яка відповідальність може настати?»

Кейс 3 Конфлікт інтересів

Посадова особа рекомендує керівництву укласти договір із підприємством, власником якого є її близький родич.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Які моральні принципи порушуються?»
2. Надайте відповідь на запитання «Які дії повинен вчинити службовець?»
3. Надайте відповідь на запитання «Як така ситуація впливає на довіру до органів влади?»

Підсумкове завдання

Підготуйте есе на тему «Етика та службова дисципліна як основа формування довіри громадян до публічної влади». Обсяг – 2–3 сторінки.

Практичне завдання № 6

Кейс 1 Подарунок від заявника

Після успішного вирішення питання громадянин подарував працівнику органу місцевого самоврядування дорогий подарунок як знак подяки.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Чи відповідає прийняття подарунка принципам професійної етики?»
2. Надайте відповідь на запитання «Які норми доброчесності можуть бути порушені?»
3. Надайте відповідь на запитання «Як повинен діяти службовець?»

Кейс 2 Упереджене ставлення

Працівник державної установи під час розгляду звернень надає перевагу знайомим особам, а інші заявники змушені чекати довше.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Які етичні принципи порушено?»
2. Надайте відповідь на запитання «Як така поведінка впливає на довіру громадян?»
3. Надайте відповідь на запитання «Які заходи можуть запобігти таким ситуаціям?»

Кейс 3 Соціальні мережі та службова репутація

Публічний службовець у соціальних мережах публікує образливі коментарі щодо окремих соціальних груп та громадян.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Чи впливає така поведінка на професійну репутацію службовця?»
2. Надайте відповідь на запитання «Які принципи професійної етики порушено?»
3. Надайте відповідь на запитання «Якими мають бути стандарти поведінки службовця поза роботою?»

Підсумкове завдання

Підготуйте аналітичне есе на тему «Професійна етика публічного службовця як основа довіри громадян до органів публічної влади». Обсяг – 2–3 сторінки.

Практичне завдання № 7

Кейс 1 Старіння кадрового складу

У виконавчому органі міської ради понад вік 45 % працівників становить понад 55 років, а молоді спеціалісти не зацікавлені у працевлаштуванні.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Які кадрові ризики існують у цій ситуації?»
2. Надайте відповідь на запитання «Які елементи HR-стратегії необхідно посилити?»
3. Надайте відповідь на запитання «Які заходи можуть залучити молодих фахівців до публічної служби?»

Кейс 2 Цифрова трансформація

Орган місцевого самоврядування впроваджує електронний документообіг, але значна частина працівників не володіє необхідними цифровими компетентностями.

Завдання:

1. Які напрями HR-стратегії потребують удосконалення?
2. Які програми навчання доцільно запровадити?
3. Як оцінити ефективність таких заходів?

Кейс 3. Висока плинність кадрів

Протягом року з районної військової адміністрації звільнилося 25% молодих працівників.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Які причини можуть зумовлювати плинність кадрів?»
2. Надайте відповідь на запитання «Які інструменти мотивації доцільно застосувати?»
3. Надайте відповідь на запитання «Як HR-стратегія може сприяти утриманню персоналу?»

Підсумкове завдання

Підготуйте проєкт HR-стратегії для органу місцевого самоврядування або державної установи на 3–5 років.

Практичне завдання № 8

Кейс 1 Адаптація нового працівника

До органу місцевого самоврядування прийнято нового спеціаліста. Через відсутність підтримки та належного ознайомлення з посадовими обов'язками працівник не може швидко включитися в роботу.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Яке завдання HR-служби було реалізовано неналежним чином?»
2. Надайте відповідь на запитання «Які заходи адаптації необхідно впровадити?»
3. Надайте відповідь на запитання «Як адаптація впливає на ефективність роботи працівника?»

Кейс 2 Дефіцит кадрів

У виконавчому комітеті громади тривалий час залишаються вакантними кілька посад через відсутність кандидатів.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Які причини можуть викликати кадровий дефіцит?»
2. Надайте відповідь на запитання «Які інструменти кадрового планування слід використати?»
3. Надайте відповідь на запитання «Як HR-служба може підвищити привабливість вакансій?»

Кейс 3 Професійний розвиток персоналу

Працівники державної установи не володіють достатніми цифровими компетентностями для роботи з новою електронною системою документообігу.

Завдання:

1. Надайте відповідь на запитання «Які функції HR-служби необхідно активізувати?»
2. Надайте відповідь на запитання «Які форми навчання доцільно застосувати?»
3. Надайте відповідь на запитання «Як оцінити ефективність професійного розвитку?»

Підсумкове завдання

Підготуйте аналітичне есе на тему «Роль HR-служб у забезпеченні ефективного функціонування органів публічної влади». Обсяг – 2–3 сторінки.

Теоретичні питання

1. Суть лідерства та головні концептуальні підходи до його визначення.
2. Еволюція теорій лідерства: від теорії особистісних якостей до трансформаційного лідерства.
3. Парадигми лідерства: зміст, принципи та особливості застосування в публічному управлінні.
4. Основні стилі та типології лідерства. Характеристика підходів К. Левіна, Д. Мак-Грегора та М. Вебера.
5. Особистісні аспекти лідерства. Роль емоційного інтелекту в діяльності лідера публічної сфери.
6. Харизматичне, транзакційне та трансформаційне лідерство: порівняльна характеристика, переваги та ризики.
7. Лідерство в системі публічного управління XXI століття: сучасні виклики та вимоги до лідера.
8. Командне лідерство в публічному управлінні: принципи формування та розвитку управлінської команди.
9. Політичне лідерство: суть, функції, механізми реалізації та особливості формування іміджу політичного лідера.
10. Лідерські комунікації в публічному управлінні: комунікаційний процес, види комунікацій, комунікативні бар'єри та закони ефективного спілкування.

ОРГАНІЗАЦІЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Організація самостійної роботи здобувачів вищої освіти є важливим елементом освітнього процесу та невіддільною складовою підготовки майбутніх фахівців у сфері публічного управління та адміністрування. Вона забезпечує органічне поєднання освітньої та виховної функцій навчання, сприяє поглибленню знань, розвитку професійного мислення та формуванню здатності до самостійного прийняття рішень. Особливої актуальності набуває використання сучасних освітніх технологій, які стимулюють активну пізнавальну діяльність здобувачів, їхню відповідальність та ініціативність.

Самостійна робота становить форму організації навчальної діяльності, під час виконання якої здобувач виконує визначені завдання відповідно до рекомендацій викладача, але без його безпосередньої участі. Її основне призначення полягає у поглибленому засвоєнні навчального матеріалу, систематизації та закріпленні отриманих знань, а також у формуванні навичок самостійного пошуку, аналізу та використання інформації з різних джерел.

Виконання самостійної роботи сприяє розвитку аналітичного мислення, умінню критично оцінювати інформацію, працювати з науковими джерелами та застосовувати набуті знання під час вирішення практичних завдань. Крім того, саме в процесі самостійного навчання формуються окремі професійні компетентності, які неможливо повністю розвинути лише під час аудиторних занять.

Метою самостійної роботи є опанування навчальної програми шляхом поглиблення та узагальнення теоретичних знань, розвитку дослідницьких умінь, удосконалення навичок роботи з навчальною, науковою та довідковою літературою, а також формування здатності ефективно орієнтуватися в сучасному інформаційному середовищі.

У межах вивчення дисципліни «Лідерство і комунікації в публічному управлінні» значна частина компетентностей формується під час лекційних і практичних занять. Водночас самостійна робота дозволяє здобувачам

розширити коло знань, поглибити усвідомлення окремих тем та набути додаткових практичних навичок, необхідних для майбутньої професійної діяльності.

До структури самостійної роботи входять різноманітні види діяльності, зокрема підготовка до лекційних і семінарських занять, опрацювання рекомендованої літератури, виконання індивідуальних завдань, підготовка доповідей, презентацій та аналітичних матеріалів. Підготовка до занять передбачає не лише повторення раніше вивченого матеріалу, а й попереднє ознайомлення з новими питаннями, що розглядатимуться під час навчання.

Важливим напрямом самостійної діяльності є підготовка доповідей та аналітичних матеріалів. Виконуючи такі завдання, здобувачі самостійно добирають наукові джерела, аналізують статистичні та аналітичні дані, застосовують методи дослідження, формують структуру роботи та здійснюють її оформлення відповідно до встановлених вимог. Така діяльність сприяє розвитку навичок наукового пошуку, критичного мислення, академічного письма та професійної комунікації.

Перед початком виконання самостійних завдань здобувачам рекомендується опрацювати матеріал лекцій та додаткові джерела інформації, що забезпечує більш якісне засвоєння змісту навчальної дисципліни.

Для ефективної організації самостійної роботи здобувачі забезпечуються необхідними навчально-методичними матеріалами, а саме:

- робоча програма дисципліни, розроблена відповідно до вимог освітньо-професійної програми;
- конспект лекцій;
- методичні рекомендації щодо виконання практичних завдань та аналізу конкретних ситуацій;
- мультимедійні навчальні матеріали та опорно-логічні схеми, розміщені на платформі дистанційного навчання ХНУМГ ім. О. М. Бекетова.

Додатково здобувачам рекомендується використовувати сучасні наукові публікації, фахові видання, електронні бібліотеки, інформаційні бази даних та

інші ресурси мережі «Інтернет», що містять актуальну та вірогідну інформацію з відповідної тематики.

Обсяг часу, відведений на самостійну роботу, визначається навчальним планом і залежить від специфіки дисципліни, її змістового наповнення, освітніх цілей та співвідношення між аудиторною і позааудиторною діяльністю. При цьому враховуються особливості практичної підготовки здобувачів та роль дисципліни у формуванні професійних компетентностей.

Ефективність самостійної роботи значною мірою залежить від належної системи контролю та зворотного зв'язку з боку викладача. Оцінювання результатів здійснюється через поточний і модульний контроль, тестування, аналіз виконаних індивідуальних та групових завдань, презентацію результатів досліджень, обговорення проблемних питань і виконання практичних кейсів. Важливе місце в організації такої роботи займають консультації, під час яких здобувачі можуть отримати методичну допомогу та рекомендації щодо виконання завдань.

Навчальна дисципліна охоплює сім тематичних модулів. Для кожної теми підготовлено методичні рекомендації, питання для самоконтролю, перелік завдань, форми перевірки знань і список рекомендованої літератури. Окрім того, здобувачам доцільно розширювати коло використаних джерел, залучаючи сучасні наукові та практичні матеріали.

Отже, самостійна робота є важливим інструментом формування професійних компетентностей майбутніх фахівців, сприяє закріпленню теоретичних знань, розвитку аналітичних і практичних навичок, а також підготовці здобувачів до успішної професійної діяльності в умовах сучасного публічного управління.

ГЛОСАРІЙ

1. **Лідерство** – процес впливу на людей або групу людей з метою досягнення спільних цілей та реалізації визначених завдань.

2. **Лідер** – особа, яка завдяки своїм професійним, моральним та особистісним якостям здатна спрямовувати діяльність інших, мотивувати їх та забезпечувати досягнення поставлених цілей.

3. **Публічне управління** – діяльність органів державної влади, місцевого самоврядування та інших суб'єктів, спрямована на реалізацію публічної політики та задоволення суспільних потреб.

4. **Комунікація** – процес обміну інформацією, знаннями, думками та ідеями між суб'єктами управлінської діяльності.

5. **Лідерська компетентність** – сукупність знань, навичок, досвіду та особистісних характеристик, необхідних для ефективного здійснення лідерської діяльності.

6. **Емоційний інтелект** – здатність усвідомлювати власні емоції та емоції інших людей, керувати ними і використовувати для ефективної взаємодії.

7. **Трансформаційне лідерство** – стиль лідерства, за якого лідер надихає послідовників на зміни, розвиток та досягнення спільного бачення майбутнього.

8. **Транзакційне лідерство** – модель взаємодії між керівником і підлеглими, що ґрунтується на системі винагород, контролю та виконання визначених завдань.

9. **Харизматичне лідерство** – форма лідерства, що базується на особистій привабливості, авторитеті та здатності лідера впливати на поведінку інших.

10. **Командне лідерство** – стиль управління, зорієнтований на формування ефективної команди, розвиток співпраці та розподіл відповідальності між її членами.

11. **Управлінська команда** – група осіб, які спільно виконують управлінські функції та координують діяльність організації для досягнення стратегічних цілей.

12. **Політичне лідерство** – діяльність політичних лідерів щодо формування та реалізації політичних рішень, мобілізації громадян і впливу на суспільні процеси.

13. **Імідж політичного лідера** – цілеспрямовано сформований образ політичного діяча, що впливає на його сприйняття суспільством.

14. **Організаційна комунікація** – система інформаційних зв'язків між працівниками, структурними підрозділами та керівництвом організації.

15. **Комунікативний бар'єр** – фактор, який ускладнює або спотворює процес передачі та сприйняття інформації.

16. **Вербальна комунікація** – передача інформації за допомогою усного або письмового мовлення.

17. **Невербальна комунікація** – обмін інформацією через жести, міміку, позу, інтонацію, погляд та інші немовні засоби.

18. **Конфлікт** – зіткнення інтересів, поглядів або цінностей між окремими особами чи групами, яке виникає в процесі взаємодії.

19. **Мотивація** – сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників, що спонукають людину до певної поведінки та досягнення поставлених цілей.

20. **Візія (бачення)** – уявлення лідера про бажаний майбутній стан організації або суспільства, яке визначає стратегічний напрям розвитку та об'єднує учасників навколо спільної мети.

21. **Публічний лідер** – особа, яка здійснює управлінський вплив у сфері державного управління або місцевого самоврядування та спрямовує діяльність організації чи громади на досягнення суспільно значущих цілей.

22. **Стратегічне лідерство** – здатність керівника формувати довгострокове бачення розвитку організації, визначати стратегічні пріоритети та забезпечувати їх реалізацію в умовах змін.

23. **Управлінське рішення** – свідомий вибір керівником найбільш доцільного варіанта дій для вирішення проблеми або досягнення визначеної мети в системі публічного управління.

ДОДАТОК А

Список рекомендованих джерел для написання контрольної роботи

1. Бельська Т., Алтіндаг Я. Стратегії впровадження агільного управління: інновації для лідерів. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 3 (31). С. 126–135. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3\(31\)-126-135](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3(31)-126-135).
2. Бельська Т., Алтіндаг Я. Теоретичні аспекти інноваційного лідерства в публічному управлінні. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 3 (21). С.131–143. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-3\(21\)-131-144](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-3(21)-131-144).
3. Бельська Т., Алтіндаг Я. Теоретичні аспекти інноваційного лідерства в публічному управлінні. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 3 (21). С.131–143. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-3\(21\)-131-144](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-3(21)-131-144).
4. Бельська Т. Лідерство в умовах кризи: інструменти публічного управління для підтримки продуктивної зайнятості. *Суспільство та національні інтереси*. 2024. № 7 (7). С.478–787. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-7\(7\)-478-487](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-7(7)-478-487).
5. Кондратенко Н. О. Тенденції розвитку інноваційних лідерів у публічному управлінні. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 3 (31). С. 227–237. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3\(31\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3(31)-227-237).
6. Кондратенко Н. О. Проблеми та потенційні можливості впровадження інноваційного лідерства в демократичному врядуванні. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 3 (21) С. 285–294. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-3\(21\)-285-294](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-3(21)-285-294).
7. Лозинська Т. М., Іваніна О. В., Щетініна Т. О. Публічне управління : навч. посіб. Полтава : ТОВ АСМІ, 2023. 186 с. URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/handle/123456789/15405> (дата звернення: 10.06.2026).
8. Публічне управління та адміністрування : навч. посібник / Якобчук В. П. та ін. ; за заг. ред. В. П. Якобчук. Київ : Видавництво Ліра-К,

2025. 476 с. URL: http://ir.polissiauniver.edu.ua/bitstream/123456789/17297/3/PUA_2025_476.pdf (дата звернення: 10.06.2026).

9. Bovaird T., Loeffler E. Public Management and Governance. London : Routledge. 2023. 434 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003282839>.

10. Kalashnikova Kh., Nalyvaiko Yu. Forming conditions for effective governance decision-making by public leaders. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.3.27>.

11. Kalashnikova Kh., Haiduchenko S. Information and communication mechanisms for building the image of public leaders. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 3 (31). С.121–130. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-3\(21\)-121-130](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-3(21)-121-130).

Електронне навчальне видання

Методичні рекомендації
до виконання контрольної роботи
з навчальної дисципліни

«ЛІДЕРСТВО І КОМУНІКАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ»

(для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти заочної форми навчання зі спеціальності D4 – Публічне управління та адміністрування, освітньо-професійна програма «Публічне управління розвитком громад та територій»)

Укладач **БЄЛЬСЬКА** Тетяна Валентинівна

Відповідальний за випуск *М. А. Браташ*

Редактор *О. А. Норик*

Комп'ютерне верстання *Т. В. Бельська, Є. Г. Панова*

План 2025, поз. 365М

Підп. до друку 06.08.2026. Формат 60 × 84/16.
Ум. друк. арк. 1,3.

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет
міського господарства імені О. М.Бекетова,
вул. Чорноглазівська, 17, Харків, 61002.
Електронна адреса: office@kname.edu.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
ДК № 8386 від 14.07.2025.