МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

КАФЕДРА ФІЛОСОФІЇ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота
бакалавра

ПРОЄКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ ВЛАДИ

Виконала: студентка 4-го курсу, гр. 6.2810-пуа
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»
К.С.Науменко

Керівник: завідувач кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи, професор, д.філос.н. Бутченко Т.І.

Рецензент: професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи, доцент, д.філос.н. Краснокутський О.В.

Запоріжжя – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціології та управління
Кафедра філософії, публічного управління та соціальної роботи
Рівень вищої освіти бакалавр
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи
_____Т.І.Бутченко
«____»_____2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ
Науменко Катерині Сергіївні
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Проєктування організаційної структури державного органу влади
керівник роботи Бутченко Тарас Іванович, д.філос.н., професор
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ЗНУ від «18» січня 2024 року № 77-с

2. Строк подання студентом роботи 6 червня 2024 року

3. Вихідні дані до роботи Бутченко Т. Соціальне проєктування : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. 107 с, Бутченко Т. І. Соціально-політичне проектування: проблема взаємозв'язку суспільних потреб і державних інтересів. : монографія. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2011. 280 с., Серьогін С., Петренко О., Шпітун І. Модернізація діяльності органів виконавчої влади в Україні в умовах воєнного стану: структурно-функціональний підхід. Державне управління та місцеве самоврядування. 2023. Вип. 1. С.11-21,. Скорик О.О. Концептуальні засади організаційного проєктування в публічному управлінні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 6

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1.Проаналізувати підходи до дослідження організаційної структури державного органу влади у науковій літературі. 2. Визначити зміст понять «організаційне проєктування», «орган державної влади», «організаційна структура». 3. Обгрунтувати принципи та методи дослідження проєктування організаційної структури. 4. Проаналізувати нормативно-правові засади проєктування організаційної структури державних органів влади. 5. Розкрити принципи проєктування організаційної структури державних органів влади.

6. Проаналізувати методи проєктування організаційної структури державних органів влади. 7. Провести оцінку сучасного стану проєктування організаційних структур державного органу влади. 8. Обгрунтувати функціональне обстеження державних органів влади, як ефективну умову удосконалення організаційної структури органів виконавчої влади.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
5 таблиць

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Бутченко Т.І., завідувач кафедри соціальної філософії та управління, професор, д.філос.н.	02.02.2024	02.02.2024
Розділ 2	Бутченко Т.І., завідувач кафедри соціальної філософії та управління, професор, д.філос.н.	11.03.2024	11.03.2024
Розділ 3	Бутченко Т.І., завідувач кафедри соціальної філософії та управління, професор, д.філос.н.	03.04.2024	03.04.2024

7. Дата видачі завдання 18 січня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	листопад – грудень 2023	*виконано*
2.	Бібліографічний пошук	січень – лютий 2024	*виконано*
3.	Розробка основних положень роботи	січень – лютий 2024	*виконано*
4.	І розділ	лютий-березень 2024	*виконано*
5.	ІІ розділ	березень-квітень 2024	*виконано*
6.	ІІІ розділ	квітень-травень 2024	*виконано*
7.	Систематизація висновків	травень 2024	*виконано*
8.	Нормоконтроль	травень 2024	*виконано*

Студент _____ К.С. Науменко

Керівник роботи _____ Т.І. Бутченко

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ О.В. Заїка

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 62 сторінок, 64 позиції у списку літератури, 5 таблиць

ПРОЄКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ ВЛАДИ

Мета дослідження: аналіз існуючих механізмів і форм проєктування організаційної структури державного органу влади задля визначення подальших шляхів розвитку цієї діяльності.

Об'єкт дослідження: організаційна структура державного органу влади.

Предмет дослідження: процес проєктування організаційної структури державного органу влади.

Методи дослідження: дослідження базується на об'єктивному та системному підході, історичному аналізі та використанні структурно-функціонального аналізу та порівняльного узагальнення.

Гіпотеза: ефективність функціонуваннння державного органу влади підвищується завдяки використанню адаптивної моделі проєктування його організаційної структури на засадах гнучкості, чіткого визначення повноважень, розподілу відповідальності, координації та комунікацій між всіма стейкхолдерами (тобто зацікавленими сторонами) організаційно-проєктного процесу.

Висновки: 1. Наукова література пропонує численні підходи до проєктування державних органів влади, включаючи класичний та процесний, а також підходи Кельзена і Сарторі, з акцентом на системний аналіз тенденцій за допомогою порівняльного та структурно-функціонального аналізу.

2. Проєктування державних органів влади в Україні базується на конституційних принципах і використовує різні моделі та методи для аналізу структур управління.

3. Оцінка організаційних структур в Україні виявила проблеми з повноваженнями, які функціональне обстеження допомагає вирішити, підвищуючи ефективність державних органів.

SUMMARY

The qualifying work consists of 62 pages, 64 items in the list of references, 5 tables.

DESIGNING THE ORGANISATIONAL STRUCTURE OF A PUBLIC AUTHORITY

The purpose of the study: analysis of existing mechanisms and forms of designing the organisational structure of a public authority to identify further ways to develop this activity.

Object of research: the organisational structure of a public authority.

Subject of research: the process of designing the organisational structure of a public authority.

Research methods: an analysis, objectivity, historicism, systematicity, ascent from the abstract to the concrete, structural and functional analysis.

The novelty of the study: the analysis of the effectiveness of the organisational structure of a public authority under martial law.

Hypothesis: The effectiveness of a public authority is enhanced through the use of an adaptive model for designing its organisational structure based on flexibility, clear definition of powers, distribution of responsibilities, coordination and communication between all stakeholders (i.e., stakeholders) in the organisational and project process.

Conclusions: 1. The scientific literature offers numerous approaches to the design of public authorities, including the classical and process approaches, as well as the Kelsen and Sartori approaches, with an emphasis on systemic trend analysis through comparative and structural-functional analysis.

2. Public administration design in Ukraine is based on constitutional principles and uses various models and methods to analyse governance structures.

3. The assessment of organisational structures in Ukraine has revealed problems with powers, which the functional review helps to resolve, increasing the effectiveness of public authorities.

ЗМІСТ

ВСТУП 3
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЄКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ ВЛАДИ 7
1.1. Підходи до дослідження організаційної структури державного органу влади у науковій літературі 7
1.2. Зміст понять «організаційне проєктування», «орган державної влади», «організаційна структура» 11
1.3. Принципи та методи дослідження проєктування організаційної структури 19
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЄКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ 25
2.1 Нормативно-правові засади проєктування організаційної структури державних органів влади 25
2.2 Принципи проєктування організаційної структури державних органів влади 29
2.3 Методи проєктування організаційної структури державних органів влади 34
РОЗДІЛ 3. ПРАКСЕОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЄКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ 39
3.1. Оцінка ефективності проєктування організаційних структур державного органу влади в умовах воєнного стану 39
3.2. Проєктування функціонального навантаження службовців як ефективна умова удосконалення організаційної структури органів виконавчої влади 45
ВИСНОВКИ 49
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ 51

ВСТУП

Актуальність теми дослідження полягає в її важливості для ефективного управління та прийняття рішень. Організаційна структура державного органу влади – ключовий елемент системи державного керування, яка формується на основі політико-соціального контексту, виконуваних функцій, поставлених цілей та завдань. Вона інтегрує різні державні установи, їхній персонал, а також матеріальні та інформаційні ресурси, які надаються суспільством для організації та впровадження управлінських рішень, а також для забезпечення стабільної роботи самого органу управління. Ця структура охоплює не тільки державні інституції та їх співробітників, але й всю необхідну матеріально-технічну та інформаційну базу для ефективного виконання управлінських функцій.

Організаційна структура органів державної влади є ключовим компонентом системи державного управління, оскільки вона визначає, як саме будуть організовані та функціонувати різні державні органи з метою досягнення завдань, передбачених законодавством. Вона об'єднує в собі різні структурні підрозділи, визначаючи їхні взаємовідносини та ролі в системі державного управління. Структура органів державної влади відображає характер взаємодії між ними та суспільством, а також відображає цільові орієнтації та завдання, що перед ними стоять. Вона також відображає соціально-функціональну роль державного управління, адже вона повинна забезпечувати реалізацію соціальних та економічних функцій держави, а також забезпечувати захист інтересів громадян та суспільства в цілому.

Організаційна структура державного управління виступає як основний механізм для забезпечення життєздатності та ефективності самого управлінського апарату держави.

Актуальність проєктування організаційної структури державного органу влади визначається низкою факторів, що включають в себе зміни у соціально-економічному середовищі, технологічний прогрес, потреби громадян та зміни у політичних умовах. Деякі з ключових причин актуальності цього питання включають: зміни в умовах економіки, технології та соціальної сфери, які

потребують постійного вдосконалення структури державних органів для забезпечення їхньої ефективності та відповідності вимогам; зміни у політичному, економічному та соціальному середовищі, що вимагають від державних органів влади швидкої адаптації та реагування на нові виклики і можливості.

Проєктування організаційної структури дозволяє державним органам влади розробляти та реалізувати стратегії здійснення владних функцій, відповідно до завдань та цілей, поставлених перед ними. Гнучкі та адаптивні організаційні структури дозволяють краще відповідати на зміни у внутрішніх та зовнішніх умовах, що дає можливість швидко реагувати на виклики та забезпечувати ефективне виконання завдань. Оптимізація організаційної структури може призвести до покращення обслуговування громадян та надання їм доступу до державних послуг у зручний та ефективний спосіб.

Отже, проєктування організаційної структури державного органу влади є актуальним завданням, яке допомагає забезпечити ефективне функціонування державних структур та відповідність їхніх дій потребам громадян і вимогам сучасного суспільства.

Про актуальність також свідчіть наявність вітчизняних наукових праць за темою, а саме роботи М. Долішнього, В. Бакуменка, В. Керецмана, Н. Нижник, В. Чужикова відображають різні аспекти цього процесу, включаючи аналіз сучасного стану та проблем системи державного управління, пошук шляхів оптимізації та реформування управлінських процесів, а також впровадження нових підходів та методів управління в державних структурах.

У дослідженнях звертається увага на необхідність модернізації системи державного управління відповідно до вимог сучасного суспільства та міжнародних стандартів. Вони розглядають такі аспекти, як оптимізація організаційної структури урядових установ, підвищення ефективності управлінських процесів, впровадження інноваційних методів та технологій управління, а також забезпечення відкритості, прозорості та відповідальності в управлінні. Результати досліджень сприяють розробці та впровадженню

конкретних заходів з удосконалення системи державного управління в Україні, що сприятиме підвищенню ефективності діяльності урядових органів та покращенню якості надання публічних послуг громадянам.

В. Кукоба, Д. Новіков, І. Сисоєнко, І. Черниш, розглядають проблеми організаційного проєктування з урахуванням специфіки українських умов, а саме економічних, політичних та соціокультурних факторів, що впливають на управлінські процеси в Україні. Їх дослідження сприяють розумінню та аналізу конкретних проблем, з якими стикаються організації в нашій країні, і враховують місцеві особливості та виклики, які вони зазнають. Всі ці дослідження є важливим внеском у розвиток теорії та практики управління, сприяючи вдосконаленню стратегій та методів управління в організаціях з урахуванням сучасних тенденцій та потреб суспільства.

Засади становлення інституту публічного управління, як і його розвиток, науковці аналізують з різних точок зору. Роботи таких вітчизняних авторів, як О. Оболенський, Н. Мельтюхова, Н. Фоміцької, Т. Панченко, відображають не лише історичний аспект формування інституту публічного управління в Україні, але й актуальні проблеми та перспективи його розвитку в сучасних умовах. Вони присвятили значну увагу аналізу проблем, з якими стикається сучасна система управління в Україні. Вони досліджують етапи формування української системи управління в різні періоди історії та вплив історичних подій на сучасний стан системи управління. Автори аналізують сучасний стан управління в Україні, виявляючи ключові проблеми, з якими стикається державна адміністрація, та шукають шляхи їх вирішення.

Ці дослідження допомагають не лише краще зрозуміти складнощі організаційного проєктування та управління, а й знаходити ефективні шляхи вирішення цих проблем з урахуванням найновіших тенденцій та передового досвіду.

Зважаючи на актуальність проблеми, була обрана тема дослідження: «Проєктування організаційної структури державного органу влади».

Об'єктом дослідження є організаційна структура державного органу влади.

Предмет дослідження: процес проєктування організаційної структури державного органу влади.

Метою дослідження аналіз існуючих механізмів і форм проєктування організаційної структури державного органу влади задля визначення подальших шляхів розвитку цієї діяльності.

Задля досягнення поставленої мети необхідно розв'язати такі *завдання*:

– проаналізувати підходи до дослідження організаційної структури державного органу влади у науковій літературі;

– визначити зміст понять «організаційне проєктування», «орган державної влади», «організаційна структура»;

– обґрунтувати принципи та методи дослідження проєктування організаційної структури;

– проаналізувати нормативно-правові засади проєктування організаційної структури державних органів влади;

– розкрити принципи проєктування організаційної структури державних органів влади;

– проаналізувати методи проєктування організаційної структури державних органів влади;

– провести оцінку сучасного стану проєктування організаційних структур державного органу влади;

– обґрунтувати функціональне обстеження державних органів влади, як ефективну умову удосконалення організаційної структури органів виконавчої влади.

Структура роботи: кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури.

РОЗДІЛ 1
МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЄКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ ВЛАДИ

1.1. Підходи до дослідження організаційної структури державного органу влади у науковій літературі

Розробка організаційної структури як наукової дисципліни бере свій початок у ранньому XX столітті, базуючись на роботах засновників «класичної школи менеджменту», таких як Ф. Тейлор, А. Файоль та М. Вебер. З середини 1960-х років, практичні дослідження в галузі керування та організації були інтегровані у власну систему знань, яка отримала назву «організаційне проектування». [51].

Водночас дослідження проєктування організаційної структури державного органу влади є ключовим завданням, вирішення якого забезпечує ефективне державного управління та дієве виконання його функцій. У науковій літературі з теорії управління та менеджменту представлені різні підходи до вирішення цієї проблеми:

– класичний підхід розглядає організаційну структуру як інструмент для досягнення специфічних завдань шляхом збалансованого розподілу завдань. [62];

– процесний підхід, прибічники якого розглядають організаційне проектування як комплексний процес (наприклад, Скорик О.) [51];

– системний підхід, у рамках якого зосереджуються на дослідженні проєктування як форми конструювання комплексу взаємозв’язків організації з навколишнім середовищем [2];

– представники адаптивного підходу досліджують проєктування як механізм посилення здатності організації пристосовуватися до змін [51];

– ситуаційний підхід, за яким проєктування розглядається діяльність, спрямована на вирішення конкретних проблемних ситуацій [2];

– контекстний підхід орієнтує дослідників на аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів організаційного проєктування [51];

– у рамках поведінкового підходу головним об’єктом організаційного проєктування стає організаційна поведінка колективу працівників органу влади [62];

– компетентнісний підхід визначає організаційне проєктування як процес визначення сукупності потрібних вмінь, навичок, знань персоналу органу влади для забезпечення його ефективної роботи [51].

Погоджуємося з висновком Скорика О. [51], що кожен з цих підходів вносить свій вклад у створення ефективної організаційної структури. Разом із цим більш уваги приділимо аналізу змісту класичного, біхевіористичного, ситуаційного та системного підходів, що найчастіше використовуються для дослідження проєктування організаційної структури саме з позицій публічно-управлінської науки.

Класичний підхід полягає у визначенні чітких цілей для організації. За цим підходом, організаційна структура розглядається як інструмент для досягнення специфічних завдань, шляхом розподілу обов’язків між підрозділами та окремими співробітниками. Переконання полягає в тому, що чим більш деталізовано визначені завдання, тим ефективніше вони будуть виконані [62].

Біхевіористичний підхід визначає організаційну структуру як соціальну систему, акцентуючи на важливості соціальних аспектів роботи співробітників. Він використовує принципи поведінкових наук для аналізу ролі працівників у колективі та їх вплив на ефективність організації. Основна увага приділяється підвищенню продуктивності через мотивацію, групову динаміку, взаємодії в команді та задоволення соціальних та економічних потреб працівників. Цей підхід виник як реакція на недостатнє врахування людського фактору в традиційних моделях управління, пропонуючи новий напрямок у розвитку теорії організації [62, с. 62].

Ситуаційний підхід акцентує на необхідності адаптації структури організації до специфічних умов та обставин, що існують у певний момент. Він

передбачає розробку структур, які можуть адаптуватися до змін у середовищі, враховуючи такі елементи як: безпосереднє оточення (постачальники, клієнти, конкуренти), а також ширше середовище (економічні умови, культурні норми, цінності, законодавство), технології управління, стратегічні рішення керівництва, інноваційність, значущість завдань, національні особливості, поведінка співробітників. Ситуаційний підхід визначає конкретні стратегії та методи для вирішення проблем і досягнення цілей організації, які можуть бути стабільними, частково змінними або непередбачуваними [30, с. 33].

Системний підхід вбачає в організації складну систему, яка складається з взаємопов'язаних елементів, організованих таким чином, що вони формують єдине ціле та взаємодіють з зовнішнім середовищем. Цей підхід дозволяє всебічно аналізувати організаційні структури, враховуючи різноманітність їх компонентів, взаємозв'язки між ними, а також інші системні атрибути. Особливістю системного підходу є те, що він розглядає організаційну структуру як частину більшої системи, яка сама по собі є складною соціально-економічною системою з власними цілями кожного з її складових [2, с. 257].

Комплексність організації, розглядуваної як система, вимагає, щоб знання про неї також формували інтегровану систему. Це зумовлює необхідність використання міждисциплінарного підходу в аналізі організаційних процесів. Для всебічного розуміння цих процесів потрібно враховувати економічні, соціальні, юридичні, природничі, технічні та інші аспекти. Теорія управління та її практичне застосування служать фундаментом для об'єднання досягнень різноманітних галузей знань та розробки специфічних рекомендацій щодо створення оптимальних структур, процедур та методик для сучасних організацій. Система управління в організації включає в себе керівну та керовану підсистеми (об'єкт управління в організації). Об'єкт управління в організації представлений працівниками та їх діяльністю, яка спрямована на досягнення основних цілей організації, таких як виробничі, науково-технічні, економічні, соціальні, та забезпечення найкращих результатів [30, с. 33].

У сучасних наукових роботах процес створення організаційної структури розглядається як тривалий процес, який включає розробку та неперервне оновлення структури через послідовне ухвалення рішень. А. Д. Цвіркун характеризує завдання формування організаційної структури як “слабко структуровану проблему”, тобто таку, що може бути лише частково формалізована і потребує використання як формальних, так і емпіричних методів для її розв’язання. Проблематика організаційного проектування з використанням новітніх структурних та процесних методів аналізу стає ключовою в системі управління підприємствами і лежить в основі організаційних інновацій. Це узгоджується з класифікацією В. М. Гриньової, яка виокремлює процесні інновації поряд з продуктовими, включаючи новітні організаційні форми виробничої діяльності. Теорія та практика розробки організаційної структури в сучасному менеджменті розвиваються на основі функціонального та процесного синтезу організаційних компонентів та їх взаємозв’язків [30, с. 34].

Для розкриття специфіки проєктування організаційної структури державного органу влади слід враховувати відповідні розробки правознавців. Насамперед, відзначаємо підхід Ганса Кельзена, на думку якого, легітимність органу державної влади залежить від його дотримання правових норм, які встановлені у ієрархії. Дії органів державної влади мають бути відповідальними конституції та іншим вищим законам, щоб бути признаними дійсними. Цей підхід створює основу для розуміння структури та функцій органів державної влади у правовому просторі. Конституція є найвищим джерелом правової влади та определяє рамки, які регулюють дію органів державної влади. Це гарантує, що всі дії органів державної влади будуть щоденною практикою верховенства права.

Крім того, підхід Г. Кельзена передбачає, що органи державної влади повинні бути спроектовані таким чином, щоб функціонувати в рамках демократичної системи, де закони створюються в процесі, який відображає волю народу. Цей демократичний аспект має вирішальне значення для забезпечення того, щоб органи державної влади залишалися підзвітними і реагували на потреби і права громадян [41].

На нашу думку, варто зазначити дослідження конституційної інженерії, виконані Дж. Сарторі, на думку якого, фундаментальним принципом проєктування вищих державних органів влади у рамках конституційного процесу є принцип поділу влади, що орієнтує на пошук системи стримувань і противаг у під час визначення функцій і повноважень органів влади, гарантій їхньої діяльності [63].

1.2. Зміст понять «організаційне проєктування», «орган державної влади», «організаційна структура»

В умовах сучасного світу, де державні органи відіграють вирішальну роль у реалізації державних функцій і взаємодії з громадянами, поняття організаційного проєктування, організаційної структури та органу державної влади є ключовими для розуміння та оптимізації їхньої діяльності.

В академічних джерелах термін «організаційне проєктування» отримав різноманітні визначення. Різні інтерпретації не лише не конфліктують, але й взаємно збагачують інноваційний потенціал цього напрямку.

Термін «проєктування» має глибший зміст порівняно з такими схожими поняттями, як «конструювання» та «планування». Проєктування − це процес розробки проекту, прототипу чи образу майбутнього чи потенційного об’єкта чи стану. На відміну від конструювання, проєктування включає опис не тільки технічних характеристик об’єкта, його складових та властивостей, а й економічних, соціальних та організаційних аспектів систем, що моделюються. [6, с. 7-8].

В контексті теорії та практики управління, організаційне проектування виступає як ключова методологія створення формалізованих цілісних систем. Зародження організаційного проектування як наукової галузі припадає на початок двадцятого століття і базується на фундаментальних працях основоположників «класичної школи менеджменту», таких як Ф. Тейлор, А. Файоль, та М. Вебер. Емпіричні дослідження в областях управління та

організації, що розпочалися в середині 1960-х років, з часом були інтегровані в унікальну систему знань, відому як «організаційне проектування».

Організаційне проєктування варто розглядати з різних точок зору. Зокрема з точки зору управлінської практики, воно визначає майбутню форму та структуру органу влади, що відповідає стратегічним цілям і завданням.

Варто вказати, що по-перше, організаційне проєктування починається з глибокого аналізу поточного стану того чи іншого органу влади. Цей аналіз охоплює оцінку існуючих структурних зв'язків, визначення сильних і слабких сторін, а також виявлення можливостей для оптимізації. Наприклад, визначаються недосягнені аспекти функціонування, потенційні області для покращень та необхідність у нових механізмах управління.

По-друге, під час процесу проєктування розробляються нові або удосконалюються існуючі внутрішні процедури і механізми управління. Це включає в себе визначення оптимальної організаційної структури з урахуванням функціональних завдань, які максимізують використання ресурсів і досягнення стратегічних цілей.

По-третє, організаційне проєктування покликане забезпечити ефективне виконання завдань через раціональний розподіл обов'язків і відповідальності. Це дозволяє покращити внутрішню координацію і взаємодію, зменшити можливість конфліктів та удосконалити процеси прийняття рішень. Наприклад, встановлення чітких механізмів звітності та контролю допомагає забезпечити постійний моніторинг результативності органу влади та вчасну корекцію недоліків.

Отже, організаційне проєктування з точки зору управлінської практики, спрямоване на створення оптимальних умов для досягнення стратегічних цілей через вдосконалення структури та управлінських процесів [13, с. 84].

Варто розглянути визначення, які подають різні автори, ми навели їх в Таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Автор	Визначення
Дж.Гелберт (Один з провідних фундаторів даного напрямку)	Організаційне проєктування - постійний пошук найбільш ефективного поєднання організаційних змінних: стан зовнішнього середовища; технологію роботи в організації; стратегічний вибір цілей і завдань в організації; поведінку співробітників [60].
Шилов А.	Пропонує умовно поділяти підходи науковців до визначення даного поняття на дві групи: статичний (структурний) та динамічний. З позицій статичного підходу автор зводить організаційне проектування головним чином до побудови структури організації в рамках ієрархічного конструювання, розподілу функцій та раціоналізації управління. Динамічний підхід виражається у побудові процесів, що відбуваються в організації на кшталт «живого організму», здатного реагувати на зміни зовнішнього середовища [56].
Чернищ І.	організаційне проектування - формування раціональної структури підприємства, підпорядкованої інтересам досягнення встановлених цілей [54, с.121].

Організаційне проєктування з точки зору організаційної теорії є ключовим поняттям, яке визначається як процес систематичного створення і оптимізації системи організаційних відносин.

Цей процес включає в себе ряд важливих аспектів, які спрямовані на покращення ефективності та досягнення стратегічних цілей організації. По-перше, організаційне проєктування визначає систему структурних компонентів органів влади. Це означає розроблення і оптимізацію внутрішньої структури, включаючи встановлення різних підрозділів, взаємовідносин із зовнішнім середовищем, а також механізмів внутрішнього управління. Наприклад, розподіл функцій та ролей між підрозділами дозволяє забезпечити оптимальне виконання завдань і функцій організації. По-друге, організаційне проєктування передбачає розподіл функцій і відповідальності між органами влади. Це включає в себе визначення і чітке формалізування завдань і обов'язків кожного підрозділу або посадової особи, а також встановлення механізмів контролю і звітності. По-третє, організаційне проєктування встановлює ієрархічні зв'язки. Це означає

створення системи управлінських рівнів і визначення ланцюга командування від верхнього керівництва до нижніх рівнів. Отже, з точки зору організаційної теорії, організаційне проєктування є складним процесом, який включає створення, оптимізацію і формалізацію структури органів влади з метою забезпечення ефективності, координації і досягнення стратегічних цілей [51].

Наступним варто розглянути поняття органу держави.

Великий енциклопедичний юридичний словник надає досить широке визначення, визначаючи орган держави як структурно організований елемент, обладнаний владними повноваженнями та необхідними матеріальними засобами для виконання функцій, пов'язаних з реалізацією завдань держави [10, с.67].

У контексті аналізу концепції державного органу влади, ми пропонуємо звернути увагу на ідею державного апарату. Більшість дослідників підкреслюють, що ключовою характеристикою будь-якої держави є наявність державного апарату – це система органів державної влади. Через ці органи виконується влада держави, реалізуються її функції та забезпечується захист національних інтересів [52, с. 238]. Кожна держава використовує спеціально створений для цього державний апарат, який являє собою визначену систему державних органів.

Згідно з поглядами О. Ющика, державний апарат, який є системою органів та індивідів, створюється з метою забезпечення функціонування державної влади та виконання державних завдань. Ці особи та органи отримують певні права та обов’язки для ефективної реалізації владних повноважень. Автор наголошує, що державна влада належить народу і виконується від імені народу через державний апарат [19, с. 257].

Однак, повертаючись до поняття органу державної влади, варто наголосити, що І. Ткач відзначає, що органи державної влади створюються на виконання функцій держави, а здійснення державної влади є метою їхньої діяльності [53, с. 19].

І. Стівенс визначає державні органи з огляду на їх функціональне призначення: «таким чином, ми говоримо про три органи держави: а) законодавчий; б) виконавчий; в) судовий» [13, с. 5].

Автори підручника “Теорія держави та права” підкреслюють, що державний орган відіграє ключову роль у системі державного управління, маючи унікальну структуру та визначені функції для керівництва певною областю суспільних відносин, та ефективно співпрацює з іншими елементами системи держави. [4, с. 258].

Наведені дефініції показують, що органи держави відіграють ключову роль у системі державного управління, забезпечуючи виконання законодавчих, виконавчих та контрольних функцій. Вони є важливими ланками в державному механізмі, здатними забезпечувати ефективне функціонування суспільства і забезпечувати правовий порядок та стабільність в країні.

Щодо терміну орган державної влади, наприклад з погляду політичної науки, орган державної влади є ключовим елементом державного апарату, який відіграє важливу роль у політичному та правовому житті суспільства [21]. Цей орган відповідає за здійснення владних повноважень, які надані йому конституцією або законодавством країни.

Органи державної влади поділяються на законодавчі, виконавчі та судові.

Законодавчі органи є основними представницькими органами суспільства, які відображають політичну волю громадян через прийняття і зміну законів.

Виконавчі органи забезпечують реалізацію законодавчих рішень і виконання державної політики. Уряд здійснює адміністративні функції, розробляє бюджет, керує державними програмами та забезпечує виконання законів у практичному житті.

Судові органи відіграють ключову роль у забезпеченні правосуддя та захисті прав і свобод громадян. Суди вирішують правові спори, видають судові рішення та забезпечують дотримання закону, що є важливим аспектом забезпечення правової державності та розвитку демократії.

Отже, органи державної влади в сукупності створюють систему, яка дозволяє здійснювати управління країною відповідно до законів і політичної волі громадян. Вони є основними інструментами для забезпечення демократії, правової державності та ефективного управління в сучасному політичному контексті [48].

З юридичної точки зору, орган державної влади представляє собою уповноважений державний орган, який має законне право вирішувати різноманітні питання, пов'язані з виконанням законодавства, здійсненням державної політики та забезпеченням правопорядку в суспільстві. Ці органи діють на підставі конституційних норм, законодавчих актів та інших нормативно-правових актів, які визначають їх компетенцію, повноваження та обов'язки.

Основними аспектами, які характеризують органи державної влади з юридичної точки зору, є їх легітимність, компетенція та здатність до вирішення правових питань у відповідності до закону:

1. Легітимність - органи державної влади мають законне підґрунтя для своєї існування та діяльності. Вони формуються і діють на основі конституції та інших нормативно-правових актів, що надають їм правову основу для здійснення владних повноважень.

2. Компетенція, тобто органи державної влади мають чітко визначену компетенцію, яка включає області їх діяльності, повноваження та відповідальність. Це означає, що вони мають право приймати рішення та видаємо акти у межах визначених їм законом сфер.

3. Виконання законодавства і державної політики, тобто органи державної влади зобов'язані дотримуватися законів і реалізовувати державну політику, яка визначається відповідно до політичних вимог і потреб суспільства. Їхні дії повинні відповідати загальним принципам правової держави і сприяти забезпеченню порядку і стабільності в суспільстві [55, с. 20].

Отже, з точки зору юридичної науки, органи державної влади є основними інституціональними структурами, які забезпечують правовий порядок і

реалізацію владних функцій в межах чітко визначених правових норм і стандартів.

Із позицій публічного адміністрування орган державної влади представляє собою ключову організаційну одиницю, яка має визначену структуру, компетенцію та владні повноваження для ефективного функціонування системи управління країною [24].

Органи державної влади здатні до виконання різноманітних функцій і завдань, що включають у себе вирішення адміністративних питань, розробку політики, контроль за її виконанням, а також надання публічних послуг та інших державних функцій. Структура органів державної влади може мати складний ієрархічний ланцюжок, включаючи різні рівні управління від центральних до регіональних та місцевих органів. Кожен рівень влади має свою специфіку та відповідальність перед системою управління країною в цілому. Важливою складовою адміністративної структури є також спеціалізація органів, яка дозволяє їм ефективно вирішувати специфічні завдання у різних сферах державного управління, таких як економіка, освіта, охорона здоров'я, соціальна політика тощо [49].

Ще одним ключовим терміном є організаційна структура, яка визначається як критичний елемент будь-якої управлінської системи. Організаційна структура управління представляє собою фундаментальне поняття в менеджменті, яке безпосередньо пов’язане з цілями, функціями, процесами управління, діяльністю керівників та розподілом владних повноважень між ними. Багато вчених погоджуються з тим, що організаційна структура управління формується з різних підрозділів, які сприяють керуванню організацією; деякі дослідники розглядають її як спосіб взаємодії між елементами управління.

Б. Мільнер надав детальне тлумачення організаційної структури, описуючи її як постійно змінюваний, формально-неформальний розподіл завдань, повноважень та відповідальностей, який відображається у взаємодії між людьми, створенні впливів, зв’язків та взаємовідносин у колективі, схильний до еволюції та часом непомітних, але значущих змін. Інші дослідники розглядають

організаційну структуру як внутрішню форму і метод організації ресурсів, процесів та людської праці для досягнення цілей організації, що включає розподіл обов’язків, функцій і відповідальностей межи її складовими [12].

Глибоко досліджено типи та принципи побудови організаційних структур управління. Зокрема, цим питанням присвячено роботи таких зарубіжних вчених М. Альберта, І. Ансоффа, М. Армстронга, М. Мескона, Дж. О. Шоннессі, Ф. Хедоурі, М. Вебера.

Організаційна структура включає в себе ієрархічну систему керівництва та підпорядкування, яка встановлює зв'язки між керівниками та підлеглими рівнями управління. Це забезпечує чіткість управлінської ланцюга та ефективну координацію діяльності всіх структурних одиниць органу. Крім того, організаційна структура визначає розміщення різних функціональних підрозділів, які відповідають за виконання конкретних завдань і функцій органу. Це включає в себе створення спеціалізованих відділів для виконання адміністративних, правових, фінансових, інформаційних та інших завдань, необхідних для ефективного управління і забезпечення державних функцій. Організаційна структура також визначає механізми внутрішньої і зовнішньої комунікації, що забезпечують обмін інформацією між всіма рівнями управління та зовнішніми стейкхолдерами. Це сприяє підвищенню ефективності прийняття рішень, координації діяльності та взаємодії з громадськістю. Отже, організаційна структура органу влади є основою його функціонування, забезпечуючи систематизацію та координацію усіх діяльностей з метою ефективного виконання державних завдань та досягнення стратегічних цілей [6, с. 119].

Підсумовуючі, зазначимо що зміст понять «організаційне проєктування», «орган державної влади» і «організаційна структура» відображає ключові аспекти діяльності державних органів влади та їхню організаційну підґрунтя. Організаційне проєктування представляє собою систематичний процес аналізу, планування та створення оптимальної організаційної структури з метою досягнення стратегічних цілей і забезпечення ефективності діяльності органу. Цей процес включає розробку внутрішніх процедур, структурних змін і

механізмів управління, спрямованих на підвищення адаптивності та ефективності в умовах змінного середовища. Орган державної влади представляє собою структурно організовану частину державного апарату, яка має владні повноваження для забезпечення реалізації державних функцій та забезпечення порядку в суспільстві. Він діє на підставі конституційних норм і законодавчих актів, забезпечуючи виконання державної політики і правопорядку. Організаційна структура є системою внутрішніх взаємозв'язків і визначає, як функції, відповідальності і владні повноваження розподіляються між структурними підрозділами організації. Вона включає в себе ієрархічні зв'язки, механізми координації та управління, необхідні для забезпечення ефективного функціонування організації. Розуміння цих понять є важливим для розробки ефективної стратегії управління державними органами, вдосконалення їхньої діяльності та забезпечення виконання завдань на користь суспільства. Організаційне проєктування, належна організаційна структура та правильно організовані органи державної влади створюють підґрунтя для ефективного управління, забезпечуючи відповідність завданням і виконання стратегічних напрямків державної політики.

1.3. Принципи та методи дослідження проєктування організаційної структури

Багатовекторність визначеної проблеми потребує чіткого окреслення стратегії наукового пошуку у сенсі обґрунтування методологічних основ дослідження організаційної структури. Для ефективного розв’язання завдання кваліфікаційної роботи бакалавра ознайомимось з методологією дослідження організаційної структури державного управління, спираючись на такі принципи, як об’єктивність, системність, історизм, сходження від абстрактного до конкретного. Такий підхід обумовлює повноту проведення наукового пошуку.

Сутність застосування принципу об’єктивності полягає у властивості реальності існувати незалежно від сприйняття суб’єкта, а також у здатності суб’єкта сприймати реальність як таку, що не залежить від його власного

пізнання. Це базується на необхідності опиратися на думки та погляди інших осіб, таких як експерти, та на достовірну інформацію, включаючи наукові дані, які можуть бути неперевіреними. У контексті аналітичної роботи, застосування цього принципу допомагає досліджувати суть актуальних проблем, опираючись на припущення про пізнаваність соціальних систем, до яких належить організаційна структура державного органу. У рамках обраної теми принцип об'єктивності передбачає аналіз організаційної структури та функцій державного управління на основі об'єктивних фактів та даних, а також аналітичної оцінки, уникаючи суб'єктивних суджень, бажань чи політичних переконань дослідника. Важливим є глибоке вивчення різних аспектів організаційної структури, включно з функціями, повноваженнями, ієрархією, комунікаційними каналами та взаємодіями межи підрозділами, з метою об'єктивного аналізу їх ефективності [29].

Використання принципу системності передбачає аналіз вивчаємої сукупності об'єктів (явищ, процесів) через призму загальної теорії систем, що дозволяє виявити особливості взаємодії між цілим та його складовими частинами, а також їхнього зв'язку з зовнішнім середовищем. Цей принцип базується на виявленні: 1) факторів, що формують систему, внутрішньосистемних та зовнішніх зв'язків; 2) ключових протиріч, які служать двигуном розвитку або деградації вивчаємої системи; 3) форми та змісту, елементів та структури, випадковостей та закономірностей і т.д. Завдяки цьому досягається цілісне розуміння досліджуваного об'єкта (організаційної структури), акцентується увага на причинно-наслідкових зв'язках, а мислення орієнтується на глибокий аналіз від явищ до їх сутності. Наприклад, в темі нашого дослідження принцип системності вказує на необхідність розглядати структуру як систему, складові частини якої взаємодіють між собою та спільно спрямовуються на досягнення загальних цілей. Потрібно розглянути організаційну структуру як систему, яка має внутрішню взаємодію та залежності між різними її елементами. Дослідити взаємозв'язки та вплив однієї складової частини на інші, а також враховувати зовнішнє середовище, в якому функціонує

організаційна структура. Також важливим є врахування можливості виникнення нових властивостей та явищ на рівні системи, які не можуть бути пояснені або передбачені на рівні окремих складових частин. Організаційна структура державного управління може мати свої унікальні риси та характеристики, що виникають завдяки взаємодії різних структурних елементів. Вагомим елементом є дослідження взаємодії та зв'язків між елементами організаційної структури державного управління, включаючи ланцюг командування, потоки інформації, механізми координації та співпраці. Тут можна спостерігати, як ці взаємодії впливають на ефективність та функціонування [8].

У рамках вирішення питання формування та розвитку теми організаційної структури у сфері державного управління, велике методологічне значення має принцип історизму, який полягає у вивченні реальності через призму її безперервного розвитку. Конкретизація принципу історизму проявляється у категоріях історичного та логічного, які описують взаємозв’язок між об’єктивною реальністю, що розвивається з часом, та її теоретичним відображенням у пізнанні. Втілення історичного в логічному передбачає не лише послідовне відтворення історичного розвитку у часовому аспекті, але й аналіз об’єктивної діалектики процесу формування (генези). Тому дослідження даної теми передбачає комплексний погляд на минуле, сучасне та майбутнє.. Принцип вказує на необхідність аналізувати минулі та сучасні тенденції, зміни та розвиток організаційної структури, щоб отримати повний обсяг знань про її поточний стан та визначити можливості для подальшого вдосконалення. Для початку досліджується історичний контекст, у якому сформувалася організаційна структура державного управління. Виявляються, які чинники, події та реформи призвели до її створення та розвитку протягом часу. Згодом аналізується процес еволюції та змін організаційної структури державного управління протягом різних історичних періодів. Вивчається роль політичних, соціальних, економічних та інших факторів у формуванні та зміні структури. Варто не забувати й про наслідування та збереження деяких елементів організаційної структури з минулих періодів, які аспекти структури залишаються незмінними

протягом часу, а також які елементи були модифіковані або відмінені. Важливо врахувати практику минулого досвіду, тому як це є цінним джерелом інформації для розуміння того, що працює та що може бути покращене в організаційній структурі [8].

Ще одним принципом, який було проаналізовано у ході написання роботи, є перехід від абстрактного до конкретного. Цей перехід є основною формою прогресу наукового пізнання та представляє собою процес відображення реальності у мисленні. Згідно з цим методом, процес пізнання можна розділити на два відносно незалежні етапи: перший етап полягає у переході від чуттєво-конкретного до абстрактних визначень; другий етап – це рух від абстрактних визначень до конкретного у пізнанні. Він вказує на необхідність аналізувати загальні концепції, принципи та моделі, а потім переходити до конкретних деталей та особливостей, наприклад організаційної структури. На першому етапі розпочинається аналіз загальних концепцій та теоретичних моделей, які стосуються організаційної структури державного управління. Вивчаються основні принципи, підходи та теоретичні рамки, які можуть бути застосовані до досліджуваної структури. Визначають ключові фактори, які можуть впливати на організаційну структуру державного управління. Потім, на другому етапі аналізуються загальні засади та вимоги до структури, такі як ефективність, гнучкість, координація, відповідність місії та завданням державного управління. Важливо в цьому принципі враховувати контекст та особливості державного управління, такі як політичні, соціальні, економічні та культурні фактори. Треба звернути увагу на законодавство, інституційну структуру, ролі та взаємодію різних органів державного управління [29].

На основі зазначених принципів використовувалися такі методи дослідження як порівняльний аналіз, дедуктивна гіпотеза, структурно-функціональний аналіз.

Порівняльний метод є ефективним інструментом для дослідження, він базується на порівнянні різних організаційних моделей, систем, процесів та практик, що використовуються в різних країнах або органах влади. Цей метод

використовувався для порівняння організаційної структури в органах державної влади України та в розвинутих країнах, наприклад в країнах Європи, які мають подібні функції та завдання. Для початку дослідження треба визначити критерії, за якими будуть порівнюватися організаційні структури. Це можуть бути такі аспекти, як рівень централізації або децентралізації, лінійна або функціональна структура, рівень координації та комунікації. Після визначення об'єктів та критеріїв порівняння проводиться збір відповідних даних. Це може включати аналіз офіційних документів, звітів, описів організаційних структур, інтерв'ю державними службовцями. Після цього дані аналізуються для виявлення спільних та відмінних критеріїв.

Метод дедуктивна гіпотеза також застосовувався для дослідження, він передбачає висунення гіпотези на основі загальних принципів та теоретичних засад, а потім перевірку цієї гіпотези шляхом збору та аналізу емпіричних даних. В моєму дослідженні це, наприклад, теорія бюрократії чи системного підходу. На основі цього треба висунути дедуктивну гіпотезу про те, як повинна бути організована структура державного управління, щоб досягти певних результатів або задовольнити певні вимоги. Наприклад, гіпотеза може стверджувати, що централізована структура сприятиме ефективному прийняттю рішень. Збір даних про реальну організаційну структуру державного управління також грає важливу роль. Це безпосередньо можуть бути документи, статистичні дані, інтерв'ю з керівництвом та співробітниками, спостереження.

І останній метод який був застосований це структурно-функціональний аналіз. Він є ефективним інструментом для дослідження організаційної структури державного управління. Цей метод дозволяє аналізувати взаємозв'язки та взаємодію між різними структурними компонентами державного управління і визначати їх функції та ролі. Тут виокремлюються основні функції, які виконує державне управління. Це можуть бути функції, пов'язані з законодавством, плануванням, регулюванням, наглядом, виконавчою владою . Для аналізу потрібно розділити організаційну структуру державного управління на компоненти, такі як департаменти, відділи, служби, комітети.

Визначити їх функції, повноваження та ролі в системі державного управління. Корисним також буде вивчення взаємозв'язків та взаємодію між різними компонентами організаційної структури.

Після дослідження основних принципів та методів дослідження, можна спостерігати важливість та актуальність обраної теми для написання кваліфікаційної роботи бакалавра. Врахування цих принципів та використання відповідних методів є важливими для зрозуміння та аналізу організаційних аспектів державного управління.

В сучасній науковій літературі існують такі підходи до проєктування державного органу влади, як класичний, процесний, системний, адаптивний, ситуаційний, поведінковий та компетентнісний, додатково варто відзначити юридичний підхід Кельзена та підхід Сарторі, як провідного спеціаліста сфери публічного управління.

Організаційне проектування являє собою концепцію у сфері публічного управління, що використовується для опису процесу досягнення гармонії між основними компонентами організації (структура, персонал, завдання, системи прийняття рішень та мотивації, а також неформальна структура і корпоративна культура) та її стратегічними цілями, що сприяє її ефективності.

Для проведення ефективного дослідження проєктування організаційної структури державного органу влади були використовувати такі принципи, як принцип системності (націлює на дослідження проєктування відповідної організаційної структури як складної системи), принцип історизму (вимагає аналізувати минулі та сучасні тенденції у проєктуванні організаційної структури державного органу влади) та інші. У рамках цих принципів ми застосовувати такі методи, як порівняльний аналіз, дедуктивна гіпотеза, структурно-функціональний аналіз тощо.

РОЗДІЛ 2
ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЄКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ

2.1 Нормативно-правові засади проєктування організаційної структури державних органів влади

Нормативно-правова база в Україні, що регулює проєктування організаційної структури державних органів влади, включає ряд документів, які вважаємо за необхідне розглянути. Їх можна класифікувати наступним чином: Конституція України, Закони України, Постанови Кабінету Міністрів, Підзаконні акти, методичні рекомендації та державні стандарти.

За необхідне вважаємо розпочати з Конституції України [20], саме вона визначає загальні принципи та основи організації державної влади, її структуру та функції. Для кращого розуміння, сформували перелік статей і тим, що вони регулюють у Таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Номер Статті	Сутність (що регулює)
Стаття 6	Державна влада в Україні здійснюється на засадах її поділу на законодавчу, виконавчу та судову
Стаття 75	Єдиним органом законодавчої влади в Україні є парламент - Верховна Рада України
Стаття 85	Повноваження Верховної Ради України, включаючи внесення змін до Конституції, призначення референдумів, прийняття законів
Стаття 87	Верховна Рада може розглянути питання про відповідальність Кабінету Міністрів України та прийняти резолюцію недовіри
Стаття 94	Процедура підписання законів Головою Верховної Ради та Президентом України
Стаття 106	Повноваження Президента України, включаючи забезпечення державної незалежності та національної безпеки
Стаття 115	Кабінет Міністрів України складає повноваження перед новообраною Верховною Радою України
Стаття 119	Забезпечення виконання Конституції, законів України, актів Президента та Кабінету Міністрів місцевими державними адміністраціями
Стаття 124	Правосуддя в Україні здійснюють виключно суди

В Україні, яка є правовою демократичною державою відповідно до статті 1 Конституції, державні органи колективно формують структуру влади. Ця структура характеризується наступними рисами:

Це юридично визначена система органів з владними повноваженнями, які професійно керують суспільством і несуть юридичну відповідальність.

1) юридично визначена система органів з владними повноваженнями, які професійно керують суспільством і несуть юридичну відповідальність;

2) структурована організація державних органів, заснована на спільних принципах та спрямована на досягнення загальної мети та виконання державних функцій через взаємодію;

3) організаційна цілісність системи, де деякі органи формуються або обираються іншими, керують ними або підзвітні їм;

4) всі державні органи діють відповідно до Конституції, законів, інших нормативно-правових актів, рішень вищих органів, які є обов'язковими для нижчестоящих, тим самим реалізуючи певні організаційно-правові зв'язки;

5) кожен орган має необхідні матеріально-технічні ресурси для виконання своїх функцій, при цьому діяльність держслужбовців чітко відокремлена від власності;

6) система державних органів є динамічною і змінюється під впливом різних факторів, розвиваючись разом із державою, як, наприклад, зміни в повноваженнях через конституційну реформу.

В умовах конституційної правової демократії, яка діє і в Україні, існує єдина система владних органів, яка базується на принципі поділу влади. Принцип розподілу влади передбачає структурне розмежування трьох основних, рівноцінних функцій держави: законодавчої, виконавчої та судової. Розподіл владних функцій відображає, з одного боку, виділення ключових видів державної діяльності (створення законів, їх застосування та судочинство), а з іншого — організаційну структуру держави як набір різних типів державних органів: законодавчих, виконавчих та судових, кожен з яких має свою компетенцію [9].

Згідно зі статтею 6 Конституції України, визначаються органи законодавчої, виконавчої та судової влади, кожен з яких є частиною єдиної системи державних органів країни.

Одним з найважливіших органів державної влади – законодавчим є Верховна рада України, тож пропонуємо розглянути статті Регламенту Верховної ради, які регламентують її структуру, що ми зібрали у таблиці 2.2 [41].

Таблиця 2.2

Номер Статті	Сутність (що регулює)
Стаття 6	Визначає склад Кабінету Міністрів
Стаття 17	Діяльність лічильної комісії
Стаття 27	Обов'язки головуючого на пленарному засіданні Верховної Ради
Стаття 58	Принципи формування депутатських фракцій
Глава 15 (ст. 74-80)	Про Голову Верховної ради України
Глава 16 (ст. 81-84)	Про комітети Верховної ради України
Глава 17 (ст. 85-88)	Про тимчасові спеціальні комісії та тимчасові слідчі комісії Верховної ради України

Надалі ми сформували таблицю, що відображає сутність статей, що регулюють структуру Кабінету міністрів у Законі України про «Про Кабінет Міністрів України» органу у таблиці 2.3 [35].

Таблиця 2.3

Номер Статті	Сутність (що регулює)
Стаття 6	Визначає склад Кабінету Міністрів
Стаття 19	Загальні компетенції Кабінету Міністрів
Стаття 25	Регулює відносини Кабінету Міністрів з Президентом України
Стаття 26	Відносини Кабінету Міністрів України з Радою національної безпеки і оборони України, а також консультативними, дорадчими та іншими допоміжними органами і службами, що утворюються Президентом України
Стаття 36	Відносини Кабінету Міністрів України з Конституційним Судом України
Стаття 37	Відносини Кабінету Міністрів України з органами судової влади
Стаття 38	Відносини Кабінету Міністрів України з Національним банком України, іншими державними органами
Стаття 39	Відносини Кабінету Міністрів України з органами місцевого самоврядування
Стаття 40	Відносини Кабінету Міністрів України з громадськими об’єднаннями
Стаття 47	Секретаріат Кабінету Міністрів України
Стаття 48	Консультативні, дорадчі та інші допоміжні органи, що утворюються Кабінетом Міністрів України

Закон, що регулює діяльність гілки судової влади, Закон України «Про судоустрій та статус суддів» є таким, що має найбільше у порівнянні з іншими норм, що регулюють організаційну структуру органу державної влади [43].

Розділ ІІ регламентує загальну систему Судоустрою, відповідно за главами:

Глава 1. Організаційні основи судоустрою

Глава 2. Місцеві суди

Глава 3. Апеляційні суди

Глава 4. Вищі спеціалізовані суди

Глава 5. Верховний Суд

У Розділі VIII регламентуються основи суддівське самоврядування, особливо варто звернути увагу на статтю Стаття 127, що визначає організаційні форми суддівського самоврядування.

Глава 2 розділу XI цього закону регулює діяльність і структуру Державної судової адміністрації, в свою чергу Глава 3 регламентує загальний апарат суду та служби організаційного забезпечення роботи та охорони суду.

Відповідно до інших законів, існує Закон України «Про місцеві державні адміністрації» [37], що регулює організаційну структуру місцевих державних адміністрацій в наступних статтях, які ми зібрали у таблиці 2.4:

Таблиця 2.4

Номер Статті	Сутність (що регулює)
Стаття 4	Визначає статус місцевих державних адміністрацій
Стаття 5	Регулює склад і структуру місцевих державних адміністрацій
Стаття 5	Визначає процедуру утворення та реорганізації районних державних адміністрацій
Стаття 8	Голови місцевих державних адміністрацій
Стаття 10	Заступники голів місцевих державних адміністрацій
Стаття 11	Керівники структурних підрозділів місцевих державних адміністрацій
Розділ IX (Статті 30-38)	Регулюють відносини місцевих державних адміністрацій з Президентом України, органами виконавчої влади та місцевого самоврядування, об’єднаннями громадян, підприємствами, установами та організаціями

Варто зазаначити, що є загальні рекомендації до внутрішньої організаційної структури органу державної влади. Внутрішня структура

регламентується Постановою Кабінету міністрів України «Про упорядкування структури апарату центральних органів виконавчої влади, їх територіальних підрозділів та місцевих державних адміністрацій» від 12.03.2005 [46].

2.2 Принципи проєктування організаційної структури державних органів влади

Задля ефективного проєктування організаційної структури органів влади, варто з'ясувати принципи проєктування структури. Більшість науковців виділяють загальні принципи проєктування, які і пропонуємо вам розглянути в першу чергу:

Одним з ключових є принципу поділу влади, адже суть полягає не тільки в забезпеченні автономії кожної з гілок уряду, але й організації їх ефективної взаємодії. У цьому контексті слід виділити два аспекти:

а) важливість розподілу повноважень таким чином, щоб створити надійну систему стримувань і противаг, яка запобігатиме зловживанню владою;

б) потреба у співробітництві між різними гілками влади для забезпечення оптимального управління державою. Оскільки суспільство та його відносини становлять єдине ціле, державне управління має бути комплексним і систематизованим, що можливо завдяки узгодженій роботі всіх гілок влади.

Досвід багатьох демократичних держав показує, що реалізація принципу поділу влади не лише створює ефективні перешкоди для авторитаризму, але й сприяє зміцненню внутрішньої стабільності країни.

Конституційне закріплення принципу поділу влади не тільки створює систему заходів проти неправомірного заволодіння владою, але й формує правову основу, яка забезпечує ефективну співпрацю між різними державними інституціями. Аналіз цього принципу відкриває шлях до розробки універсальної моделі політичної та правової взаємодії між різними гілками влади. Використання терміну "політико-правова взаємодія" підкреслює, що завдяки конституційному забезпеченню поділу влади, більшість політичних конфліктів

може бути перенесена на правовий рівень, що сприяє їх цивілізованому вирішенню [3].

Система стримувань та противаг, яка є невід'ємною частиною теорії побудови та діяльності державної влади, включає два основні елементи:

1) розподіл повноважень між органами влади, що формують гілки влади;

2) установлення механізмів взаємних стримувань та противаг між цими органами.

Механізм стримувань та противаг використовується органами влади через різні заходи, які можуть бути організаційного, правового або управлінського характеру. Це важливо для забезпечення, що система стримувань та противаг, яка діє на основі взаємодії, взаємозалежності та взаємопроникнення, має засоби для захисту державної влади від узурпацій. Важливо також, що втручання одних органів влади не повинне забезпечувати перешкоди для інших органів у реалізації їх функцій та завдань, якого є законом запропонованим [25 с. 21].

Але найважливішою для нас та загалом в теорії і практиці проєктування органу державної влади є Стаття 6 Конституції України, відповідно до якої Державна влада в Україні здійснюється на засадах її поділу на законодавчу, виконавчу та судову [20].

Принцип конституційної законності є ключовим у проєктуванні структури органу державної влади, який передбачає дотримання конституційного порядку. Конституційний нагляд забезпечує зміцнення позицій конституції і водночас знижує вплив законодавчих та підзаконних актів. Таким чином, конституційна легітимність виступає як обмежувальний елемент для державних органів, обмеження яких полягають не лише в дотриманні тексту конституції, а й у виконанні рішень Конституційного Суду України. Основними елементами принципу верховенства права є не тільки законність і порядок, але й передбачуваність, справедливість, рівність, свобода та гуманізм. Вважається, що ці аспекти повинні забезпечувати ефективне правове регулювання та законність у всіх областях життя суспільства в Україні, які базуються на універсальних людських цінностях і ідеалах [11].

Демократичний принцип проєктування організаційної структури державного органу влади заснований на збалансованому поєднанні централізованого та децентралізованого прийняття рішень. Це сприяє ефективному розподілу відповідальності за стратегічні ініціативи та повсякденні завдання, забезпечуючи гнучкість та відповідальність на всіх рівнях управління. Не менш валжливо, що демократичний принцип вимагає розглядати проєктування як процес діалогу, представників держави та громадянського суспільства [6].

Системний підхід в проєктуванні організаційної структури державного органу влади вимагає, щоб управлінські рішення були вибрані та інтегровані таким чином, щоб вони відображали та реалізували комплексні цілі організації. Це дозволяє стабільно та цілісно функціонувати органу.

Принцип керованості проєктування встановлює чітке співвідношення між кількістю керівників та підлеглих, що дозволяє підтримувати ефективну комунікацію та контроль за діяльністю. З точки зори проєктування органу державної влади це принцип регулює необхідність створення чіткої ієрархії.

Принцип відповідності суб'єкта і об'єкта управління в проєктуванні органу державної влади вимагає, щоб структура управління була адаптована до особливостей об'єкта управління. Це означає, що вимагається, щоб кожний підрозділ та взаємодія між ними були спрямовані на досягнення загальної мети органу влади.

Принцип адаптації проєктування підкреслює необхідність створення гнучкої та адаптивної структури управління, яка змогла б швидко реагувати на динамічні зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Це повинно включати в себе сприйняття змін у сфері державної служби та забезпечення ефективної реалізації стратегії управління змінами [13].

Принцип спеціалізації проєктування структури державних органів влади використовується для підтримки технологічного поділу праці, що дозволяє створити структурні підрозділі з особливими компетенціями. Це сприяє підвищенню ефективності та якості роботи, оскільки кожен підрозділ може

спеціалізуватися на конкретному виду діяльності, що використовується у державному апараті.

Принцип централізації в державному організаційному проєктуванні визначається як система, де управлінські завдання з однотипними операціями об’єднано для оптимізації процесів та методів роботи. Це дозволяє скоротити кількості рівнів управління, що сприяє підвищенню ефективності. Основною метою централізації є зосередження можливостий та ресурсів у центральних органах влади, що дозволяє більш ефективно контролювати та регулювати процеси [7].

Принцип професійної регламентації проєктування має на меті затвердити чітко визначені функції та відповідальності комітетів та департаментів органів державної влади, спрямовані на досягнення конкретних цілей.

Принцип правової регламентації проєктування органу державної влади гарантує, що структура органу відповідає Конституції України, Законам України та іншим нормативно-правовим актам.

Нарешті, *принцип економічності проєктування* вимагає досягнення бажаних результатів з мінімальними витратами, оптимізуючи використання ресурсів та управлінський апарат для максимальної ефективності діяльності органу [13].

Детальніше пропонуємо розглянути важливі на нашу думку у проєктуванні організаційної структури органів влади відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності та легітимності їхньої діяльності. Цей принцип передбачає, щоб структура органу влади була зрозумілою та доступною для всіх зацікавлених сторін, як внутрішніх, так і зовнішніх [17, с. 115].

Перш за все, чіткість структури означає визначеність та системність організації, де кожен підрозділ, відділ, або підвідділ має чітко визначені функції, компетенції та повноваження. Внутрішня логіка та взаємозв'язки між структурними підрозділами повинні бути легко прийнятними для працівників органу та забезпечувати оптимальний рівень комунікації та співпраці.

Крім того, прозорість організаційної структури передбачає, щоб зовнішні сторони, такі як громадські організації, бізнес-середовище та громадяни, мали можливість отримувати інформацію про структуру, функції та компетенції органу влади. Це сприяє збільшенню довіри до владних інституцій, підвищує їхню легітимність та ефективність [31, с. 108].

Принцип компетентності у проєктуванні організаційної структури органів влади передбачає створення такої структури, що сприяє максимальному використанню кваліфікації, знань та досвіду працівників для досягнення поставлених цілей та виконання функцій органу.

Цей принцип означає, що кожен підрозділ та посада в організаційній структурі повинні відповідати конкретним завданням та функціям, які вони повинні виконувати. Проєктування структури має передбачати належне розподіл компетенцій та повноважень між різними рівнями та одиницями органу влади, щоб кожен працівник міг ефективно виконувати свої обов'язки та при цьому мати можливість розвивати свої професійні навички та компетенції.

Забезпечення компетентності організаційної структури означає також створення механізмів для оцінки та підтримки розвитку кваліфікації працівників, а також здійснення системи управління знаннями та досвідом. Це дозволяє забезпечити постійне підвищення ефективності та конкуренто-спроможності органу влади у виконанні його функцій та завдань [50, с. 13].

Проте існує кілька принципів, що є особливими для проєктування саме владних структур. Тож пропонуємо розглянути їх надалі.

Принцип легітимності, який застосовується при створенні організаційних структур державних органів, вимагає, щоб ці структури базувалися на законних підставах та відповідали конституційним вимогам країни. Це забезпечує, що організаційна структура відображає законність і має легітимність у суспільстві.

При розробці організаційної структури державних органів важливо дотримуватися встановлених законів, які окреслюють їхні повноваження, компетенції, процедури ухвалення рішень, а також засоби контролю та відповідальності. Структура повинна відповідати основним принципам правової

держави, де влада обмежена законом і гарантує захист прав і свобод громадян [50, с. 11].

Для підвищення легітимності державних органів, також важливим є проведення відкритих громадських дискусій та залучення представників різних соціальних верств та зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень. Це сприяє зростанню довіри населення до владних інституцій і їхньої законності.

2.3 Методи проєктування організаційної структури державних органів влади

Найбільш поширеними моделями в дослідженні організаційної структури є класична, біхевіористична (поведінкова), ситуаційна та системна модель.

Аналіз організаційної структури органу в контексті класичної моделі включає точне визначення цілей, які покладаються на установу. При такому підході, організаційна структура установи розглядається як система, призначена для виконання певних завдань за допомогою розподілу обов'язків між структурними підрозділами та окремими співробітниками. Існує думка, що чим більш детально сформульовані завдання, тим ефективніше вони будуть реалізовані.

Зміст біхевіористичної (поведінкової) моделі зводиться до сприйняття організаційної структури як соціального організму, де основна увага приділяється соціальним функціям співробітників у колективі установи. В центрі управління в такому випадку знаходяться мотивація працівників, взаємодія в малих групах, групова та міжгрупова динаміка, а також задоволення соціально-економічних потреб членів трудового колективу та інше.

Ситуаційна модель з'явилася на тлі класичної та біхевіористичної моделей. Її прихильники стверджують, що при розробці структури організації необхідно брати до уваги специфіку обставин, у яких ця організація функціонуватиме. До чинників ситуаційного контексту, які потребують урахування, вони зараховують такі аспекти, як тип технологій та обсяг виконуваних робіт, налаштованість на

інновації, специфіку та значимість виконуваних завдань, національні особливості культури і так далі.

Системний підхід вивчає організаційні структури як комплексні соціально-економічні системи, елементи яких володіють унікальними характеристиками, що можуть бути втрачені при їх ізоляції від загальної структури, тоді як сама структура має властивості, які не присутні у її окремих частинах. Характерною рисою цього підходу є те, що організаційна структура державного органу розглядається як елемент ширшої організаційної системи; вона сама по собі представляє собою складну соціально-економічну систему, а її компоненти мають свої специфічні цілеспрямування. Аналіз за системною моделлю дозволяє розкрити зв’язки та взаємодію між різними підрозділами державного органу, а також з’ясувати їх взаємовплив з іншими державними структурами та інститутами [22].

Вибір методів управління для розв’язання конкретних задач в проектів організаційного планування включає:

1. Оцінку ситуації та поставлених цілей для визначення основного напряму впливу;
2. Вибір набору методів, які забезпечують досягнення поставлених цілей;
3. Створення умов для ефективного застосування обраних методів.

Методи організаційного планування повинні використовуватися комплексно. Прямий вплив основних методів доповнюється опосередкованим. Проте, в кожному конкретному випадку одна з груп методів зазвичай стає визначальною. Тому при оцінці ситуації основне завдання полягає у визначенні головного напряму впливу. Аналіз ситуації допомагає уточнити ієрархію цілей, які потрібно досягти, та розробити загальну програму дій, що забезпечують їх досягнення з максимальною ефективністю. Результати аналізу дозволяють обрати головний напрям дій та визначити провідну групу методів. Це завдання є особливо складним, оскільки для його вирішення необхідно небідно врахувати чисельні фактори та визначити їх сумарний вплив [30, с. 42].

Слід підкреслити, що сьогодні існує чимало методик аналізу структур управління, які застосовуються у різних методологічних рамках. Серед найбільш вживаних методів можна виділити: емпіричний, експертний, аналоговий, нормативний, параметричний, технологічний, структурування цілей, економіко-математичне моделювання та імітаційне моделювання.

Емпіричний метод передбачає аналіз раніше прийнятих рішень за аналогічними питаннями в інших організаціях, розробку пропозицій на підставі дослідження минулих подій та спирання на спільний досвід роботи ряду спеціалістів. Експертний метод заснований на знаннях фахових спеціалістів, яким властиве глибоке розуміння сутності виробничих завдань, наявність всебічної інформації про конкретну організацію та можливостей для висловлення власної думки [28].

Метод аналогів включає використання перевірених організаційних форм та механізмів керування, які були ефективними в організаціях з аналогічними особливостями (типом задач, наданих послуг, технології, обсягом робіт тощо) у контексті проектованої організації. Засновуючись на методі аналогів, розробляються стандартні рішення; моделі організаційних структур, типові положення про відділи, посадові інструкції.

Нормативний метод ґрунтується на застосуванні набору стандартних нормативів при створенні організаційної структури, до яких належать такі: норма керованості – співвідношення меж керуючих та підлеглих; максимально допустимий обсяг чисельності працюючих для створення незалежних підрозділів, бюро, груп; стандартна чисельність персоналу за управлінськими функціями та інше.

Параметричний метод застосовується в ситуаціях, коли систему керування можна представити через систему взаємозв’язаних параметрів, що описують об’єкт управління та систему керування (апарат управління)

Технологічний метод (або метод розробки організаційної структури, заснований на технологічному процесі виконання управлінських завдань) включає в себе процес створення необхідних структур у такому порядку:

встановлення мети та завдань, а також функцій, що здійснюються державним органом; визначення обсягу потрібної інформації та типу її джерел; формування стандартного набору робіт та операцій для кожної з функцій управління, а також алгоритмів для їх виконання, обчислення на основі затверджених норм часових витрат на управлінські роботи за кожною функцією; розподіл завдань та функцій між підрозділами управлінської структури.

Метод структуризації цілей полягає у створенні системи цілей організації, яка включає кількісне та якісне визначення цих цілей, а також подальший аналіз організаційних структур з точки зору їх відповідності до системи цих цілей[22].

Експертно-аналітичний метод включає в себе детальну оцінку и аналіз організації, який проводиться професіоналами, що засновують свої висновки на знаннях керівників та інших співробітників. Цей метод направлено на виявлення унікальних характеристик, проблем у сфері управління органом, а також на створення заснованих на даних рекомендацій для його усунення або модернізації. Цього можна досягнути шляхом кількісної оцінки ефективності структури органу державної влади, принципів управління, висновків експертів та консультантів [30].

Метод економіко-математичного моделювання (зокрема організаційно-економічного та імітаційного) передбачає здійснення послідовно формалізованого опису розташування структурних елементів відповідного функціонального призначення, а потім – опису взаємодії цих елементів [28].

При формуванні організаційної структури органу державної влади необхідно враховувати такі вимоги до неї:

- оптимальність (невеликі підрозділи з висококваліфікованим персоналом, невелика кількість рівнів керівництва, наявність груп спеціалістів, орієнтація на конкретний об'єкт управління, висока продуктивність);
- надійність (забезпечення гарантії достовірності передачі інформації, безперебійності зв'язку);
- оперативність (недопущення негативних дій);

- стійкість (незмінність основних властивостей структури за різних зовнішніх змін);

- гнучкість (здатність змінюватись відповідно до змін зовнішнього середовища);

- ефективність (досягнення ефекту при мінімізації затрат на управлінський апарат) [16].

За допомогою цих принципів та методів можна провести якісне та об'єктивне дослідження організаційної структури державного органу влади та зробити висновки про її ефективність та можливі напрямки покращення

Нормативна-правові засади організаційного проєктувння державного органу влади базується на Конституції України, та таких Законах України, як «Про Кабінет Міністрів України», «Про судоустрій та статус суддів», «Про місцеві державні адміністрації» та Регламент Верховної Ради України.

Головними принципами проєктування організаційної структури органів влади є: принцип розподіли влади (закріплений статтею 6 Конституції України), принцип конституційної законності, принцип демократичності, керованості, відповідності суб’єкта й об’єкта управління у проєктуванні, адаптації, спеціалізації, централізації, принцип професійної регламентації та принцип економічності.

Найбільш поширеними моделями дослідження організаційної структури є класична, біхевіористична, ситуаційна та системна. В сучасних методичних підходах до дослідження структур управління використовуються такі методи: досвідний, експертний, аналогій, нормативний, параметричний, технологічний, структуризації цілей, економіко-математичного та імітаційного моделювання.

РОЗДІЛ 3
ПРАКСЕОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЄКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ

3.1. Сучасний стан проєктування організаційних структур державного органу влади

Забезпечення високої ефективності державного управління тісно пов’язане з рівнем організації праці в органах державної влади та досконалістю створення організаційних структур, які виконують управлінські функції. Центральне місце органів державної влади у суспільних процесах ставить перед ними особливі вимоги до структурування правового та економічного забезпечення, а також до формування корпоративної культури. Сучасне проектування організаційних структур державної влади включає розмаїття форм, методик організації праці та управлінських процесів, спрямованих на гармонізацію інтересів держави та суспільства.

В контексті створення нового типу економіки в Україні, органи державної влади виступають як ключові суб’єкти, що розробляють та реалізують інноваційний напрямок розвитку країни, її ринкових перспектив, нових управлінських практик та внутрішньої інституційної підтримки сучасних організаційних форм і методологій праці. Це досягається через дотримання комплексу законодавчих та нормативних положень щодо структурування організаційної будови органів влади на всіх рівнях.

Проектування структур організацій органів виконавчої влади відбувається дуже активно. Ці органи відповідають за безпосереднє здійснення державних функцій, реалізацію політики держави та управлінські функції на різних територіях. В їх склад входять центральні та місцеві органи виконавчої влади, а також міністерства і розгалужена система структурних підрозділів (комітети, директорати, департаменти та інші), які забезпечують виконання функцій

держави як у вертикальному, так і горизонтальному напрямках, маючи розмаїття повноважень і обов'язків. Організаційні форми цих органів мають розмаїття характеру, типу відповідальності, широких повноважень та способу реалізації за змістом і формою. Вони представляють собою надзвичайно складну систему державного управління, що вимагає неперервної уваги до їх організаційного стану, контролю за дотриманням ефективності та мотивованості діяльності, а також своєчасного оновлення організаційних процедур і взаємодействия. Для забезпечення економічного, соціального, екологічного, культурного та інших видів розвитку країни необхідно досягти організаційної досконалості у структурах органів виконавчої влади та процесах праці.

Концепція радикального перегляду організаційної структури центральних органів виконавчої влади в Україні, яка включала переосмислення функцій та створення нових форм організаційної діяльності, була висунута у 1996 році [34]. Реалізація цих планів була закріплена у вигляді указів Президента України [42; 39], проте їх не було доведено до кінця, і процес впровадження ефективної організаційної структури центральних органів виконавчої влади залишається незавершеним [38]. У 2016 році Кабінет Міністрів України прийняв ряд розпоряджень, спрямованих на реформування державного управління, серед яких: Стратегія реформування державного управління на 2016 – 2021 роки, Концепція оптимізації системи центральних органів виконавчої влади, Концепція введення посад експертів з питань реформ, Методологія аналізу та оптимізації робочих процесів і процедур у державних органах [44; 15; 45; 23]. Однак, застарілі принципи структури центральних органів виконавчої влади не зазнали суттєвих змін, а радикальне переосмислення їх структури так і не було здійснено.

Безумовно, ключовими законодавчими актами, які встановлюють правила поведінки під час воєнного стану та були прийняті або оновлені під час війни, є Закон України «Про правовий режим воєнного стану» та Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України стосовно роботи державної служби та органів місцевого самоврядування у період дії воєнного стану».

Для вирішення зазначених проблем в Україні передбачено впровадження Стратегії реформування державного управління [15], реструктуризацію системи центральних органів виконавчої влади та оновлення їхньої організаційної структури згідно з цільовою моделлю, яка визначена Концепцією оптимізації системи центральних органів виконавчої влади [45]. Також передбачено чітке розмежування повноважень та відділення функцій формування політики від функцій її імплементації, серед інших заходів. Ці заходи розробляються з урахуванням принципів, закладених у спільному Програмі підтримки удосконалення управління та менеджменту (Sigma) Організації економічного співробітництва та розвитку та Європейського Союзу. Проте, виконання запланованих заходів породжує низку питань. Функціональне обстеження центральних органів виконавчої влади (окрім міністерств) та формування структурних підрозділів продовжують проводитися на основі кадрового складу, що існує, існують також стереотипи при визначенні чисельності структурних підрозділів, де не всі функції враховуються у сферах державної політики. Оптималізаця чисельності спеціалістів у державних органах, яка базується на індикаторах та критеріях, а також визначення показників ефективності кожного органу потребують додаткового уточнення. Незрозумілою залишається логіка прийняття індикаторів для оцінки стратегічних планів досягнення цілей. Наприклад, у 2021 році очікувалось, що 80% прийнятих стратегій будуть відповідати встановленим критеріям, 60% стратегій будуть забезпечені щорічним звітом про виконання, а частка реалізованих заходів річного плану дій Уряду мала б скласти 65%. Не зовсім зрозуміло, як можна інтерпретувати коливання показників ефективності роботи Уряду в діапазоні від 45% до 65% як досягнення задовільного рівня якості [15]. Також викликає питання ситуація, коли при ідеально налагодженому процесі роботи, оптимальна чисельність співробітників органів виконавчої влади має становити 100%, але їхня продуктивність залишається на значно нижчому рівні.

Варто окремо розглянути використання Методики аналізу та оптимізації робочих процесів і процедур в органах виконавчої влади, яку уряд затвердив для

оцінювання організаційної досконалості цих органів, особливо у контексті процесів розроблення та впровадження управлінських рішень [23]. Ця Методика надає інструменти для логічного змістовно-факторного та методико-технологічного аналізу, які можуть сприяти поліпшенню системи управління та її організаційної структури при правильному застосуванні. Проте, її використання не завжди може бути виправданим, адже хоча результати можуть бути корисними для широкого спектру застосувань, існують численні управлінські процедури, аналіз яких може бути ситуативним і не завжди вказувати на майбутнє. Аналітичне оцінювання може дати зрозуміле уявлення про поточний стан справ, але не завжди може прогнозувати майбутнє. Хоча оцінка поточного стану є важливою, необхідно спершу визначити, як має бути організовано державне управління у сучасних змінних умовах та як це буде виглядати в майбутньому.

Для обґрунтування необхідності створення різноманітних структурних підрозділів у межах системи управління важливим є розуміння їх ключових характеристик, які дозволяють виділяти і систематизувати сутність та функції пов’язаних завдань, проектувати та імплементувати їх робочі процеси, забезпечити збалансований інтегрований вплив, а також налаштувати та оптимізувати комунікаційні зв’язки. Це дасть можливість чітко визначити ключові підрозділи органів виконавчої влади за їх цільовою спрямованістю. Основні характеристики структурного підрозділу можуть слугувати фундаментом для створення паспортів у бланках структур, які в подальшому можуть виконувати роль нормативного та контролюючого документа для аналізу ефективності діяльності та розвитку системи державного управління. Поліпшення організаційних форм працевлаштування у виконавчих органах допоможе чітко окреслити роль управлінської дисципліни, особливостей та призначення кожного типу структурних організаційних форм, встановити їх субординацію, організаційну унікальність та статус, яким буде задаватися рамки для прийняття решень щодо структурних змін у виконавчих органах.

При аналізі змісту вказаних характеристик та властивостей критично важливим є визначення напрямків їх подальшого розвитку. Проведений аналіз системи показників діяльності структурних підрозділів підтвердив їх багатоаспектність та багатонаправленість, які разом формують цілісне системне середовище для діяльності органів влади. Функціональна, професійна та кваліфікаційна структура підрозділів, незважаючи на ознаки відносної стабільності, у паспортах може бути представлена як ключова ціннісна характеристика їх статусу. Детальний опис та аналіз структурних підрозділів за основними характеристиками надає органам виконавчої влади змогу встановлювати системи показників для оцінки якості та ефективності їх роботи.

Державна увага до структурного формування органів виконавчої влади здійснюється через прийняття законодавчих та нормативних актів, які стосуються будови та реформування державного управління та мунципального самоврядування. Проте, на сьогодні залишаються невирішеними проблеми створення науково-методичних основ для організаційного удосконалення структури органів виконавчої влади, включно з в absence механізму їх поліпшення та розвитку. Велика кількість структурних підрозділів не гарантує ефективності управлінської діяльності, а організаційні ресурси часто залишаються недостатньо оптимізованими.

Національне агентство з питань подолання наслідків збройного конфлікту (НАПНЗК) є новою ініціативою, що передбачає створення спеціального органу влади для координації зусиль з відновлення та реконструкції в умовах повоєнного періоду. Ініціатором цього проєкту виступає Кабінет Міністрів України, який прагне ефективно організувати процеси відновлення.

Пропозиція щодо створення агенства включає кілька ключових елементів. Передбачається, що агентство матиме головне управління, яке відповідатиме за загальну координацію та стратегічне планування відновлення. Крім того, будуть створені регіональні офіси, розташовані в найбільш постраждалих регіонах, для забезпечення місцевої координації та виконання відновлювальних робіт. Окремі відділи спеціалізованих програм займатимуться такими питаннями, як

інфраструктурні проєкти, соціальна допомога, реінтеграція та психологічна підтримка. Консультативна рада, до складу якої увійдуть представники міжнародних організацій, громадянського суспільства та науковці, надаватиме рекомендації та експертну підтримку.

Проєкт має багато позитивних аспектів, окільки залучення міжнародних партнерів сприятиме додатковому фінансуванню та експертизі. Наявність регіональних офісів забезпечить оперативніше реагування на потреби конкретних регіонів.

Однак існує певна кількість ризиків Одна з найбільш помітних проблем, яка виникає у цьому проекті, - це відсутність обґрунтування з фінансово-економічної точки зору. Розробники проекту вказали, що запровадження та виконання закону не потребуватиме додаткових коштів із державного бюджету України. Однак у статті 9 законопроекту пропонується шкала заробітної плати працівників Національного агентства, яка коливається від 5 до 12 мінімальних зарплат, що дає можливість зробити приблизний розрахунок витрат на утримання такого органу принаймні на рік.

Варто пам’ятати, що існуюча Міжвідомча комісія не потребує додаткових коштів із держбюджету, оскільки її склад створюється з діючих заступників міністрів під керівництвом віце-прем’єра-міністра з питань європейської та євроатлантичної інтеграції. У цьому контексті знову ж таки виявляється недолік експертизи у питанні доцільності збільшення бюджетних видатків для агентства.

Не менш важливим ризиком проекту є нечіткості у повноваженнях Нацагентства та дублювання його функцій з обов’язками інших державних органів [47].

Отже, узагальнюючи вищесказане, можна стверджувати, що здійснення досліджень та наукове підтвердження оптимізації функціонального навантаження у структурних підрозділах органів виконавчої влади дозволить:

— систематизувати нормативно-правову базу, яка встановлює службові обов’язки державних службовців;

— оцінити продуктивність використання робочого часу співробітниками окремих підрозділів державної служби;

— досягти рівноваги реального функціонального навантаження серед співробітників при проведенні заходів у рамках їх діяльності;

— налагодити штатний розпис кожного підрозділу в залежності від реального обсягу функціонального навантаження на одного працюючого;

— поліпшити організаційно-адміністративну структуру органів виконавчої влади з урахуванням змін, запропонованих на основі функціонального аналізу.

3.2. Функціональне обстеження державних органів влади як ефективна умова удосконалення організаційної структури органів виконавчої влади

Функціональне обстеження державних органів влади в Україні є аналітичною методикою оцінки ефективності діяльності органів виконавчої влади. Це інструмент аналізу функцій та оцінки ефективності управлінської діяльності органів виконавчої влади та їх структурних підрозділів.

Функціональне обстеження регулюється нормативно-правовою базою, яка включає накази Національне агентство України з питань державної служби та Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського союзу. Наприклад, наказ НАДС від 01.11.2019 № 199-19 та наказ НАДС від 08.05.2020 № 73-20 регламентують проведення функціонального обстеження центральних органів виконавчої влади, інших державних органів та господарських структур [57].

Функціональне обстеження включає в себе не лише визначення переважної частини дублюючих функцій та недоліків у їх реалізації, але також дозволяє оптимізувати діяльність органів влади. За допомогою горизонтальних та вертикальних аналізів можна зробити важливі зміни для підвищення ефективності та результативності. Функціональний аналіз також допомагає

визначити потребу в передачі деяких функцій приватному сектору або громадським організаціям.

Цей процес може стимулювати службовців до покращення якості своїх дій та ефективності, а також побудувати заходи для покращення їх професійної компетентності [43].

Під час підготовчого етапу створюється робоча група, яка складається з голови та членів цієї групи, і затверджується план-графік проведення функціонального обстеження шляхом видання відповідного наказу або розпорядження. Рекомендується включати до складу робочої групи представників структурного підрозділу, що відповідає за проведення функціонального обстеження, служби управління персоналом, юридичної служби, структурного підрозділу з питань внутрішнього контролю та інших структурних підрозділів. До складу робочої групи також рекомендується залучати незалежних експертів, зокрема міжнародних. Секретарем робочої групи рекомендується призначати працівника структурного підрозділу, відповідального за проведення функціонального обстеження.

На основній стадії функціонального аналізу рекомендується виконати наступні дії:

а) здійснити збір законодавчих та нормативних актів, які окреслюють функції та повноваження владних структур;

б) провести аналіз функцій та повноважень владних органів, які встановлені для них у законодавчих, нормативно-правових та організаційно-розпорядчих документах.

На завершальному етапі функціонального аналізу обраний структурний підрозділ:

а) підбиває підсумки проведеного функціонального аналізу та представляє їх для розгляду та затвердження робочою групою;

б) розробляє на основі рекомендацій робочої групи проект доповіді з визначеними висновками про надмірність, повторювання функцій і

повноважень, присутність функцій, які не характерні для даного органу влади, а також функцій, що потребують уточнення чи оптимізації;

в) вносить проект доповіді про результати функціонального аналізу для розгляду та затвердження керівництвом визначеного органу влади [43].

В складних умовах розгортання національного державотворчого процесу, особливо під час воєнний стану і повоєнної відбудови, актуальності набуває системна робота з оцінювання ефективності проєктування організаційних структур державного органу влади. Таку роботу ускладнюють: слабкість нормативної бази, брак надійних загальновизнаних відпрацьованих технологій і алгоритмів, методичних рекомендацій, відсутність стратегічного органу, що проводить відповідну роботу на національному та регіональному рівнях. За умов ліквідації цих недоліків оцінювання ефективності проєктування організаційних структур державного органу влади набуде системності й повноцінності.

Одним з перших масштабних функціональних обстежень стало обстеження Міністерства фінансів України. Це обстеження було проведене для оцінки внутрішньої структури міністерства, розподілу функцій між департаментами та управліннями, а також для аналізу процесів прийняття рішень. Результати обстеження виявили надмірну централізацію функцій, дублювання деяких завдань між підрозділами та недостатню координацію між ними. На основі цих висновків було розроблено рекомендації щодо реорганізації структури міністерства, делегування повноважень на нижчі рівні та підвищення ефективності процесів прийняття рішень.

Функціональне обстеження Міністерства охорони здоров'я України було спрямоване на оцінку ефективності управління системою охорони здоров'я та розподілу ресурсів. Аналіз включав вивчення організаційної структури міністерства, процесів планування та фінансування медичних закладів, а також процедур закупівель лікарських засобів та медичного обладнання. В результаті обстеження було виявлено проблеми з прозорістю закупівель, недостатнє фінансування регіональних медичних закладів та слабку координацію між різними рівнями системи охорони здоров'я. Було рекомендовано провести

реформу закупівельної системи, підвищити рівень фінансування регіональних лікарень та зміцнити координацію між центральним та регіональними органами охорони здоров'я.

Державна податкова служба України також проходила функціональне обстеження з метою підвищення ефективності адміністрування податків та зборів. Обстеження включало аналіз організаційної структури служби, процесів адміністрування податків, а також використання інформаційних технологій. Було виявлено, що значна частина процесів є застарілою та неефективною, що призводить до затримок у зборі податків та ускладнює роботу підприємств. На основі цих висновків було запропоновано провести цифрову трансформацію податкової служби, автоматизувати основні процеси та впровадити нові інформаційні системи для покращення адміністрування податків [27].

Оцінка сучасного стану проєктування організаційних структур державного органу влади, показала нам, що в Україні і досі існують проблеми в цьому питанні. Розглянувши приклад проєкту Національного агентства з питань подолання наслідків збройного конфлікту, виявили, що є нечіткості у повноваженнях агентства та дублювання його функцій з обов’язками інших державних органів.

Функціональне обстеження органів державної влади регулюється Національним агентством України з питань державної служби. Приклади обстеження Міністерства фінансів України, Міністерства охорони здоров'я України та Державна податкова служба України доводить, що ця процедура разом з виконаними рекомендаціями по покращенню роботи, збільшує ефективність роботи органу державної влади.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі відбулася спроба дослідження проєктування організаційної структури державного органу влади. Можемо констатувати, що мета дослідження досягнута, дослідницькі завдання виконані. Це допомогло нам зробити декілька висновків:

В сучасній науковій літературі існують такі підходи до проєктування державного органу влади, як класичний, процесний, системний, адаптивний, ситуаційний, поведінковий та компетентнісний, додатково варто відзначити юридичний підхід Кельзена та підхід Сарторі, як провідного спеціаліста сфери публічного управління.

Організаційне проектування являє собою концепцію у сфері публічного управління, що використовується для опису процесу досягнення гармонії між основними компонентами організації (структура, персонал, завдання, системи прийняття рішень та мотивації, а також неформальна структура і корпоративна культура) та її стратегічними цілями, що сприяє її ефективності.

Для проведення ефективного дослідження проєктування організаційної структури державного органу влади були використовувати такі принципи, як принцип системності (націлює на дослідження проєктування відповідної організаційної структури як складної системи), принцип історизму (вимагає аналізувати минулі та сучасні тенденції у проєктуванні організаційної структури державного органу влади) та інші. У рамках цих принципів ми застосовувати такі методи, як порівняльний аналіз, дедуктивна гіпотеза, структурно-функціональний аналіз тощо.

Нормативна-правові засади організаційного проєктувння державного органу влади базується на Конституції України, та таких Законах України, як «Про Кабінет Міністрів України», «Про судоустрій та статус суддів», «Про місцеві державні адміністрації» та Регламент Верховної Ради України.

Головними принципами проєктування організаційної структури органів влади є: принцип розподіли влади (закріплений статтею 6 Конституції України), принцип конституційної законності, принцип демократичності, керованості,

відповідності суб’єкта й об’єкта управління у проєктуванні, адаптації, спеціалізації, централізації, принцип професійної регламентації та принцип економічності.

Найбільш поширеними моделями дослідження організаційної структури є класична, біхевіористична, ситуаційна та системна. В сучасних методичних підходах до дослідження структур управління використовуються такі методи: досвідний, експертний, аналогій, нормативний, параметричний, технологічний, структуризації цілей, економіко-математичного та імітаційного моделювання.

Оцінка сучасного стану проєктування організаційних структур державного органу влади, показала нам, що в Україні і досі існують проблеми в цьому питанні. Розглянувши приклад проєкту Національного агентства з питань подолання наслідків збройного конфлікту, виявили, що є нечіткості у повноваженнях агентства та дублювання його функцій з обов’язками інших державних органів.

Функціональне обстеження органів державної влади регулюється Національним агентством України з питань державної служби. Приклади обстеження Міністерства фінансів України, Міністерства охорони здоров'я України та Державна податкова служба України доводить, що ця процедура разом з виконаними рекомендаціями по покращенню роботи, збільшує ефективність роботи органу державної влади.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Акбердин Р. Вдосконалення структури, функцій і економічних взаємовідносин управлінських підрозділів підприємств при формах господарювання. Київ, 2003. 423 с.

2. Андрушків Б. М., Кузьмин О.Е. Основи менеджменту : підручник. Львів : Світ, 1995. 296 с.

3. Бабенко К. Конституційне закріплення принципу поділу державної влади як фундамент формування системи політико-правової взаємодії органів державної влади. *Шостий апеляційний адміністративний суд*. URL: https://6aas.gov.ua/ua/proekty/articles/b/432-konstitutsijne-zakriplennya-printsipu-podilu-derzhavnoji-vladi-yak-fundament-formuvannya-sistemi-politiko-pravovoji-vzaemodiji-organiv-derzhavnoji-vladi.html (дата звернення: 01.06.2024).

4. Білозьоров Є. В., Власенко В. П., Горова О. Б. Теорія держави та права : навч. посіб. Київ : НАВС, Освіта України, 2017. 320 с.

5. Бондаренко В., Ващук Ф. Державне управління в умовах європейської та євроатлантичної інтеграції України: історія, теорія, методологія : навч. посіб. Ужгород : Ліра, 2007. 343 с.

6. Бутченко Т. Соціальне проєктування : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. 107 с.

7. Бутченко Т. І. Соціально-політичне проектування: проблема взаємозв’язку суспільних потреб і державних інтересів. : монографія. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2011. 280 с.

8. Важинський С. Е., Щербак Т. І. Методика та організація наукових досліджень : навч. посіб. Суми : СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2016. 260 с.

9. Вегеш М. Політологія : підручник. Київ : Київ: Знання, 2008. 384 с. URL: http://politics.ellib.org.ua/pages-2623.html (дата звернення: 02.06.2024).

10. Великий енциклопедичний юридичний словник [авт.-уклад. Шемшученко Ю. С.]. Київ : Юридична думка, 2007. 990 с

11. Гордієнко І. Конституціоналізм як режим правового обмеження державної влади : здобуття ступеня доктора філософії. Київ, 2021. 263 с. URL: https://elar.naiau.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/50ef2850-0645-4afe-872d-8431216954c2/content.(дата звернення: 04.06.2024).

12. Гуторов О., Типи організаційних структур управління, Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія „Економічні науки”. № 4. 2018, с. 185-190

13. Данилюк Т., Організаційне проектування, Луцьк, 2017, с.84

14. Деякі питання організації роботи державних службовців та працівників державних органів у період воєнного стану : Постанова Каб. Міністрів України від 12.04.2022 р. № 440. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/440-2022-п#Text (дата звернення: 05.06.2024).

15. Деякі питання реформування державного управління України: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474-р. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-р.

16. Євтушенко О. Н., Андріяш В. І. Державне управління. Ч. 3. Основи внутрішньої організації державного органу та менеджменту. Миколаїв : ЧДУ ім. Петра Могили, 2014. 248 с.т

17. Ківалов С.В., Біла Л.Р. Державна служба в Україні: підручник. Одеса, 2017. 363 с.

18. Конспект лекцій до вивчення дисципліни «Теорія організації» для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» / укл. Ю. В. Мельник. Тернопіль: ТНЕУ, 2013. 44 с.

19. Конституційне право України. Академічний курс : підручник : у 2 т. / [авт.-уклад. Ю.С. Шемшученко]. НАН України, Інститут держави і права ім. В.М. Корецького. Київ : Юридична думка, 2006. Т. 2. 2008. 800 с.

20. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text (дата звернення: 01.06.2024).

21. Малиновський В. Я. Державне управління. 2-ге вид. Київ : Атіка, 2003. 576 с. URL: http://radnuk.info/pidrychnuku/derj-ypr/492-malinovski/21770---7-----71---l--r.html (дата звернення: 04.06.2024).

22. Мельник А. Ф., Смоленський О. Ю. Державне управління : навч. посіб. Київ : Знання-Прес, 2003. 343 с.

23. Методика аналізу та оптимізації робочих процесів і процедур в органах виконавчої влади: лист Кабінету Міністрів України центральним органам виконавчої влади від 31.05.2019 р. № 11081/0/2-19. URL : https://www.mil.gov.ua/content/pdf/vnytr_control/metodica_gimo.pdf. (дата звернення: 04.06.2024).

24. Миронюк Р. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Публічне адміністрування» // для здобувачів, що навчаються на другому (магістерському) рівні вищої освіти за спеціальністю 081 Право. Дніпропетровськ : Дніпропетр. держ. ун-т внутр. справ, 2016. 81 с. URL: https://dduvs.edu.ua/wp-content/uploads/files/Structure/library/student/lectures/0905/13.1.pdf (дата звернення: 02.06.2024).

25. Москальчук Ю. Система стримувань і противаг як ефективний засіб досягнення взаємодії у роботі органів законодавчої, виконавчої та судової влади в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2020. № 16. С. 19–23.

26. Набока Л.В. Структурно-функціональне забезпечення діяльності територіальних органів влади: монографія. Харків : ХарРІ НАДУ Магістр, 2007. 304 с.

27. Національне агентство України з питань державної служби - Розпочато функціональне обстеження центральних органів виконавчої влади, інших державних органів, відповідальних за співробітництво з НАТО. *Головна | Національне агентство України з питань державної служби*. URL: https://nads.gov.ua/news/rozpochato-funkcionalne-obstezhennya-centralnih-organiv-vikonavchoyi-vladi-inshih-derzhavnih-organiv-vidpovidalnih-za-spivrobitnictvo-z-nato (дата звернення: 01.06.2024).

28. Нижник Н. Р., Машков О. А. Системний підхід в організації державного управління : навч. посіб. Київ : УАДУ, 1998. 240 с.

29. Носенко Е., Салюк М. Методика та організація наукових досліджень. : метод. посіб. Дніпропетровськ : ПФ Стандарт-Сервіс, 2015. 52 с.

30. Організаційне проєктування: конспект лекцій : навч. посіб. / уклад. М. Шкробот. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 166 с.

31. Попов С.А. Державно-управлінські нововведення: теорія, методологія, практика: монографія. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016. 296 с.

32. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022 : станом на 10 трав. 2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text (дата звернення: 01.06.2024).

33. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану : Закон України від 12.05.2022 р. № 2259-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text (дата звернення: 30.05.2024).

34. Про зміни в системі центральних органів виконавчої влади України: Указ Президента України від 26 липня 1996 р. № 596/96. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/596/96. (дата звернення: 06.06.2024).

35. Про Кабінет Міністрів України : Закон України від 27.02.2014 р. № 794-VII : станом на 8 берез. 2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-18#Text (дата звернення: 01.06.2024).

36. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР : станом на 18 трав. 2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text (дата звернення: 01.06.2024).

37. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 09.04.1999 р. № 586-XIV : станом на 18 трав. 2024 р.

URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text (дата звернення: 01.06.2024).

38. Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади: Постанова Кабінету Міністрів України від 10 вересня 2014 р. № 442. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/442-2014-п (дата звернення: 01.06.2024).

39. Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади: Указ Президента України від 9 грудня 2010 р. № 1085/2010. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1085/2010.

40. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII : станом на 18 трав. 2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text (дата звернення: 30.05.2024).

41. Про Регламент Верховної Ради України : Закон України від 10.02.2010 р. № 1861-VI : станом на 31 груд. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-17#Text (дата звернення: 01.06.2024).

42. Про систему центральних органів виконавчої влади: Указ Президента України від 15 грудня 1999 р. № 1572/99. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1572/99 (дата звернення: 02.06.2024).

43. Про судоустрій і статус суддів : Закон України від 02.06.2016 р. № 1402-VIII : станом на 26 берез. 2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text (дата звернення: 01.06.2024).

44. Про схвалення Концепції запровадження посад фахівців з питань реформ: розпорядження Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2016 р. № 905-р. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/905-2016-р (дата звернення: 25.05.2024).

45. Про схвалення Концепції оптимізації системи центральних органів виконавчої влади: розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2017

р. № 1013-р. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1013-2017-р. (дата звернення: 25.05.2024).

46. Про упорядкування структури апарату центральних органів виконавчої влади, їх територіальних підрозділів та місцевих державних адміністрацій : Постанова Каб. Міністрів України від 12.03.2005 р. № 179 : станом на 15 січ. 2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2005-п#Text (дата звернення: 01.06.2024).

47. Проект Закону про Національне агентство України з питань подолання наслідків збройної агресії Російської Федерації : Проект Закону. URL: https://www.kmu.gov.ua/bills/proekt-zakonu-pro-natsionalne-agentstvo-ukraini-z-pitan-podolannya-naslidkiv-zbroynoi-agresii-rosiyskoi-federatsii (дата звернення: 04.06.2024).

48. Равлюк А. Г. Зміст поняття органу державної влади. Актуальні проблеми держави і права. 2020. № 84. URL: https://doi.org/10.32837/apdp.v0i84.150 (дата звернення: 27.05.2024).

49. Савченко І. О. Поняття та характеристика орагну влади 2016. URL: https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/6051 (дата звернення: 27.05.2024).

50. Серьогін С., Петренко О., Шпітун І. Модернізація діяльності органів виконавчої влади в Україні в умовах воєнного стану: структурно-функціональний підхід. *Державне управління та місцеве самоврядування.* 2023. Вип. 1. С.11-21.

51. Скорик О.О. Концептуальні засади організаційного проєктування в публічному управлінні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 6

52. Сухорукова А. Трансформація сучасного поняття «державні органи влади». Сучасна українська політика. Політики і політологи про неї. Київ ; Миколаїв : Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2008. Вип. 13. 302 с.

53. Ткач І.В. Поняття органу державної влади у контексті статей 1173–1175 Цивільного кодексу України. Вісник Академії адвокатури України. 2013. Число 2. С. 18–23.

54. Черниш І. В. Проектування організаційної структури управління підприємством в умовах конкурентного середовища, *Науковий вісник Херсонського державного університету*, 2014, № 5 (3), С. 121– 124.

55. Шатіло В. А. Доктринальні підходи щодо визначення поняття орган державної влади. Вісник Академії адвокатури України. 2017. Т. 14, № 1 (38). С. 18–25.

56. Шилов А. С. Проблеми понятійного апарату організаційного проєктування. *Молодий вчений*. 2010, №10

57. Щербак Н. В. Функціональне обстеження як дієвий інструмент реформування органів державної влади та підвищення ефективності їх діяльності (на прикладі апарату Верховної Ради України). *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2016. Т. 12. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1712 (дата звернення: 04.06.2024).

58. Яценко В., Організаційна структура державного управління, *Механізми державного управління*, 2019, с. 118-127.

59. “Report and roadmap on internal reform and institutional capacity building of the Verkhovna Rada of Ukraine”,. European Parliament, 2016. 89 p. URL: https://www.europarl.europa.eu/resources/library/media/20160301RES16508/20160301RES16508.pdf (дата звернення: 04.06.2024).

60. Galbraith J.R. Organizational Design. Reading, MA: Addison - Wesley Publishing Company, 1977, p.426

61. Kelsen H. General theory of law and state. Union, N.J : Lawbook Exchange, 1999. 516 p.

62. Lafta J. Theory of organization:. 2006. 416 p.

63. Sartori G. Comparative Constitutional Engineering. London : Palgrave Macmillan UK, 1994. URL: https://doi.org/10.1007/978-1-349-22861-4 (date of access: 04.06.2024).

64. Stevens I.N. Constitutional and Administrative Law. L.: MacDonald and Evens, 1987. P. 5

Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Науменко Катерина Сергіївна, студентка 4 курсу, форма навчання денна, факультет соціології та управління, спеціальність «публічне управління та адміністрування» освітньо-професійна програма «публічне управління та адміністрування», адреса електронної пошти naumenko.kate@icloud.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Проєктування організаційної структури державного органу влади» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (студент) Науменко К.С.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (науковий керівник) Бутченко Т.І.