

Київський університет імені Бориса Грінченка  
Інститут журналістики  
Кафедра журналістики та нових медіа



«ЗАТВЕРДЖУЮ»  
Проректор з науково-методичної  
та навчальної роботи

О. Б. Жильцов

« 01 » 09 2021р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Університетські студії: Лідерствослужіння

для студентів

спеціальності: 061 «Журналістика»

рівня вищої освіти: першого (бакалаврського)

освітніх програм: 061.00.02 «Реклама і зв'язки із громадськістю»

061.00.03 «Видавнича справа та редагування»

Київ — 2021

КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ БОРИСА ГРИНЧЕНКА  
Ідентифікаційний код 02136554  
Начальник відділу  
моніторингу якості освіти  
Проголосовано № 2138/21  
*Жильцов*  
(підпис) (прізвище, ініціали)  
«    »    20 21 р.

**Укладач:**

Погребняк Інґа Василівна, кандидат філологічних наук, доцент кафедри журналістики та нових медіа

**Викладач:**

Погребняк Інґа Василівна, кандидат філологічних наук, доцент кафедри журналістики та нових медіа

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні кафедри журналістики та нових медіа

Протокол від 30.08.2021 р. № 1

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ (Гандзюк В.О.)

Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми 061.00.02 «Реклама і зв'язки із громадськістю»

\_\_\_\_\_.\_\_\_\_\_.2021 р.  
Гарант освітньої програми \_\_\_\_\_ (Нетреба М.М.)

Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми 061.00.03 «Видавнича справа та редагування»

\_\_\_\_\_.\_\_\_\_\_.2021 р.  
Гарант освітньої програми \_\_\_\_\_ (Шпак В.І.)

Робочу програму перевірено  
\_\_\_\_\_.\_\_\_\_\_.2021 р.

Заступник директора Інституту журналістики \_\_\_\_\_ (Росінська О.А.)

Пролонговано:

на 20 \_\_\_\_/20 н.р. \_\_\_\_\_, "\_\_\_\_" \_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ р., протокол № \_\_\_\_  
на 20 \_\_\_\_/20 н.р. \_\_\_\_\_, "\_\_\_\_" \_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ р., протокол № \_\_\_\_  
на 20 \_\_\_\_/20 н.р. \_\_\_\_\_, "\_\_\_\_" \_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ р., протокол № \_\_\_\_  
на 20 \_\_\_\_/20 н.р. \_\_\_\_\_, "\_\_\_\_" \_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ р., протокол № \_\_\_\_

## 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання	
	денна	заочна
Вид дисципліни	обов'язкова	
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська	
Загальний обсяг кредитів/годин	1/30	
Курс	1	
Семестр	1	
Кількість змістових модулів з розподілом	1	
Обсяг кредитів	1	
Обсяг годин, зокрема:	30	
Аудиторні	14	
Модульний контроль	2	
Семестровий контроль	–	
Самостійна робота	14	
Форма семестрового контролю	Залік	

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Метою модуля** «Університетські студії: Лідерствослужіння» є формування у студентів соціальної відповідальності та системи спеціальних знань у галузі лідерства, розуміння концептуальних основ лідерства служіння; набуття умінь, необхідних для лідера, розвиток лідерських якостей.

### **Завдання курсу:**

- ознайомити студентів з лідерством-служінням та його основними принципами;
- розвинути лідерські якості студентів (комунікативні, організаційні, креативність та ін.);
- навчити використовувати принципи лідерства служіння у щоденній діяльності.

### **Завдання дисципліни** передбачають такі процеси:

• розвивати *інтегральну компетентність*: здатність виконувати складні спеціалізовані завдання в галузі журналістики, що передбачає застосування положень і методів соціально-комунікаційних та інших наук і характеризується невизначеністю умов щодо забезпечення ефективності комунікаційної діяльності

• розвивати *загальні компетентності* такі, як:

- ЗК02. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.
- ЗК06. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
- ЗК07. Здатність працювати в команді.
- ЗК09. 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.

- ЗК10. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

- ЗК11. Здатність спілкуватися державною мовою.

• *фахові компетентності:*

- СК1. Здатність застосовувати знання зі сфери соціальних комунікацій у своїй професійній діяльності.

### **3. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ДИСЦИПЛІНОЮ**

Навчання за дисципліною спрямоване на отримання таких *програмних результатів за ОПП 061.00.02 «Реклама і зв'язки з громадськістю», освітнього рівня першого «бакалаврського»:*

РН-2. Застосовувати знання зі сфери реклами та зв'язків з громадськістю для створення інформаційного продукту чи для проведення інформаційної акції.

РН-6. Планувати свою діяльність та діяльність колективу з урахуванням цілей, обмежень та передбачуваних ризиків.

РН-07. Координувати виконання особистого завдання із завданнями колег.

РН-09. Оцінювати діяльність колег як носіїв прав і обов'язків членів суспільства, представників громадянського суспільства.

РН-10. Оцінювати діяльність колег з точки зору зберігання та примноження суспільних і культурних цінностей і досягнень.

РН-11. Вільно спілкуватися з професійних питань, включаючи усну, письмову та електронну комунікацію, українською мовою.

РН-13. Передбачати реакцію аудиторії на інформаційний продукт чи на інформаційні акції, зважаючи на положення й методи соціально-комунікаційних наук.

Вивчивши дисципліну «Університетські студії (модуль «Лідерствослужіння»)» студент повинен:

- знати основні теорії та концепції лідерства;
- знати принципи лідерства-служіння;
- розуміти поняття «активне слухання», «емоційний інтелект», «конфлікт» та ін.
- знати види ролей в команді;
- використовувати принципи служіння;
- розв'язувати конфлікти з позицій лідерства служіння;
- застосовувати засоби мотивації;
- створювати команду та працювати в команді.

Навчання за дисципліною спрямоване на отримання таких **програмних результатів за ОПП 061.00.03 «Видавнича справа та редагування»:**

РН-2. Застосовувати знання зі сфери предметної спеціалізації для створення інформаційного продукту чи для проведення інформаційної акції.

РН-6. Планувати свою діяльність та діяльність колективу з урахуванням цілей, обмежень та передбачуваних ризиків.

РН-07. Координувати виконання особистого завдання із завданнями колег.

РН-09. Оцінювати діяльність колег як носіїв прав і обов'язків членів суспільства, представників громадянського суспільства.

РН-10. Оцінювати діяльність колег з точки зору зберігання та примноження суспільних і культурних цінностей і досягнень.

РН-11. Вільно спілкуватися з професійних питань, включаючи усну, письмову та електронну комунікацію, українською мовою.

РН-13. Передбачати реакцію аудиторії на інформаційний продукт чи на інформаційні акції, зважаючи на положення й методи соціально-комунікаційних наук.

**Місце дисципліни** у структурно-логічній схемі підготовки фахівців напряму 061 Журналістика дисципліна «Університетські студії: Лідерствослужіння» є третім змістовим модулем комплексної дисципліни «Університетські студії». У системі дисципліни «Університетські студії», модуль «Лідерствослужіння» співвідноситься як 1/4 всієї дисципліни (оскільки з 4 кредитів дисципліни, 1 кредит припадає на модуль «Лідерствослужіння».

#### 4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

##### Тематичний план для денної форми навчання

№	Назви змістових модулів, тем	Усього	Розподіл годин за видами робіт					
			Аудиторна				Модульний контроль	Самостійна
			Лекції	Семинари	Практичні	Лабораторні		
<b>Модуль 1. «Лідерствослужіння»</b>								
1	Знайомство	2	2					
2	Університет та його роль у розвитку лідерства	2	2					
3	Лідерство	2			2			
4	Служіння як основний вид діяльності лідера	2			2			
5	Створення команди та особливості командної роботи	2			2			
6	Конфлікти та способи їх розв'язання з позицій лідерства служіння	2			2			
7	Лідерський спадок	16			2		14	
	Модульний контроль	2				2		
	<i>Разом</i>	<b>30</b>	<b>4</b>	<b>10</b>		<b>2</b>	<b>14</b>	
	<i>Усього</i>	<b>30</b>	<b>4</b>	<b>10</b>		<b>2</b>	<b>14</b>	

## 5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### Теми занять

1. Знайомство
2. Університет та його роль у розвитку лідерства
3. Лідерство
4. Служіння як основний вид діяльності лідера
5. Створення команди та особливості командної роботи
6. Конфлікти та способи їх розв'язання з позицій лідерства служіння
7. Лідерський спадок

**Форми роботи:** тренінгові вправи; мозковий штурм; обговорення; перегляд відео.

### Лекція 1. Знайомство

*Мета:* познайомити учасників з особливостями курсу та його завданнями; створити доброзичливу та відкриту атмосферу; визначити очікування учасників; знайомство учасників один з одним.

*Матеріал та обладнання:* кольорові олівці; аркуші А4; правила роботи в групі (презентація).

*План заняття:*

1. Представлення викладача, завдань курсу та правил роботи в групі (7-10 хв.)
2. Вправа «Андрій, апельсин, Амстердам» (15-20 хв.)
3. Вправа «Хто я?» (25-30 хв.)
4. Вправа «Дзеркало» (20-25 хв.)
5. Вправа «Скарб мого серця» (20-25 хв.)
6. Обговорення «Універсальні цінності» (10-15 хв.)
7. Вправа «Ти знаєш, хто ти?» (7 хв.)
8. Завершення та оголошення дз (5-7 хв.)

*Домашнє завдання:* визначити свої найголовніші (3-5) ключові цінності та записати дії, що демонструють ці цінності.

### Представлення курсу

*Мета:* тренер представляє себе та особливості курсу (тренінгові форма роботи; дія-рефлексія; наявність робочих зошитів; проект); тренер разом з групою також визначають правила спільної роботи в групі (повага один до одного; активність; конфіденційність та ін.)

*Час виконання:* 10-15 хв.

### Вправа «Андрій, апельсин, Амстердам»

*Мета:* познайомити учасників, налаштувати на доброзичливу атмосферу, активізувати когнітивні процеси учасників.

*Час виконання:* 15 хв.

*Обладнання:* м'яч

*Хід виконання:* учасник, який тримає м'яч, повинен назвати своє ім'я, улюблену страву (або хобі) та місто, у якому б хотів побувати. Усі слова повинні починатись із літери імені (або прізвища) учасника. Учасник, що отримує м'яч, повторює слова попередніх учасників, а потім називає інформацію про себе.

### **Вправа «Хто я?»**

*Мета:* охарактеризувати себе.

*Час виконання:* 10-15 хв.

*Обладнання:* робочий зошит (аркуш паперу, ручка)

*Хід виконання:* протягом двох хвилин учасники записують речення, що починаються словом Я (мені). По закінченню двох хвилин учасники за бажанням зачитують приклади із своїх списків.

*Питання для обговорення:* Чи складно було виконувати вправу? Які речення переважають (прикметники: Я – розумний; опис ролей: Я – студент; бажання та прагнення: Я хочу спати; Я хочу бути щасливим; захоплення: Я люблю спорт тощо)? Чи хотілося б додати щось до списку? Яка інформація здивувала?

### **Вправа «Дзеркало»**

*Мета:* познайомити учасників; продемонструвати ефект проєкції; створити атмосферу довіри.

*Час виконання:* 10-15 хв.

*Обладнання:* таймер

*Хід виконання:* учасники об'єднуються у пари. Перший етап триває 30 секунд – учасники дивляться один на одного, не розмовляючи. Другий етап – протягом двох хвилин один учасник розповідає іншому про його дитинство (дитинство партнера). Третій етап – учасники міняються ролями. Четвертий етап – протягом двох хвилин учасники обговорюють, яка інформація була правильною, а в чому були неточності. По закінченню – обговорення в колі.

*Питання для обговорення:* Які враження (емоції) від усіх частин вправи? Для чого була ця вправа? Які проблеми виникали під час виконання? Чи помітили, що інформацію, яку розповідали про іншого, була схожа на власний досвід?

### **Вправа «Скарб мого серця»**

*Мета:* познайомити учасників між собою; розкрити внутрішній світ один для одного.

*Час виконання:* 10-15 хв.

*Обладнання:* аркуші паперу, олівці, фломастери.

*Хід виконання:* на аркуші паперу учасники малюють власне «серце», свій внутрішній світ; по закінченню – демонструють та презентують малюнки один одному.

### **Обговорення «Універсальні цінності»**

*Мета:* продемонструвати, що існують цінності, які поділяються усіма, незалежно від національності, віри сповідання та інше; визначити необхідність лідера пам'ятати про основні універсальні цінності.

*Час виконання:* 10 хв.

*Хід виконання:* звертаючи увагу на малюнки учасників (попередня вправа), тренер зауважує, що більшість важливих, головних аспектів в учасників спільна (зазвичай учасники зображують сім\*ю та друзів). Оскільки сім\*я – це люди та стосунки між ними, можна узагальнити, що саме людина та стосунки між людьми є універсальними цінностями.

*Питання для обговорення:* Чи погоджуєтесь, що людина та стосунки є найважливішими цінностями? Яким чином цінності можуть бути продемонстровані?

### **Вправа «Ти знаєш, хто ти?»**

*Мета:* одержання зворотного зв'язку.

*Час виконання:* 10 хв.

*Обладнання:* стікери

*Хід виконання:* кожен учасник отримує набір стікерів (за кількістю учасників у групі) та на кожному із них записує асоціації щодо інших учасників. По закінченню – учасники обмінюються стікерами.

### **Завершення**

*Мета:* узагальнення матеріалу; одержання зворотного зв'язку від учасників; обговорення домашнього завдання.

*Час виконання:* 10 хв.

*Хід виконання:* спільно з учасниками тренер узагальнює матеріал заняття; просить учасників поділитись враженнями, зазначити важливі моменти; оголошує домашнє завдання.

*Домашнє завдання:* визначити свої найголовніші (3-5) ключові цінності та записати дії, що демонструють ці цінності.

## **Лекція 2. Університет та його роль у розвитку лідерства**

*Мета:* визначити основне завдання університету та його роль у розвитку лідерства; ознайомитись з місією КУБГ та основними цінностями; порівняти особистісні цінності та цінності університету; розробити цінності навчальної групи.

*Матеріал та обладнання:* аркуші А3, маркери, цінності університету (презентація), роздатковий матеріал (місія університету), проектор, відео-кліп.

*План заняття:*

1. Вправа «Бінго» (10-15 хв.)
2. Мозковий штурм «Університет і ми» (10-15 хв.)
3. Міні-лекція «Корпоративна культура» (5 хв.)
4. Міні-лекція «Цінності університету» (5 хв.)
5. Обговорення «Демонстрація культури» (10-15 хв.)



6. Вправа «Цінності єднають?» (20-25 хв.)

7. Завершення та визначення дз (5-10 хв.)

*Домашнє завдання:* проаналізувати місію та цінності кількох організацій (національних та іноземних; прибуткових та неприбуткових; виробничі та підприємства сфери послуг).

### **Вправа «Бінго»**

*Мета:* активізувати учасників, налаштувати на роботу; визначити їх очікування.

*Час виконання:* 10-15 хв.

*Матеріал та обладнання:* кольорові аркуші

*Хід виконання:* учасники використовуючи аркуші паперу створюють фігурку людини, без будь-яких додаткових матеріалів (ножиць, скотчу, клею тощо). На голові у отриманої фігурки учасники пишуть своє ім'я та з чим (ким) себе асоціюють; на тулубі – своє життєве кредо; на руках – чого б хотіли отримати від заняття (очікування); на ногах – чим готові поділитись з іншими учасниками. По закінченню – учасники демонструють свої фігурки та діляться тим, що написали.

### **Мозковий штурм «Університет і ми»**

*Мета:* визначити, які цінності, на думку учасників, є найважливішими для ідеального університету.

*Час виконання:* 10-15 хв.

*Матеріал та обладнання:* зошит

*Хід виконання:* учасники визначають роль сучасного університету, а також які цінності є ключовими для ідеального університету.

### **Міні-лекція «Корпоративна культура»**

*Мета:* пояснити учасникам поняття корпоративної культури, познайомити їх з місією та візією Університету.

*Час виконання:* 5 хв.

*Матеріал та обладнання:* зошит

*Хід виконання:* тренер пояснює поняття корпоративної культури, просить учасників наводити приклади корпоративної культури Університету.

### **Міні-лекція «Цінності університету»**

#### **Обговорення «Демонстрація цінностей»**

*Мета:* познайомити учасників з цінностями Університету та проаналізувати, чи демонструються вони викладачами та студентами старших курсів.

*Час виконання:* 15-20 хв.

*Матеріал та обладнання:* зошит

*Хід виконання:* тренер називає та пояснює цінності Університету, учасники аналізують, яка поведінка викладачів та студентів демонструє ці

цінності.

### **Вправа «Цінності єднають?»**

*Мета:* познайомити учасників з цінностями один одного, визначити спільні цінності групи та порівняти їх з цінностями університету.

*Час виконання:* 20-25 хв.

*Матеріал та обладнання:* зошит

*Хід виконання:* учасники об'єднуються у групи по троє та обговорюють власні цінності, а також визначають спільні п'ять цінностей. Тренер пояснює, що спільні цінності не повинні співпадати повністю, важливо, щоб усі учасники їх розділяли. Поступово групи об'єднуються та визначають спільні цінності своєї групи, а також визначають поведінку, яка б демонструвала ці цінності.

Після цього учасники порівнюють власні, групові та цінності університету.

*Питання для обговорення:* для чого необхідно визначати спільні, групові цінності? Чому компанії та організації визначають свої цінності (в рамках корпоративної культури)? Для чого необхідно порівнювати цінності групи та університету, а такої індивідуальні цінності?

### **Завершення**

*Мета:* узагальнення матеріалу; одержання зворотного зв'язку від учасників; обговорення домашнього завдання.

*Час виконання:* 10 хв.

*Хід виконання:* спільно з учасниками тренер узагальнює матеріал заняття; просить учасників поділитись враженнями, зазначити важливі моменти; оголошує домашнє завдання.

*Домашнє завдання:* проаналізувати місію та цінності кількох організацій (національних та іноземних; прибуткових та неприбуткових; виробничі та підприємства сфери послуг).

## **Семінарське заняття 3. Лідерство**

*Мета:* визначити поняття лідерство, розмежувати його з поняттями «керівництво», «управління», «влада»; ознайомити студентів з теоріями та концепціями лідерства; визначити основні принципи лідерства служіння.

*Матеріал та обладнання:* відео-кліпи; презентації (теорії лідерства, лідерство служіння).

*План заняття:*

1. Обговорення дз та визначення настрою учасників (5-7 хв.)
2. Вправа «Стихія лідера» (10-15 хв.)
3. Обговорення «Лідерство» (10 хв.)
4. Міні-лекція «Теорії та концепції лідерства» (7 хв.)
5. Мозковий штурм «Лідерство – Керівництво – Менеджмент – Управління» (10 хв.)
6. Обговорення «Вплив та мотивація» (7-10 хв.)

7. Вправа «Штовхай - Веди» (10-15 хв.)
8. Обговорення «Парадигми лідерства. Криза лідерства» (7-10 хв.)
9. Відео «Малюк» (15-20 хв.)
10. Завершення та обговорення дз (5-7 хв.)

*Домашнє завдання:* проаналізувати ситуацію з власного досвіду або з інших джерел (фільм, книга тощо), де герой намагався контролювати ситуацію з позиції сили.

### **Обговорення настрою учасників та дз**

*Мета:* визначити потреби та очікування учасників та обговорити дз.

*Час виконання:* 10 хв.

*Матеріал та обладнання:* м'яч

*Хід виконання:* учасники по черзі, кидаючи м'яч один одному, продовжують фрази, які оголошує тренер. Перша фраза: «Сьогодні я ...» (для визначення настрою); друга фраза: «Під час цього заняття я ...» (для визначення очікувань учасників); третя фраза: «Компанія, яку я досліджував, цінує ...» (якщо частина учасників не підготували завдання, третю фразу можна замінити на «Мало хто знає що я ...»)

### **Вправа «Стихія лідера»**

*Мета:* дати можливість учасникам більше розкритись один для одного.

*Час виконання:* 5-10 хв.

*Хід виконання:* тренер повідомляє, що існує чотири стихії: земля, вогонь, вода та повітря, кожна з яких характеризується певними якостями та ознаками, та просить учасників назвати, яка стихія притаманна їм.

### **Обговорення «Лідерство»**

*Мета:* дати визначення поняттю «лідерство».

*Час виконання:* 10 хв.

*Матеріал та обладнання:* м'яч, фліпчарт (дошка)

*Хід виконання:* учасники по черзі, передаючи м'яч один одному називають асоціації та ознаки лідерства. Тренер записує ідеї учасників, після цього просить учасників, використовуючи попередні ідеї створити власне визначення лідерства. Після того, як учасники розробили визначення, тренер пропонує їм порівняти власне визначення з визначеннями науковців.

### **Міні-лекція «Теорії та філософії лідерства»**

*Мета:* познайомити учасників з еволюцією феномену лідерства, теоріями та філософіями лідерства.

*Час виконання:* 7-10 хв.

*Матеріал та обладнання:* зошит

*Хід виконання:* тренер розповідає про теорії та філософії лідерства та основні відмінності та особливості різних підходів до визначення лідерства.

## **Мозковий штурм «Лідерство – Керівництво – Менеджмент – Управління»**

*Мета:* визначити основні відмінності лідерства та менеджменту.

*Час виконання:* 15 хв.

*Матеріал та обладнання:* зошит

*Хід виконання:* Тренер демонструє переклад слів «лідерство» та «менеджмент» на мову жестів. Студенти висловлюють свої думки щодо відмінності та значення даних понять та як це відображено у відповідних жестах.

Учасники обговорюють висловлювання: «*Люди не хочуть, щоб ними керували, вони хочуть, щоб їх спрямовували*». По завершенню тренер узагальнює поняття «лідерство» та «менеджмент».

## **Обговорення «Мотивація людей»**

*Мета:* звернути увагу учасників на проблему впливу; показати, що основне питання лідерства – як мотивувати людей, щоб вони працювали; визначити варіанти відповідей на це запитання.

*Час виконання:* 20 хв.

*Хід виконання:* Учасники обговорюють питання – який найбільш розповсюджений метод, що використовується для впливу та мотивації інших; як батьки зазвичай намагаються впливати на дітей; як керівники впливають на співробітників; якщо лідер цінує людей та стосунки, як він буде впливати та мотивувати інших?

## **Вправа «Штовхай – веди»**

*Мета:* продемонструвати силову модель впливу.

*Час виконання:* 15 – 20 хв.

*Хід виконання:* Учасники об'єднуються в пари та стають обличчям один до одного та опираються один на одного руками. За командою один з партнерів повинен відштовхнути іншого щонайменше як на метр. Після виконання вправи – обговорення. В ході обговорення тренер представляє визначення сили: «здатність змусити когось виконувати свою волю, використовуючи свою позицію чи силу». Після цього один з учасників зав'язує очі, а інший веде його за руку. Через 5 хв. учасники міняються.

*Питання для обговорення:* Що ви відчували, коли штовхали? Що ви відчували, коли опирались? Якщо вам вдалось відстояти свою позицію, як ви себе почували? Наведіть приклади з життя, коли проти вас застосовували силу? Чи сприяє силовий вплив роботі з бажанням? Що є джерелом сили? Як силу можна забрати? Чи знаєте ви приклади, коли той, хто мав силу її втрачав? Як ви себе почували, блукаючи із зав'язаними очима? Як ви себе почували, коли необхідно було вести іншого? Чи сприяла ця вправа побудові довіри між вами? Лідер у цьому завданні мав силу (так як і у попередньому), та чи були ваші відчуття іншими? Наведіть приклади лідерів, за якими ви хотіли б слідувати? Які особливості поведінки та ставлення таких лідерів?

## **Обговорення «Парадигми лідерства. Криза лідерства»**

*Мета:* ознайомити учасників з різними організаційними структурами.

*Час:* 5 – 10 хв.

*Хід виконання:* Один із учасників зображує традиційну організаційну систему підприємства. Учасники обговорюють її особливості.

Після цього учасники зачитують цитату Уорена Бенніса: «Це факт, що Америка та її бізнес-середовище доведена до руїн управління і ми сильно потребуємо лідерів. На жаль, дуже важко знайти людей, що готові відстоювати власні принципи та працювати, щоб їх почули. Деякі цікавляться, куди ж поділись усі лідери?» та обговорюють її.

*Питання для обговорення:* основні обов'язки лідера у цій структурі; основні обов'язки підлеглих у цій структурі; на чому заснована така структура; яка основна мета діяльності такої організаційної структури; яку цінність мають люди у цій структурі; як виглядають стосунки у такій структурі; які можуть виникати проблеми у даній структурі; чи мають люди і стосунки високу цінність у цій структурі; запропонуйте кращу організаційну структуру.

## **Відео «Малюк» (Babe)**

*Мета:* продемонструвати різні способи впливу на людей.

*Час виконання:* 25-30 хв.

*Матеріал та обладнання:* проектор, відео.

*Хід виконання:* Учасники переглядають епізод та обговорюють його.

*Питання для обговорення:* Які два способи впливу були продемонстровані в епізоді? Чи обидва підходи були ефективними? Який підхід був кращим? Який підхід сприяв побудові стосунків? Який підхід стимулював страх? Порівняйте цінності Малюка та вівчарки.

## **Завершення**

*Мета:* узагальнення матеріалу; одержання зворотного зв'язку від учасників; обговорення домашнього завдання.

*Час виконання:* 10 хв.

*Хід виконання:* спільно з учасниками тренер узагальнює матеріал заняття; просить учасників поділитись враженнями, зазначити важливі моменти; оголошує домашнє завдання.

*Домашнє завдання:* проаналізувати ситуацію з власного досвіду або з інших джерел (фільм, книга тощо), де герой намагався контролювати ситуацію з позиції сили (вправа є у зошиті).

## **Семінарське заняття 4. Служіння як основний вид діяльності лідера**

*Мета:* визначити поняття служіння у контексті лідерства; розмежувати поняття «бажання» та «потреби»; ознайомитись з ієрархією потреб А.Маслоу; ознайомитись з поглядом Р. Грінліфа на типи лідерів; проаналізувати уміння слухати як ключовий навик лідера.

*Матеріал та обладнання:* роздатковий матеріал (кейси), піраміда потреб

(презентація).

*План заняття:*

1. Обговорення дз та вивчення настрою учасників (5-7 хв.)
2. Обговорення «Служіння» (7-10 хв.)
3. Міні-лекція «Піраміда потреб А. Маслоу» (7 хв.)
4. Вправа «Ідеальний лідер – Ідеальний слуга» (15-20 хв.)
5. Міні-лекція «Лідер слуга (за Р.Грінліфом)» (5-7 хв.)
6. Вирішення кейсів «Лідерство служіння у реальному житті» (20 хв.)
7. Відео «Володар пернів» (10 хв.)
8. Вправа «Гаманець лідера» (10-15 хв.)
9. Вправа «Телефон» (10-15 хв.)
10. Вправа «Відмінності» (15-20 хв.)
11. Вправа «Лего» (15-20 хв.)
12. Вправа «Рахуємо» (10-15 хв.)
13. Завершення та оголошення дз (5-7 хв.)

*Домашнє завдання:* проаналізувати статтю про компанію «First Fruits of Washington» та визначити способи, якими лідери компанії задовольняють потреби людей.

### **Вправа «Знайомтесь – я!»**

#### **Обговорення настрою учасників та дз**

*Мета:* визначити потреби та очікування учасників та обговорити дз.

*Час виконання:* 5-7 хв.

*Матеріал та обладнання:* торбинка з різноманітними предметами (стрічка, шматочок крейди, фігурка, наліпки тощо).

*Хід виконання:* учасники по черзі витягують з мішечка будь-яку річ та говорять, які спільні риси в учасників та речей, що вони витягли.

### **Обговорення «Служіння»**

*Мета:* визначити поняття служіння, дати можливість учасникам поділитись негативним сприйняттям цього поняття та зосередити увагу на позитивних аспектах служіння.

*Час виконання:* 5-10 хв.

*Хід виконання:* учасники по черзі говорять свої асоціації зі словом служіння. Тренер звертає увагу на відмінності між «служінням» та «прислуженням», а також на образ сучасного «слуги» (людина, що надає певні послуги).

### **Міні-лекція «Піраміда потреб»**

*Мета:* розмежувати поняття потреби та бажання; проаналізувати ієрархію потреб А.Маслоу.

*Час виконання:* 10 хв.

*Матеріал та обладнання:* презентація

*Хід виконання:* тренер наголошує, в контексті лідерства служіння служіння означає задоволення потреб інших, тому важливо відрізнити поняття бажання та потреби; учасники розмежовують дані поняття. Після цього тренер демонструє піраміду потреб А.Маслоу та пояснює її особливості та просить учасників наводити приклади, яким чином лідер може допомагати задовольняти ці потреби.

### **Вправа «Ідеальний лідер – Ідеальний слуга»**

*Мета:* показати учасникам, що лідер та слуга за своїми характеристиками не відрізняються.

*Час виконання:* 7-10 хв.

*Матеріал та обладнання:* зошит

*Хід виконання:* учасники аналізують особистісні риси ідеального лідера, після цього аналізують характеристики ідеального слуги та порівнюють списки.

### **Міні-лекція «Лідер-слуга»**

*Мета:* проаналізувати визначення лідера-слуги за Р.Грінліфом.

*Час виконання:* 5-7 хв.

*Матеріал та обладнання:* презентація

*Хід виконання:* тренер зачитує учасникам цитату Р.Грінліфа про лідера, що служить. Учасники аналізують цитату та міркують чи може лідер бути одночасно і слугою, і лідером.

### **Вирішення кейсів «Лідерство служіння у реальному житті»**

*Мета:* проаналізувати ситуації, у яких у лідера є вибір, з якої позиції діяти: лідера, що служить чи лідера, що прагне влади.

*Час виконання:* 15 хв.

*Матеріал та обладнання:* кейси на картках

*Хід виконання:* учасники об'єднуються у три групи та обговорюють кейси.

Ситуація 1. Однією із цінностей компанії є пунктуальність. Після трьох запізньєнь співробітника звільняють. Один із співробітників запізнівся втретє. Якими будуть Ваші дії як керівника.

Ситуація 2. Один із співробітників компанії є дуже продуктивним та успішним і приносить компанії високі заробітки, проте з іншими співробітниками він поводитья як з другим сортом. Ви, як керівник, попередили співробітника, що така поведінка є неприпустимою, проте ніяких змін не відбулось. Якими будуть Ваші подальші дії?

Ситуація 3. Одного із співробітників щойно підвищили, проте як менеджер він був не досить успішним. Для покращення його лідерських здібностей є можливість відвідати тренінги з лідерства. Чи можна запропонувати це співробітникові, щоб він не образився?

### **Відео «Володар пернів»**

*Мета:* проаналізувати поведінку учасників групи та лідера; показати, як важливо для лідера брати відповідальність і яким чином це впливає на групу.

*Час виконання:* 10 хв.

*Матеріал та обладнання:* проектор, відео

*Хід виконання:* учасники переглядають епізод та обговорюють його.

*Питання для обговорення:* хто виявився лідером у ситуації? Чому? Яким чином поведінка Фродо змінила інших?

### **Вправа «Скарбничка лідера»**

*Мета:* визначити основні здібності та уміння лідера.

*Час виконання:* 5-7 хв.

*Матеріал та обладнання:* зошит

*Хід виконання:* учасники визначають здібності, необхідні для лідера.

Тренер повідомляє, що під час наступних занять учасники будуть розвивати ці здібності.

### **Вправа «Телефон»**

*Мета:* продемонструвати важливість уміння слухати.

*Час виконання:* 5-7 хв.

*Хід виконання:* тренер повідомляє одному із учасників фразу, яку він передає наступному учасникові і так по колу. Останній учасник оголошує фразу.

*Питання для обговорення:* чому слухання є важливим для лідера? Чому іноді саме цьому умінню найскладніше навчитись? Які труднощі виникали під час виконання вправи?

### **Вправа «Відмінності»**

*Мета:* тренувати уміння слухати.

*Час виконання:* 15-20 хв.

*Хід виконання:* учасники об'єднуються у пари. Кожна пара отримує два малюнки, які мають певну кількість відмінностей. Учасники повинні знайти ці відмінності не показуючи один одному свої малюнки.

*Питання для обговорення:* Які труднощі виникали під час виконання вправи? Що допомагало знайти відмінності? На що спрямована дана вправа?

### **Вправа «Лего»**

*Мета:* визначити важливість слухання та уміння правильно подавати інформацію.

*Час:* 15 хв.

*Хід виконання:* учасники отримують лего та об'єднуються в пари. Один з партнерів будує свою фігуру, а потім даючи вказівки іншому, спрямовує його на побудову такої ж фігури. Інший учасник не бачить готову фігуру та не може ставити запитань. Після виконання – ролі змінюються, проте учасник, що виконує інструкції, може ставити питання.

*Питання для обговорення:* що було складним/простим у виконанні



завдання? Що допомагало? Яка ситуація була складнішою? Коли швидше вдалось побудувати фігуру.

### **Вправа «Рахуємо»**

*Мета:* згуртувати учасників; показати важливість терпіння та витримки у спілкуванні.

*Час:* 15 хв.

*Хід виконання:* учасники заплющивши очі мають порахувати від 1 до кількості учасників, при чому кожен має висловитись один раз. Якщо називають одночасно число чи цифру – вправу починають знову.

*Питання для обговорення:* що було складним/простим у виконанні завдання? Що допомагало? Чого вчить вправа?

### **Завершення**

*Мета:* узагальнення матеріалу; одержання зворотного зв'язку від учасників; обговорення домашнього завдання.

*Час виконання:* 10 хв.

*Хід виконання:* спільно з учасниками тренер узагальнює матеріал заняття; просить учасників поділитись враженнями, зазначити важливі моменти; оголошує домашнє завдання.

*Домашнє завдання:* проаналізувати ситуацію з власного досвіду або з інших джерел (фільм, книга тощо), де герой намагався контролювати ситуацію з позиції сили (вправа є у зошиті).

## **Семінарське заняття 5. Створення команди та особливості командної роботи**

*Мета:* розмежувати поняття «група», «команда», «колектив», «громада»; розглянути способи залучення інших до спільної діяльності; проаналізувати способи розвитку лідерського потенціалу членів команди; визначити основні критерії успішної команди.

*Матеріал та обладнання:*

*План заняття:*

1. Обговорення дз та визначення настрою учасників (5-7 хв.)
2. Вправа «Один у полі» (10-15 хв.)
3. Вправа «Повітряні хмарочки» (15-20 хв.)
4. Мозковий штурм «Група – команда – колектив» (5-7 хв.)
5. Вправа «Дрім Тім» (15-20 хв.)
6. Відео «Подарунок рабина» (20-25 хв.)
7. Обговорення «Острів безпеки» (15-20 хв.)
8. Вправа «Лист пошани» (10-15 хв.)
9. Вправа «Палиця довіри» (10-15 хв.)
10. Вправа «Сіли-Встали» (7-10 хв.)
11. Вправа «Людська павутина» (7-10 хв.)
12. Завершення та оголошення дз (5-7 хв.)

*Домашнє завдання:* он-лайн тест Томаса на визначення стилю поведінки у

*конфліктній ситуації.*

### **Вправа «Тест»**

#### **Обговорення настрою учасників та дз**

*Мета:* визначити потреби та очікування учасників та обговорити дз.

*Час виконання:* 5-7 хв.

*Хід виконання:* тренер називає три групи слів (солодощі, м'ясо, фрукти; фрак, спортивний костюм, джинси), а учасники повинні шикуватись у групи відповідно до того, який варіант вони обирають. Однією із груп слів повинні бути варіанти очікувань учасників та їх настроїв.

### **Вправа «Один у полі»**

*Мета:* продемонструвати ефективність команди

*Час виконання:* 10-15 хв.

*Хід виконання:* учасникам демонструються різноманітні картинки. Їх завдання запам'ятати якомога більше. Після цього учасники об'єднуються в групи та виконують теж саме завдання.

*Питання для обговорення:* скільки картинок запам'ятали, коли працювали одні? Скільки картинок запам'ятала команда? Коли вдалось запам'ятати, помітити більше деталей? Про що свідчить даний експеримент.

### **Вправа «Повітряні хмарочоси»**

*Мета:* отримати досвід перебування у спільноті.

*Час виконання:* 20 хв.

*Хід виконання:* Учасники об'єднуються у групи, отримують кульки та скоч. Завдання – побудувати піраміду, що може самостійно стояти та бути вищою, ніж у інших команд.

*Питання для обговорення:* якою була ваша роль у команді? як швидко ви впорались із завданням? що було складним? що найпростішим? які ваші потреби були задоволені? Що ви відчували під час виконання вправи? Що символізують кульки? якщо кулька лопалась, коли її надто сильно надували – що це може означати? Що можна зробити зі зруйнованою кулькою?

### **Мозковий штурм «Група – команда – колектив»**

*Мета:* розмежувати поняття група, команда, колектив.

*Час виконання:* 7-10 хв.

*Матеріал та обладнання:* зошит

*Хід виконання:* учасники аналізують поняття група, команда, колектив та дають визначення кожному з них.

### **Вправа «Дрім Тім»**

*Мета:* проаналізувати та визначити риси ідеальної команди.

*Час виконання:* 15-20 хв.

*Матеріал та обладнання:* зошит

*Хід виконання:* учасники пригадують ідеальні команди та називають риси такої команди. Тренер говорить, що над рисами, які називали учасники, група буде працювати під час заняття.

### **Відео «Подарунок рабина»**

*Мета:* визначити важливість поваги та її вплив на людей.

*Час виконання:* 20 хв.

*Матеріал та обладнання:* проектор, комп'ютер, відео епізод

*Питання для обговорення:* Який подарунок зробив рабин? Як це вплинуло на поведінку монахів? Чому їх поведінка змінилась? Яка проблема була у громаді? Що допомогло змінити ситуацію?

### **Обговорення «Острів безпеки»**

*Мета:* визначити важливість довіри для успіху команди та охарактеризувати передумови для побудови довірливих стосунків.

*Час виконання:* 15 хв.

*Матеріал та обладнання:* зошит

*Хід виконання:* учасники пригадують місце (компанія, група людей), де вони почувають себе найбезпечніше та найкомфортніше, а також визначають чому саме вони можуть там відчувати себе комфортно.

### **Вправа «Лист пошани»**

*Мета:* виявити повагу до кожного з учасників.

*Час виконання:* 15 хв.

*Матеріал та обладнання:* аркуші паперу

*Хід виконання:* учасники пишуть своє ім'я на аркуші паперу та передають його наступному учаснику. Інший учасник повинен написати, за що вдячний тому, чиє ім'я написане на аркуші паперу.

*Питання для обговорення:* які емоції після виконання даної вправи? що дає така вправа команді?

### **Вправа «Палиця довіри»**

*Мета:* згуртувати команду.

*Час виконання:* 10-15 хв.

*Матеріал та обладнання:* палиця для тенту.

*Хід виконання:* учасники отримують палицю для тенту (легка та довга). Їх завдання – тримаючи палицю лише одним пальчиком опустити, підняти та знову опустити її. Обов'язкова умова – усі учасники тримають палицю та беруть участь у вправі.

*Питання для обговорення:* Які були відчуття під час виконання вправи? Що допомогло її виконати? Що заважало? Що свідчить виконання вправи про діяльність команди та її готовність до співпраці?

### **Вправа «Сіли-встали»**

*Мета:* згуртувати команду; визначити рівень довіри учасників.

*Час виконання:* 10 хв.

*Хід виконання:* учасники в парах стають спиною один до одного, беруть одне одного під руки та присідають кілька разів, доки не вийде синхронно. Після цього пари об'єднуються у квартети і виконують теж саме. По закінченню квартети об'єднуються, аж доки усі не об'єднуються у одну групу, якій потрібно виконати те ж саме завдання.

*Питання для обговорення:* Які були відчуття під час виконання вправи? Що допомогло їй виконати? Що заважало?

### **Вправа «Людська павутина»**

*Мета:* згуртувати команду; визначити рівень довіри учасників.

*Час виконання:* 7-10 хв.

*Хід виконання:* учасники стають разом, закривають очі та беруть за руки один одного, утворюючи заплутані зв'язки. Після цього їм необхідно розплутатись не розриваючи рук.

*Питання для обговорення:* Які були відчуття під час виконання вправи? Що допомогло їй виконати? Що заважало?

### **Завершення**

*Мета:* узагальнення матеріалу; одержання зворотного зв'язку від учасників; обговорення домашнього завдання.

*Час виконання:* 10 хв.

*Хід виконання:* спільно з учасниками тренер узагальнює матеріал заняття; просить учасників поділитись враженнями, зазначити важливі моменти; оголошує домашнє завдання.

*Домашнє завдання:* он-лайн тест Томаса на визначення стилю поведінки у конфліктній ситуації.

## 6. КОНТРОЛЬ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ

### 6.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів

#### Денна форма

Вид діяльності студента	Максимальна к-ть балів за одиницю	Модуль 1	
		к-ть одиниць	максимальна кількість балів
Відвідування лекцій	1	2	2
Відвідування практичних занять	1	5	5
Робота на практичному занятті	10	5	50
Виконання завдань для самостійної роботи	5	1	5
Виконання модульної роботи	25	1	25
	<i>Разом</i>		87
Максимальна кількість балів: 87			
Розрахунок коефіцієнта: $87 : 100 = 0,87$			

### 6.2. Завдання для самостійної роботи та критерії їх оцінювання

#### МОДУЛЬ 1. «Лідерствослужіння»

Підготувати соціальний проект за наступними вимогами (5 б.):

- Назва проекту;
- Мета (основна ідея, яку учасники намагатимуться втілити у життя)
- Актуальність (стан проблеми, на розв'язання якої направлений проект, яким чином ситуація впливає на певну соціальну групу та суспільство загалом)
- Результати (досягнення на кожному етапі проекту)
- Цільова група (категорія людей, чиє життя покращиться у результаті втілення проекту)
- Завдання (основні кроки, спрямовані на досягнення мети проекту)
- План реалізації (план-графік запланованих заходів)
- Бюджет (основні витрати, які необхідні для реалізації проекту)
- Подальший розвиток проекту (перспективні напрями діяльності після реалізації проекту)

#### Критерії оцінювання самостійної роботи

Перевірка самостійно виконаних завдань здійснюється на контрольній модульній роботі.

Критерії оцінювання відповіді:

- відповідність змісту;
- повнота і ґрунтовність викладу;

- доказовість і логічність викладу;
- термінологічна коректність;
- здатність до обґрунтування висновків;
- володіння нормами літературної мови і культури письмової відповіді.

### **6.3. Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання**

Контрольна модульна робота включає:

Виконання запропонованих завдань у зошиті «Сходишки зростання»

### **6.4. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання**

Підсумковий контроль здійснюється у формі заліку.

### **6.6. Шкала відповідності оцінок**

<b>Оцінка</b>	<b>Кількість балів</b>
Відмінно <b>A</b>	90–100
Дуже добре <b>B</b>	82–89
Добре <b>C</b>	75–81
Задовільно <b>D</b>	69–74
Достатньо <b>E</b>	60–68
Незадовільно <b>FX</b>	35–59
Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням курсу <b>F</b>	1–34

## 7. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНА КАРТКА ДИСЦИПЛІНИ «Лідерствослужіння» (денна форма)

**Разом: 30 год., лекцій – 4 год, семінарських – 10 год. модульний контроль – 4 год., самостійна робота – 14 год., підсумковий контроль – ПМК**

Тиждень	I	II	III	IV	V	VI	VII
Модуль	Змістовий модуль 1						
Назва модуля	«Лідерствослужіння»						
Кількість балів за модуль	87						
Лекції	I	II	III	IV	V	VI	VII
Теми лекцій	Знайомство Іб.	Університет та його роль у розвитку лідерства Іб.	.				
Теми практичних занять			Лідерство Іб.	Служіння як основний вид діяльності лідера Іб.	Створення команди та особливості командної роботи Іб.	Конфлікти та способи їх розв'язання з позицій лідерства служіння Іб.	Лідерський спадок Іб.
Самостійна робота	Самостійна робота 1 (5 б.)						
Види поточного контролю	Модульна контрольна робота 1 (25 б.)						
Підсумковий контроль	Залік						

## 8. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

### *Обов'язкова:*

1. Abel, A. T. (2000). The characteristics behaviors, and effective work environments of servant leaders : A Delphi study [[electronic resources] thesis]. Blacksburg, Va: University Libraries, Virginia Polytechnic Institute and State University.
2. Autry, J. A. (2004). The servant-leader : How to build a creative team, develop great morale, and improve bottom-line performance (1st paperback ed.). New York: Three Rivers Press. ISBN: 1400054737 ; xxi, 266 p
3. Baker, M. M. (2003). Community building and the power of relationships in organizations. [PhD. Diss].
4. Bijl, J., & Leene, J. (2003). Power in creation : Extraordinary leadership (J. Ellis, Trans.). ISBN: ; 116 p.
5. Я – студент: навч. Посібник / [Огнев'юк В.О., Жильцов О.Б., Караман С.О. та ін.; за заг. ред. Огнев'юка В.О. – К.: Київ. ун-т ім. Б.Грінченка, 2013. – 248 с.

### *Додаткова:*

6. Covey, Stephen. Leadership Is a Choice. New York: Simon & Schuster, 2001
7. Daniel W. Wheeler (2012). Servant Leadership for Higher Education: Principles and Practices. Jossey-Bass
8. De Pree, M. (1987). Leadership is an art. East Lansing, MI: Michigan State University Press.
9. De Pree, M. (1992). Leadership jazz (1st ed. (hardback)). New York: Dell/Currency Doubleday.
10. Trevor M. Hall, ed (2007). Becoming Authentic: The Search for Wholeness and Calling as a Servant Leader
11. Hunter, J. (1998). *The servant : a simple story about the true essence of leadership*. Rocklin, Calif: Prima Pub.
12. Dr. Kent M. Keith (2008). The Case For Servant Leadership. Westfield, Ind.: Greenleaf Center for Servant Leadership.
13. Gunderson, D. (2006). *The leadership paradox : a challenge to servant leadership in a power-hungry world*. Seattle, WA: YWAM Pub.
14. Redd, K. & Pastoral. (2009). *Stand Tall : Essays on life and servant leadership*. Indiana, Westfield: Greenleaf Center for Servant Leadership.



15. Greenleaf, R., Spears, L., Covey, S. & Senge, P. (2002). *Servant leadership : a journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York: Paulist Press.
16. Robert K Greenleaf (2008). *The Servant as Leader*. Indiana, Westfield: Greenleaf Center for Servant Leadership.
17. Marshall Christensen (2012). *Creating University Cultures of Leadership*. Co-Serve Int.
18. Marshall Christensen, Yerezhap Mambetkazyev, and Daniel Ballast, (2011), USA-Kazakhstan. *In the name of future generations*. Ust-Kamenogorsk: KAFU Publications (Russian Version)
19. Spears, L. C. (2001). *Focus on Leadership: Servant-Leadership for the Twenty-First Century*. New York: John Wiley & Sons
20. *Handbook of Leadership Theory and Practice: A Harvard Business School Centennial Colloquium*. Edited by Nitin Nohrai and Rakesh Khurana. Harvard Business Press, 2010, Boston, Massachusetts
21. Ayodele Kolawole Olanrewaju and Ezeokoli Rita Nkiruka. *Undergraduates' Social and Psychological Functioning: The Need for Social Re-orientation*. *British Journal of Education, Society & Behavioural Science*, ISSN: 2278 – 0998, Vol.: 5, Issue.: 3 (March)
22. Грищенко І.М. Впровадження лідерства в систему місцевого самоврядування України / І.М. Грищенко // Науковий вісник АМУ: зб. наук. пр. — К.: [б.в.], 2014. — Вип. 2/2014. — С. 275—285. — (Серія "Управління").
23. *Public administration reform strategy of Ukraine through 2021*. URL: [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reform%20office/01\\_strategy\\_eng.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reform%20office/01_strategy_eng.pdf)
24. Schwarz G., Eva N., Newman A. *Can public leadership increase public service motivation and job performance?* *Public Administration Review*. 2020. № 80 (4). P. 543–554.