

**ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБИНСЬКОГО**

**ФАКУЛЬТЕТ ПРАВА, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА  
АДМІНІСТРУВАННЯ**

**КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

**КУРСОВА РОБОТА**

на тему:

**«РОЛЬ ТА МІСЦЕ КЕРІВНИКА В УПРАВЛІННІ ОРГАНАМИ  
ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ»**

Студентки 3 курсу АПУА групи  
Спеціальності 281 Публічне управління та  
адміністрування  
**Платонові Крістині Дмитрівни**

Науковий керівник: **Заболотна Н.М.**

Розширена шкала \_\_\_\_\_  
Кількість балів: \_\_\_\_\_ Оцінка: ECTS \_\_\_\_\_

|                |          |                      |
|----------------|----------|----------------------|
| Голова комісії | _____    | _____                |
|                | (підпис) | (ініціали, прізвище) |
| Члени комісії  | _____    | _____                |
|                | (підпис) | (ініціали, прізвище) |
|                | _____    | _____                |
|                | (підпис) | (ініціали, прізвище) |
|                | _____    | _____                |
|                | (підпис) | (ініціали, прізвище) |

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ВСТУП.....</b>                                                                                                                       | <b>3</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ РОЛІ ТА МІСЦЯ КЕРІВНИКА В УПРАВЛІННІ ОРГАНАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ.....</b>                            | <b>6</b>  |
| 1.1. Сутність лідерства та керівництва на державній службі: спільне та відмінне.....                                                    | 6         |
| 1.2. Функціональні обов’язки керівника в управлінні органами державної влади.....                                                       | 9         |
| 1.3. Правовий статус керівника органу державної влади.....                                                                              | 15        |
| <b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЛІ ТА МІСЦЯ КЕРІВНИКА В УПРАВЛІННІ ОРГАНАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ У СВІТОВОМУ КОНТЕКСТІ ТА ВІТЧИЗНЯНИХ РЕАЛІЯХ.....</b> | <b>18</b> |
| 2.1. Світовий досвід ефективного керівництва органами державної влади.....                                                              | 18        |
| 2.2. Особливості здійснення керівництва органами державної влади в умовах воєнного часу в Україні.....                                  | 22        |
| 2.3. Напрями імплементації світових позитивних практик реалізації ролі керівника в управлінні органами державної влади в Україні.....   | 25        |
| <b>ВИСНОВКИ.....</b>                                                                                                                    | <b>29</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>                                                                                                  | <b>32</b> |

## ВСТУП

**Актуальність теми курсової роботи.** На сучасному етапі розвитку органів державної влади діяльність їх керівників відображає природу творчої розумової праці, яка виражається у систематизації необхідної для прийняття рішень у галузі державного управління інформації, її аналізі, безпосередніх управлінських діях та керування колективом працівників під час здійснення ними функціональної діяльності.

Слід зазначити, що у сучасному суспільстві, як в державних, так і в приватних структурних утвореннях, спостерігається зростання усвідомленості цінності людських ресурсів. Формування внутрішньої корпоративної культури стає пріоритетом, що сприяє ефективному використанню та розвитку цих ресурсів. Підтримка та повага керівника до підлеглих, заснована на справедливості та турботі, стають важливими аспектами. Ці якості формують морально-психологічні основи авторитету керівника, особливо у сфері державної служби. Наведені якості керівника набувають особливого значення для реалізації його функціональних повноважень під час здійснення керівництва органами державної влади.

Актуальне це твердження і для України, яка наразі, перебуває в умовах воєнного стану, який можна назвати кризовим для суспільства. 24 лютого 2022 року в Україні введено особливий правовий режим (стаття 1 Закону України від 12 травня 2015 року № 389-VIII «Про правовий режим воєнного стану» [15]).

Тобто, до керівників органів державної влади висуваються високі вимоги, які стосуються не тільки професійних, а й особистісних якостей, оскільки вирішення поставлених перед керівником завдань потребує прийняття управлінських рішень та налагодження процесу ефективного управління діяльністю державних службовців, що, загалом, сприяє підвищенню рівня роботи органів державної влади.

**Ступінь висвітлення проблеми курсової роботи у літературі.** Проблема ролі та місця керівника в управлінні органами державної влади перебуває в центрі уваги численних дослідників, праці яких було розглянуто у курсовій

роботі, а саме: А. Білоус [1], В. Борщевського [2], М. Волікової [3], О. Громової [4], О. Компанець [6], В. Кучменко [7], О. Лазор [8], О. Лазора [9], К. Майстренко [10], Т. Новаченко [14], О. Сердюк [20], С. Шевченко [25], А. Шиян [26] та ін.

Результати численних наукових досліджень підтверджують доцільність систематичного та комплексного підходу до виявлення ролі та місця керівника в управлінні органами державної влади.

Водночас, потреба в глибокому дослідженні ролі та місця керівника в управлінні органами державної влади стає особливо актуальною на сучасному етапі розвитку суспільства, що обумовило вибір нами теми дослідження: **«Роль та місце керівника в управлінні органами державної влади»**.

**Мета дослідження** — виявити роль та місце керівника в управлінні органами державної влади на основі розкриття теоретичної та аналітичної складових цього процесу.

Метою дослідження обумовлено такі його **завдання**:

- визначити спільне та відмінне у лідерстві та керівництві на державній службі;
- дослідити функціональні обов'язки керівника в управлінні органами державної влади;
- визначити особливості правового статусу керівника органу державної влади;
- окреслити світовий досвід ефективного керівництва органами державної влади;
- проаналізувати специфіку здійснення керівництва органами державної влади в умовах воєнного часу в Україні;
- виявити напрями імплементації світових позитивних практик реалізації ролі керівника в управлінні органами державної влади в Україні.

**Об'єктом дослідження** є керівник в системі державного управління.

**Предметом дослідження** є роль та місце керівника в управлінні органами державної влади.

Під час написання курсової роботи використовувались загальнонаукові та спеціальні **методи дослідження**. Серед загальнонаукових методів дослідження

нами використано: метод аналізу, синтезу, узагальнення, абстрагування, індукції, дедукції. Серед конкретно-наукових методів, використаних під час написання курсової роботи, нами виокремлено логіко-правовий, порівняльно-правовий, метод аналізу нормативних актів. Серед спеціальних методів дослідження, нами обрано системний аналіз.

**Структура роботи.** Курсова робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (26 найменувань). Загальний обсяг роботи 34 сторінки.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження слід зробити певні висновки.

1. Визначивши спільне та відмінне у лідерстві та керівництві на державній службі, ми виявили, що значне місце у вдосконаленні системи управління органами державної влади займають керівники різних рівнів. Крім передбачених для них посадових інструкцій та функцій, вони повинні виконувати роль лідера, який мотивує персонал на саморозвиток, продуктивну працю та ефективні результати. Правильний управлінець для своїх підлеглих є грамотним наставником і вихователем. Лідер на державній службі – людина, яка ефективно здійснює формальне керівництво та лідерство. Адже для державного управління важливе і керівництво, і лідерство. Лідер важливий тому, що він постійно функціонує на тлі мінливих відносин усередині групи, справляючи постійний вплив на людей, які по відношенню до нього виступають як «підпорядковані». Неофіційний лідер багато в чому допомагає керівнику успішно доповнюючи його роботу.

2. Дослідивши функціональні обов'язки керівника в управлінні органами державної влади, ми виявили, що діяльність керівника є багатофункціональною. Вона об'єднує роботу з визначення основних цілей управління, а також способів їх досягнення та головних напрямів розвитку органу державної влади. Спираючись на наведені функції, які виконує керівник в управлінні органами державної влади, окреслені у курсовій роботі, зазначимо, що функціональні обов'язки керівника в управлінні органами державної влади можна поділяти залежно від їхнього функціонального призначення: забезпечувальні, що спрямовано на створення належних засад функціонування органу державної влади; кадрові, спрямовані на формування штату в органі державної влади та спрямування службової кар'єри підпорядкованих державних службовців; контрольно-наглядові, спрямовані на дотримання належного стану законності та дисципліни в органі державної влади.

3. Визначивши особливості правового статусу керівника органу державної влади, ми виявили, що цей статус визначається сукупністю його прав та

обов'язків. Для публічних службовців, які мають певні владні повноваження, цей правовий статус є важливим аспектом їхньої діяльності. Першим елементом правового статусу керівника в управлінні органами державної влади є його права. Другим елементом правового статусу керівника в управлінні органами державної влади є його обов'язки, які можна поділити на загальні та спеціальні. Спеціальні обмеження є третім елементом правового статусу керівника в управлінні органами державної влади.

4. Окресливши світовий досвід ефективного керівництва органами державної влади, доречно зазначити, що перегляд міжнародного досвіду підкреслює важливість демократії та створення правової держави як основних принципів формування суспільства. Ефективні системи управління ґрунтуються на принципах прозорості, відкритості та залучення громадськості до процесу прийняття рішень. Ключові складові успішного керівництва включають компетентність та стабільність управління, спрямовані на розвиток країни та задоволення потреб громадян. Крім того, успішні країни активно борються з корупцією та забезпечують періодичну зміну влади.

5. Проаналізувавши специфіку здійснення керівництва органами державної влади в умовах воєнного часу в Україні, можемо стверджувати, що воєнний стан в Україні обумовлює потребу оптимізації управління країною, що породжує нові виклики для системи публічного управління. Основний акцент робиться на досягненні ефективної взаємодії між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями для подолання інституційних перешкод, які ускладнюють адаптацію до умов воєнного стану та обмежують перспективи економічного розвитку після війни. Серед таких проблем можна виокремити нормативно-правові прогалини у адміністративно-територіальній реформі та антидержавну поведінку певної частини населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб зі Східного регіону України.

6. Виявивши напрями імплементації світових позитивних практик з реалізації ролі керівника в процес управління органами державної влади в Україні, зазначимо, що однією з ключових складових ефективного керівництва

органами державної влади є відкритість і прозорість процесів прийняття рішень, що сприяє підвищенню довіри громадян до державних інституцій. Також важливо враховувати потреби та інтереси різних соціальних груп при формулюванні політики та стратегій розвитку. Запровадження системи навчання для майбутніх керівників може сприяти розвитку кадрового потенціалу у державних органах. Важливо також забезпечити незалежність державних органів від політичних впливів та забезпечити їхню компетентність і професіоналізм. Урядові інституції повинні активно співпрацювати з громадськістю та неприбутковими організаціями для забезпечення широкої участі громадян у процесах управління. Крім того, необхідно створити ефективні механізми контролю за діяльністю державних органів, що сприятиме уникненню корупції та зловживань владою. Важливо також підтримувати розвиток лідерських якостей серед керівників державних органів шляхом проведення тренінгів та семінарів з управлінської та етичної лідерської практики. Активніше використання інформаційних технологій і цифрових інструментів може покращити ефективність управління державними органами та забезпечити швидке та зручне обслуговування громадян. Важливо також розвивати міжнародне співробітництво і обмін досвідом у галузі управління для використання найкращих практик і технологій.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білоус А. О. Проблеми та перспективи реформування системи публічного управління в умовах воєнного часу. *Таврійський науковий вісник*. 2022. №3. С. 23-29.
2. Борщевський В. Публічне управління в умовах воєнного стану : інституційні трансформації, стратегічне планування та механізми розвитку. *Держава та регіони*. 2022. № 2. С. 30-35.
3. Волікова М. М. Місце та роль керівника в органах державної влади та місцевого самоврядування. *Вісник Донецького університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського*. 2015. №1 (62) С. 7-12.
4. Громова О. В. Створення моделі поведінки керівника в органах публічної влади. *Теорія і практика державного управління*. 2018. № 2 (61). С. 187-193.
5. Колесник М. Репутація керівника в органах публічної влади. *Публічне управління та адміністрування: актуальні проблеми теорії та практики : тези доповідей I Всеукраїнської науково-практичної інтернет–конференції студентів, аспірантів та молодих вчених (м. Київ, 22.12.2022 р.)*. С. 20–21.
6. Компанець О. І. Удосконалення управління персоналом органів виконавчої влади в Україні. *Держава та регіони*. 2022. №2. С. 101–106.
7. Кучменко В. Лідерство на державній службі. *Публічне управління та місцеве самоврядування*. 2023. №2. С. 50-55.
8. Лазор О. Д., Лазор О. Я., Яременко О. І. Інституційне забезпечення формування кадрової політики у сфері державної служби. *Recent Trends in Science: Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Internet Conference, May 5-6, 2022*. С. 152–154.
9. Лазор О. Д., Лазор О. Я. Сучасні тренди класифікації державної служби в Україні. *Публічне управління в Україні: виклики та перспективи : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Запоріжжя, 27–28 жовтня 2023 р. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2023*. С. 46–50.

10. Майстренко К. М. Комунікації у діяльності органів публічної влади. *Публічне урядування*. 2022. №1 (29). С. 93-98.
11. Мельник Р. С. Класифікація і особливості адміністративно-правових повноважень військових адміністрацій України. *11th International scientific and practical conference "Modern research in world science"* (January 29-31, 2023) SPC "Sci-conf. com. ua", Lviv, Ukraine. Vol. 1579. С. 1511-1515.
12. Мельниченко Б. Публічне управління в Україні : виклики сьогодення та шляхи розвитку. *Незалежність України : права людини та національна безпека : збірник матеріалів Третьої міжнародної науково-практичної конференції* (Львів, 28 квітня 2023 року). С. 119–122.
13. Наumenко П. В. Управління компетентнісним розвитком керівника в системі державної служби. *Інвестиції : практика та досвід*. 2022. №9-10. С. 103-109.
14. Новаченко Т. В. Авторитет керівника як тип легітимності влади. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2016. №2. С. 62-67.
15. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12 травня 2015 року. *Відомості Верховної Ради*. 2015. № 28. ст.250.
16. Про державну службу : Закон України від 10 грудня 2015 року. *Відомості Верховної Ради*. 2016. № 4. ст.43.
17. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України №64/2022 URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397> (дата звернення: 30.04.2024.)
18. Про утворення військових адміністрацій : Указ Президента України №68/2022 URL: <https://www.president.gov.ua/documents/682022-41405> (дата звернення: 30.04.2024.)
19. Результати дослідження «Стан інформування і залучення жителів громад в умовах воєнного стану» URL: <https://decentralization.gov.ua/news/16040> (дата звернення 30.04.2024).

20. Сердюк О. І. Стратегічні пріоритети управління персоналом у системі адміністративно-державного менеджменту органів виконавчої влади. *Таврійський науковий вісник*. 2023. №3. С. 49-59.

21. Ситник С. В. Адаптивні структурно-функціональні зміни органів виконавчої влади в Україні в умовах воєнного стану. *Політикус : наук. журнал*. 2023. № 4. С. 92-97.

22. Стамат В. М. Механізм формування іміджу керівника в органах виконавчої влади. С. 43–44. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/16123/1/44-45.pdf> (дата звернення: 30.04.2024.)

23. Стельмахук Л. С. Роль, завдання та функції керівника у посиленні відкритості державного органу влади. *Державне управління : удосконалення та розвиток*. 2015. №9 URL: [file:///C:/Users/Admin/Downloads/Duur\\_2015\\_9\\_10.pdf](file:///C:/Users/Admin/Downloads/Duur_2015_9_10.pdf) (дата звернення: 30.04.2024.)

24. Ткачук Т. Імідж керівника у публічному управлінні та його соціально-психологічні особливості. *Перспективи та інновації науки*. 2023. №8 (26). С. 497–508.

25. Шевченко С. Розвиток управлінських навичок керівників органів державної влади. *Наукові перспективи*. 2021. №5 (11). С. 204–216.

26. Шиян А. А. Модель розрахунку якості діяльності керівника підрозділу органів державної влади та управління. *Інвестиції : практика та досвід*. 2019. №18. С. 91-96.