

М

МАСТРИХТСЬКИЙ ДОГОВІР – поширена неофіційна назва Договору про Європейський Союз Treaty on European Union, TEU, підписаного 7 лютого 1992 р. 12 державами-членами Європейського Економічного Співтовариства в м.Мастрихті (Нідерланди). Договором внесено зміни та доповнення до установчих договорів Європейських співтовариств (Паризького договору 1951 р., Римських договорів 1957 р.) та Єдиного Європейського акта 1986 р. **М.д.** набрав чинності 1 листопада 1993 р. За **М.д.**, на базі Європейських співтовариств та Європейського політичного співробітництва створювалася нова інтеграційна організація – Європейський Союз. Цілями Європейського Союзу проголошувалися: сприяння економічному та соціальному прогресу шляхом побудови простору без внутрішніх кордонів; посилення економічного та соціального зближення та створення економічного та валютного союзу з подальшим введенням спільної валюти; утвердження ідентичності Європейського Союзу на міжнародній арені шляхом проведення спільної зовнішньої політики та політики безпеки, з можливим визначенням у майбутньому спільної оборонної політики; зміцнення захисту прав та інтересів громадян шляхом упровадження інституту громадянства Європейського Союзу, розширення співробітництва у сфері юстиції та внутрішніх справ. В основу функціонування Європейського Союзу було покладено принцип субсидіарності, що розмежовував повноваження організації та країн-членів. Договором були внесені зміни до інституційної структури та механізмів прийняття рішень в Європейському Союзі. **М.д.** продовжено реформу інститутів Співтовариств: органи (інститути) Європейських співтовариств були перетворені в інститути Європейського Союзу, також створено новий інститут – Європейську Рахункову палату. Була посилена роль Європейської

комісії та Європарламенту, якому надавалося право брати участь у прийнятті рішень в Європейському Союзі та затверджувати шляхом вотуму довіри новий склад Європейської комісії. Положеннями **М.д.** було розширено сферу голосування кваліфікованою більшістю в Раді Європейського Союзу. Особливе значення положення **М.д.** мали щодо процесу поглиблення економічної інтеграції. Було закріплено перехід Європейських співтовариств на нову, більш високу форму інтеграційного процесу – економічний і валютний союз. У політичній сфері **М.д.** поєднав два напрями інтеграційного процесу, а саме: обмеження державного суверенітету і розширення повноважень існуючих Європейських співтовариств (до сучасних економічних були додані повноваження у сферах культури, освіти, молодіжної політики, охорони здоров'я, захисту прав споживачів). Положеннями **М.д.** вперше на рівні установчих договорів визнано обов'язок Європейського Союзу дотримуватися основних прав і свобод людини і громадянина, закріплених Європейською конвенцією про захист прав людини і основоположних свобод 1950 р. Прискорення процесів економічної та політичної інтеграції в Європейському Союзі з часом викликали потребу в перегляді положень **М.д.**, що було зроблено з прийняттям Амстердамського договору 1997 р.

© Грицяк І.А., Забара І.М.

МАГДЕБУРЗЬКЕ ПРАВО (німецьке міське право) (нім. *Magdeburger Recht*) – одна з найвідоміших правових систем міського самоврядування в середні віки. **М.п.** – це кодифіковані в XIII ст. норми звичаєвого права і судові ухвали німецького м.Магдебурга, перейняті згодом містами Німеччини, Чехії, Угорщини, Польщі, Литви, України та Білорусі. **М.п.** конкретного міста підтверджувалося грамотою, наданою

королем чи феодалом (князем, єпископом). **М.п.** складалося поступово з норм, що закріплювали одержані наприкінці XII-XIII ст. привілеї міських верств населення на самоврядування, а також актів внутрішньої статутної діяльності (регламентація ремісництва та торгівлі) і практики шефенських судів. **М.п.** – середньовічне міське право, яке надавало право місту на самоврядування, власний суд, право земельної власності та звільнення від більшої частини феодалних повинностей. **М.п.** закріплювало права міських станів – купців, міщан, ремісників, було юридичним виявом успіхів міського населення в боротьбі проти феодалної залежності. **М.п.** мало універсальний характер, регулюючи суспільно-правові відносини в місті: діяльність міської влади, суду, його компетенцію і порядок судочинства, питання земельної власності, встановлювало покарання за різні види злочинів тощо. Особливе місце займали норми, що регулювали торгівлю та ремесла, діяльність цехів і купецьких гільдій, порядок надання пільг і оподаткування. З введенням **М.п.** припинялась дія місцевого права, однак допускалось застосування місцевих звичаїв, якщо норми, необхідні для вирішення спорів, не були передбачені **М.п.** На основі **М.п.** в місті створювався виборний орган самоврядування – магістрат (міська рада). Магістрат складався з обраного війта і радців (“райців”, ратманів, консулів), які утворювали колегію, що поповнювалась шляхом кооптації. Іноді міщани обирали війта і лавників (присяжних), а ради доповнювались з числа останніх. Судові компетенції належали і до ради, і до лави. Після 1654 р. **М.п.** залишилося лише в так званих привілейованих містах. Фактично застосування **М.п.** припинилося після запровадження 1781 р. “Положення про губернії” і створення нової судової системи.

© Марчук Р.П.

МАГІСТР ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ (лат. *magister* – начальник, учитель) – освітньо-кваліфікаційний рівень фахівця зі спеціальностей 8.150000 “Державне управління” та 8.150001 “Управління суспільним розвитком”, який на основі базової вищої освіти здобув поглиблені спеціальні вміння, знання та навички, має певний досвід їх застосування та продукування нових знань для вирішення проблемних професійних завдань

у галузі державного управління. **М.д.у.** – випускник вищого навчального закладу, який має володіти знаннями, уміннями та навичками, які б забезпечували виконання функцій управління: адміністративної, правової, організаційної, аналітичної, прогностичної, планової, контрольної, виховної, що, у свою чергу, відповідають окремим видам типових завдань діяльності (професійним, соціально-виробничим, соціально-побутовим). Зміст освіти магістрів визначається нормативною і вибірковою частинами програми, яка розробляється у встановленому порядку з кожної спеціальності відповідно до Переліку спеціальностей, визначеного для освітньо-кваліфікаційного рівня “спеціаліст, магістр” та в окремих галузях знань для освітньо-кваліфікаційного рівня “магістр”.

© Михненко А.М., Шпекторенко І.В.

МАЖОРИТАРНА ВИБОРЧА СИСТЕМА – порядок проведення виборів та визначення результатів голосування, за яким обраними вважаються кандидати або партійні списки, що отримали абсолютну більшість (50% плюс один голос) або відносну більшість (хоча б на один голос більше ніж суперник) голосів. Перевагою **М.в.с.** вважають її здатність створити міцну владу, стабільний уряд.

© Михненко А.М.

МАЗЕПА ІВАН СТЕПАНОВИЧ (1639-1709) – український державний діяч, гетьман України (з 1687 р.). У 1659-1663 рр. служив при дворі польського короля Яна III Казимира, 1669 р. вступив на службу до гетьмана Правобережної України П.Дорошенка, у 1674 р. перейшов до гетьмана Лівобережної України І.Самойловича. У 1682-1687 рр. – генеральний осавул Війська Запорозького. У 1687 р. обраний гетьманом, уклав з російським урядом Коломацькі статті. Меценат освіти і мистецтва (у 1694 р. перетворив Києво-Могилянську Колегію в Академію, у 1700 р. заснував Чернігівський колегіум, фундував побудови низки церков у Києві, Чернігові, Переяславі, підтримував творчі зусилля культурних діячів України). Прагнувши визволити Україну з-під російської влади, провадив таємні переговори з польським королем С.Лещинським, а в 1708 р. під час Північної війни перейшов на бік Карла XII. Після поразки шведів у Полтавській битві 1709 р. подався в еміграцію у турецьке воло-

діння. На вимогу Петра I підданий анафемі Російською православною церквою. Діяльність **М.** була направлена на забезпечення мирного та автономного розвитку економічних інтересів України, а згодом – на здобуття нею незалежності, захист релігійних та культурних прав українського народу.

© Малик Я.Й.

МАКІНДЕР ХЕЛФОРД ДЖОН (*Mackinder Halford John*, 1861-1947) – геополітик, політичний діяч. Викладав в Оксфорді починаючи з 1887 р., поки не був призначений директором Лондонської економічної школи. З 1910 по 1922 рр. був членом палати громад, у 1919-1920 рр. – британським посланником на півдні України.

Сформулював впливову глобальну геополітичну концепцію у 1904 р. в роботі “Географічна вісь історії”, згодом концепція змінювалася під впливом подій світових воєн у роботах “Демократичні ідеали та реальність” (1919) і “Завершеність земної кулі і завоювання світу” (1943). Виходив з уявлення про світ як про географічне і політичне ціле, в якому, особливо після “колумбової ери” Великих географічних відкриттів і глобального розширення Європи, ключовим є протистояння сухопутних і морських держав. Стверджував, що для держави найвигіднішим географічним положенням було б середнє, центральне положення. З планетарної точки зору, у центрі світу лежить Євразійський континент, а в його центрі – “серце світу” або “серце”. “Хартленд” (Heartland) – осередок континентальних мас Євразії, найсприятливіший географічний плацдарм для контролю над усім світом. “Хартленд” є ключовою територією у більш загальному контексті в межах Світового Острову, що містить три континенти: Азію, Африку та Європу. Здійснює ієрархію планетарного простору через систему концентричних кіл. У самому центрі – “географічна вісь історії” або “вісьовий ареал”. Це геополітичне поняття географічно тотожне щодо визначення Росії. За осьовим регіоном, у великому внутрішньому півмісяці, розташовані Німеччина, Австрія, Туреччина, Індія і Китай; у зовнішньому ж півмісяці – Англія, Південна Африка, Австралія, США, Канада і Японія. Незважаючи на те, що в книзі “Демократичні ідеали та реальність” не виокремлював Україну в самостійну державу, створення не-

залежної України передбачалося його рекомендаціями уряду. Відвідавши за дорученням міністра закордонних справ Д. Керзона Одесу та Новоросійськ з повноваженнями Британського Верховного комісара, мав зустрічі з провідними політичними та військовими діячами, зокрема з Денікіним, якого безрезультатно намагався переконати визнати де-факто новостворені держави і схилити до співпраці з поляками проти більшовиків. У рапорті урядові та доповіді на засіданні кабінету міністрів запропонував створити “альянс прикордонних держав з Україною включно” та ліги цих держав з країнами Східної Європи, а також доводив доцільність створення широкої східноєвропейської антиросійської та антибільшовицької коаліції. План був відхилений урядом, не отримав також особистої підтримки військового міністра У. Черчилля.

© Розпуненко І.В.

МАКРОЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА (від грец. *politika* – державні або суспільні справи, макро – від англ. *macro* – дуже великий, який покриває велику територію) – політика уряду, спрямована на регулювання економіки в цілому з метою забезпечення її стабільності та динамічного розвитку.

Основними формами **М.п.** є кредитна, податкова, грошова, інвестиційна, інноваційна, фінансова, структурна, промислова, наукова, аграрна, антициклічна, зовнішньоекономічна та ін. Їх доповнюють соціальна, екологічна, а також такі форми державного макроекономічного регулювання, як правове та адміністративне. До загальноновизнаних цілей економічної політики можна віднести такі: 1) економічне зростання, що дає змогу забезпечити виробництво більшої кількості товарів та послуг, поліпшення їх якості, а в кінцевому результаті – вищий рівень життя населення; 2) економічна ефективність виробництва на базі науково-технічного прогресу, що сприяє мінімізації витрат за обмежених виробничих ресурсів для виробництва певного обсягу товарів та послуг; 3) економічна свобода, що забезпечує створення для підприємців, працівників і споживачів умов вільного та оптимального вибору; 4) повна зайнятість трудових ресурсів, яка дає змогу кожному індивіду реалізувати свої професійні здібності й одержати доходи залежно від кількості та якості затраченої

праці; 5) стабільність загального рівня цін, що означає чіткий контроль за рівнем інфляції та обмеження її на рівні помірної інфляції; 6) справедливий розподіл доходів, аби запобігти як невиправданій диференціації рівня життя різних груп населення, так і зрівняльності в оплаті праці; 7) соціальний захист, що гарантує належне існування безробітним, непрацездатним, престарілим та дітям; 8) оптимальний платіжний і торговий баланс, що полегшує досягнення рівноваги у міжнародній торгівлі, зовнішньоекономічних зв'язках, підтримання стабільного курсу національної валюти; 9) екологічна рівновага: процес оптимальної взаємодії людини з природним середовищем для підтримки належного рівня життя сучасного і наступних поколінь населення.

Першою системою **М.п.** був меркантилізм. Основним його принципом було уявлення, що державне сприяння розвитку промисловості і зовнішньої торгівлі є вигідним усьому суспільству, головна мета держави – накопичення грошей (золота), а головний засіб її реалізації – зовнішня торгівля. А.Сміт обстоював ідею державного невтручання в економічне життя і вважається засновником ідеї лібералізму. Нагальну потребу в активній **М.п.** як важливому факторі успішного розвитку економіки обґрунтував Ф.Ліст, підтримував К.Родбертус, розвинув В.Ленін і в оновленій формі сформулював Дж.Кейнс. За базову теорію **М.п.** визнають концепцію, яку запропонував голландський економіст Ян Тінберген (1903-1994).

© Пасемко Г.П.

МАКРОЕКОНОМІЧНА (ФІНАНСОВА) СТАБІЛІЗАЦІЯ – процес, покликаний знизити відкриту інфляцію, яка після початку лібералізації неминуче приходить на зміну товарному дефіциту і подавленій інфляції; стабілізаційна політика передбачає жорсткі кредитні, грошові й бюджетні обмеження, регулювання валютного курсу національної грошової одиниці.

© Бодров В.Г.

МАКРОЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ (макро – від англ. *macro* – дуже великий, який покриває велику територію; показник – від англ. *index* – величина, вимірювач, який дозволяє говорити про стан об'єкта) – агрегатні, тобто сукупні показники національної

економіки: обсягів виробництва і споживання, доходів і витрат, структури, ефективності, рівня добробуту, експорту та імпорту, темпів економічного зростання, інфляції.

М.п. умовно поділяються на три групи: поточкові, запасів та економічної кон'юнктури. Потокові показники відображають передачу цінностей одними суб'єктами економічної діяльності іншим. Вони вимірюються за певний проміжок часу. До них відносять: ВВП, ВНП, чистий внутрішній продукт, чистий національний продукт, національний доход, особистий доход, доход кінцевого використання, споживчі витрати, інвестиційні витрати, державні витрати, витрати закордону тощо. Показники запасів – це економічні змінні, які відображають нагромадження та використання цінностей економічними суб'єктами. Вони визначаються на певну дату. До них відносять: майно (активи реальні та фінансові), національне багатство, реальні грошові (касові) залишки тощо. Показники економічної кон'юнктури – це змінні, пов'язані з коливанням ділової активності: відсоткова ставка, норма доходності активів, рівень цін, рівень інфляції, рівень безробіття тощо.

М.п. поділяють також на абсолютні (натуральні та вартісні) та відносні, визначені у відсотках. Натуральні показники вимірюються в різних фізичних одиницях. Вартісні (грошові) показники можуть визначатися у постійних або поточних цінах. Постійна – це ціна базового року. Показники, визначені у поточних цінах, – це номінальні, а у постійних – це реальні показники. Усі **М.п.** об'єднуються міжнародною системою підрахунку показників – системою національних рахунків (СНР).

© Пасемко Г.П.

МАЛОРОСІЙСЬКА КОЛЕГІЯ – центральний орган російської колоніальної адміністрації в Лівобережній Україні у XVIII ст. **М.к.** створена за указом Петра I від 16 (27) травня 1722 р. у гетьманській столиці Глухові (замість існуючого до цього Малоросійського приказу в Москві) з метою контролю за діяльністю гетьмана і українського уряду та поступового обмеження політичної автономії Гетьманщини. За царською інструкцією від 16 травня 1722 р. на **М.к.** покладалися функції щодо нагляду за діяльністю гетьмана, генеральної і полкової стар-

шини, встановлення і стягнення податків до царської казни, провіанту для російської армії; розквартирування російських офіцерів і солдат в Україні; контролю за діяльністю Генеральної Військової Канцелярії, роздачі земельних володінь офіцерам і старшинам. **М.к.** була апеляційною установою у судових справах, які розглядалися в Генеральному Військовому Суді, полкових і ратушних судах Лівобережної України. Всі питання державного життя Гетьманщини український уряд мав вирішувати за погодженням з **М.к.**

© Гошовська В.А.

МАНІПУЛЯЦІЯ (англ. *manipulation*) – спосіб панування шляхом духовної дії на людей через програмування їх поведінки. Ця дія направлена на психічні структури людини, здійснюється приховано і ставить своїм завданням зміну думок, спонук і цілей людей у потрібному маніпулятору напрямі. Причому **М.** не тільки спонукає людину робити те, чого бажають інші, вона примушує її *хотіти* це зробити. Головні ознаки **М.**: 1) це вид духовної, психологічної дії (а не фізичне насильство або загроза насильства); 2) це прихована дія, факт якої не має бути відмічений об'єктом **М.**; 3) це дія, яка вимагає значної майстерності і знань. Іманентною формою **М.** виступають стереотипи, іміджі, мовні штампи, дезінформація, готові відповіді на ті питання, які життя ставить перед людиною. У поєднанні із силовими та економічними методами **М.** забезпечує маніпуляторів (зокрема органу влади) можливість спрямовувати діяльність і поведінку мас, соціальних груп, індивідів у потрібному напрямі, володіти соціальною ситуацією. Парадоксальним є те, що **М.** як засіб влади можлива лише в громадянському суспільстві, де політичний порядок заснований на представницькій демократії. У тоталітарному ж суспільстві **М.** не потрібна, оскільки вплив на маси здійснюється шляхом примушення: поки пригноблені повністю задавлені дійсністю і владою, маніпулювати ними немає потреби. Всяка **М.** свідомістю є взаємодія. Жертвою **М.** людина може стати лише в тому випадку, якщо вона виступає як її співавтор, співучасник. Якщо вона засумнівалася, уперлася, захистила свою духовну програму, вона не стає жертвою **М.** Отже, можливості **М.** суспіль-

ною думкою мають свої межі, які визначаються вже сформованою свідомістю, стереотипами й поглядами людей. Суттєвими перепонами для соціальної маніпуляції є власний досвід людей і не контрольовані владою системи комунікацій у сім'ї, серед родичів, знайомих, друзів, соціальних груп і об'єднань громадян. Саме на ці сфери мають у першу чергу звертати увагу ті, хто переймається розвитком громадянського суспільства.

© Крупник А.С.

МАНІФЕСТ (від лат. *manifestum* – заклик) –

1. Особливий акт голови держави, вищого органу державної влади у вигляді звернення до народу. Приймається переважно у зв'язку із значними політичними подіями, датою тощо. Прикладом є “Маніфест Голови Директорії Симона Петлюри до українського народу” (від 27 квітня 1920 р.), в якому міститься заклик підтримати зусилля Директорії у боротьбі за незалежність України. 2. Відозва, звернення, декларація політичної партії, громадської організації, що містить програму й основні принципи її діяльності. Прикладом є “Маніфест організації українських націоналістів” (грудень 1940 р.), в якому викладаються завдання й основні принципи діяльності ОУН.

© Ребкало В.А., Лагутов Ю.Е.

МАРГІНАЛ – представник соціальної групи (прошарку), яка в результаті еволюційних або революційних змін у суспільстві втратила свій колишній статус й опинилася за межами усталених соціальних зв'язків і структур. Така частина населення країни не має, як правило, чіткої соціальної належності та перебуває на периферії суспільних відносин й укладів економічного і духовного життя.

© Михненко А.М.

МАРГІНАЛЬНІ ЕТНІЧНІ ГРУПИ (лат. *marginalis* – межа, узбіччя) – індивідуальні етнічні групи, наділені сукупністю специфічних особливостей свідомості, для яких характерні етноамбівалентність, етнопсихологічна розколотість, що проявляється в непослідовності етнодій, неможливості усвідомити себе причетним до окремого етносу. **М.е.г.** утворюються, як правило, із вихідців з національно-змішаних родин; родин, що протягом кількох поколінь перебу-

вали в іноетнічному середовищі; мігрантів; осіб, у яких різко змінилися політичні, культурні, соціальні умови життя. До утворення **М.е.г.** приводять вплив іноетнічних засобів масової інформації, наявність кількох основних мов, відсутність загальнонаціональної державної еліти, яка змогла б консолідувати суспільство, відсутність чіткого законодавства, яке б регулювало відносини титульної нації з представниками національних меншин, релігійний етнічний поділ. В **М.е.г.** відсутні етноморальні регуляції поведінки, самоконтролю й дисципліни, що ґрунтуються на етнонаціональних цінностях. **М.е.г.** можуть бути джерелом етноконфлікту.

Проблема **М.е.г.** стоїть особливо гостро в багатонаціональних країнах, де етноси, пасіонарізуючись, починають вести роботу з розширення своєї суверенності. На початку 90-х рр. XX ст. російський учений А.І.Атоян запропонував виділити весь комплекс знань про маргінальність в окрему галузь знань – соціальну маргіналістику як міждисциплінарний синтез у широкій дослідницькій сфері. У державному управлінні необхідно враховувати можливі варіанти виходу **М.е.г.** зі стану маргінальності, які можуть бути такими: по-перше, **М.е.г.** може ідентифікувати себе з іншою етнічною спільнотою, прийнявши її культуру, соціальні цінності; по-друге, проявити етнічний, культурний, політичний нігілізм; по-третє, вона може ідентифікувати себе з двома і більше етнічними групами, культурами, їх соціальними цінностями, адаптуючись до них.

© Куц Ю.О.

МАРГІНАЛЬНІСТЬ – поняття, що традиційно використовується в етнодержавознавстві, соціальній філософії і соціології для аналізу й характеристики граничного положення етнічної групи, особистості по відношенню до якої-небудь етногрупи, соціогрупи, яке своєрідно позначається на її психіці й способі життєдіяльності. Вважається, що автором введення категорії “**М.**” є представник Чиказької школи соціології Роберт Єзра Парк (1864-1944), за її допомогою було запропоновано виявляти соціально-психологічні наслідки неадаптації мігрантів до умов міського середовища. Р.Парк у 1923 р., беручи участь в аналітичному дослідженні міжетнічних відносин на тихоокеанському узбережжі США, запропо-

нував методологію дослідження проблем азійських мігрантів, яка складала цикл: конкуренція – конфлікт – акомодация – асиміляція, а в 1929-1933 рр. після відвідин мігрантопостачаючих країн (Японія, Китай, Індія, Південна Африка) Р.Парк сформулював загальний етносоціальний процес виходу рас, народів, етнічних груп із різного роду ізоляції (географічної, економічної, культурної). Результатом цього глобального етносоціального процесу на індивідуальному рівні є формування нового типу особистості, характерного для сучасного розвитку цивілізації, – маргінальної етнічної індивідуальності.

© Куц Ю.О.

МАРКЕТИНГ (англ. *marketing* від англ. *market* – ринок, збут) – наука управління організацією, що вивчає методи найбільш повного задоволення потреб суспільства в товарах і послугах; комплексна система організації виробництва й збуту продукції, орієнтована на задоволення потреб споживачів і одержання прибутку на основі дослідження й прогнозування ринку; діяльність у сфері ринку товарів, послуг, цінних паперів, здійснювана з метою стимулювання збуту товарів і послуг, розвитку й прискорення обміну. Комплекс **М.** об’єднує такі основні елементи: продукт, ціна, збут і маркетингова комунікація. Дотримання принципів **М.** та використання його основних інструментів мають універсальний характер у різних сферах людської діяльності й ефективні навіть у некомерційній сфері. У місцевому самоврядуванні розвивається муніципальний маркетинг як концепція цільового людиноорієнтованого управління територіальною громадою, основними функціями якого є: постійне дослідження та формування колективних потреб споживачів; виявлення існуючих проблем з огляду на задоволення пріоритетних потреб, сприяння їх задоволенню маркетинговими методами; виявлення конкурентних переваг території та їх зміцнення; формування привабливого іміджу території муніципального утворення; вивчення можливостей залучення додаткових інвестицій з метою розвитку виробництва та соціальної сфери за допомогою маркетингових методів; здійснення просування території в інформаційному просторі засобами маркетингових комунікацій.

© Кравцова Т.В.

МАРКС КАРЛ ГЕНРІХ (09.09.1818 – 14.03.1883) – філософ, економіст, засновник наукового світогляду – діалектичного та історичного матеріалізму, основоположник наукового комунізму.

Разом з Ф.Енгельсом написали “Німецьку ідеологію”, в якій критикували ідеалізм Гегеля та младогегельянства і сформулювали основи діалектичного й історичного матеріалізму. За дорученням таємного пропагандистського товариства німецьких емігрантів “Союз комуністів” складено знаменитий “Маніфест Комуністичної Партії” (1848 р.). З 1850 р. заглиблюється у вивчення політичної економії та економічної історії, пише працю “Критика політичної економії” (1858 р.), у другому виданні якої, що мало назву “До критики політичної економії” (1862 р.), були викладені основні теоретичні положення його економічного вчення. Став організатором 1-го Інтернаціоналу (1864 р.), який мав за мету об’єднання міжнародного робочого руху. У 1865 р. закінчив головну працю – “Капітал” – та надрукував роботу “Заробітна плата, ціна та прибуток”. У 1867 р. надруковано 1-й том “Капіталу”, роботу над 2-м і 3-м томами “Капіталу” **М.** не закінчив, їх підготував до видання Ф.Енгельс. У 1875 р. опублікована праця “Критика Готської програми”.

Вже у ранніх працях аналізує сутність приватної власності, яка охоплює всю сукупність виробничих відносин капіталізму, відокремлює економічний та юридичний аспекти власності, передбачає, що історичною місією пролетаріату буде знищення приватної власності в майбутньому. В “Капіталі” досліджує економічну систему капіталізму: характеризує товар як єдність споживчої та мінової вартостей і зумовлений цим двоїстий характер праці (абстрактний та конкретний) – що стало його першим науковим відкриттям, розглядає процес розвитку форм вартості. Друге наукове відкриття – вчення про додаткову вартість в умовах дії закону вартості. Джерелом додаткової вартості вважає неоплачену працю найманих робітників через те, що робоча сила в процесі виробництва створює більшу вартість, ніж коштує сама. Розкриває сутність заробітної плати як перетвореної форми вартості й ціни товару “робоча сила”. Обґрунтовує закон народонаселення за умов капіталізму: зростання промислової резервної армії праці зумовлено

збільшенням органічної побудови виробництва. Визначає сутність капіталу, розмежовує постійний та змінний, основний та оборотний капітали, розмежовує різні форми капіталу (товарний, торговельний, позичковий) і відповідні форми отримання підприємницького доходу, торговельного прибутку, відсотка, земельної ренти. Характеризує умови простого та розширеного відтворення. Обґрунтовує закон зниження норми прибутку зростанням органічної побудови капіталу. Створив теорію економічних криз, вчення про суспільно-економічні формації та ін. Перевагами його економічного вчення є обґрунтований та глибокий аналіз капіталістичного способу виробництва; розкриття його суперечностей, законів і тенденцій; розкриття сутності багатьох економічних категорій; використання діалектичного методу дослідження та методології конструктивної критики різних шкіл політичної економії. Однак економічне вчення має недоліки, пов’язані з проблемою знищення приватної власності, невикористанням товарно-грошових відносин при соціалізмі, тотальним одержавленням засобів виробництва та ін.

© Крамарева О.С.

МАСОВА КОМУНІКАЦІЯ – процес поширення соціальної інформації за допомогою технічних засобів (преса, радіо, телебачення, кіно, звукозапис, відеозапис, Інтернет) на кількісно великій та розосередженій аудиторії. Метою **М.к.** є утвердження духовних цінностей суспільства й ідеологічний, політичний, економічний та організаційний вплив на думки й поведінку людей.

© Борисевич С.О.

МАСОВА ПОЛІТИЧНА СВІДОМІСТЬ – притаманний великій кількості людей вид суспільної свідомості, що являє собою сукупність політичних ідей, уявлень, норм, звичаїв, поглядів, стереотипів, які віддзеркалюють ті чи інші сторони суспільного життя. Характерними ознаками **М.п.с.** є слабка структурованість, розмитість меж, динамізм, ситуативність.

© Кальниш Ю.Г., Руденко О.М.

МАСОВА СВІДОМІСТЬ – тип громадської свідомості, широка сукупність ідей, уявлень, ілюзій, почуттів, настроїв, що ви-

робилися в процесі спілкування людей між собою, відображають усі без винятку сторони життя суспільства, доступні масам та здатні викликати їхній інтерес. **М.с.** виникає та формується в процесі соціалізації різноманітних засобів життєдіяльності людей, що породжує однакові або подібні прагнення, інтереси, запити, навички, оцінки. Дія безпосередніх умов і форм буття набуває подальшого розвитку у виробництві й поширенні відповідних видів масової культури, передусім пов'язаних з функціонуванням засобів масової комунікації. За їх допомогою інтереси, потреби, прагнення мас оформлюються у вигляді низки одних і тих самих образів дійсності, засобів пізнавальної діяльності й моделей поведінки. Серед основних станів **М.с.** можна виділити: сукупність уявлень, знань про дійсність; сукупність оцінок дійсності, що збігається з громадською думкою; сукупність ціннісних орієнтацій, установок і нормативних уявлень, що свідчить про ступінь готовності діяти тим чи іншим чином; сукупність емоційних переживань, настроїв, що знаходить вираження в щоденному житті суспільства, громад.

© Михненко А.М.

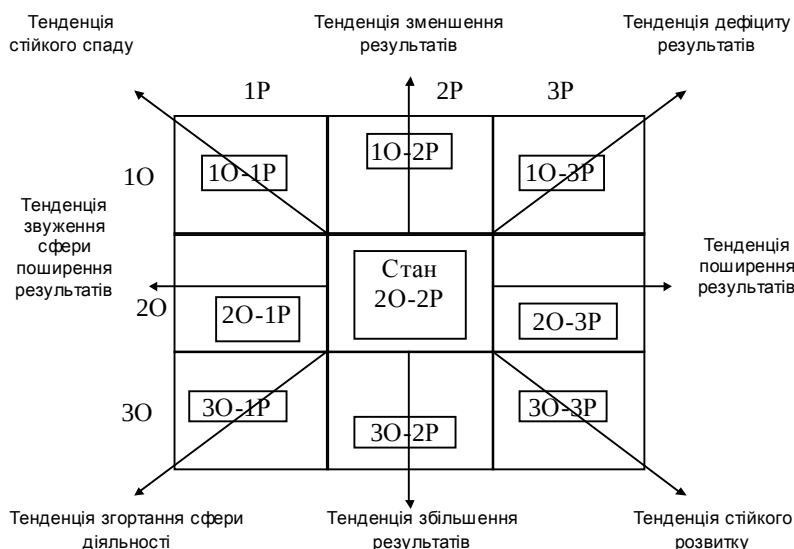
МАСОЛ ВІТАЛІЙ АНДРІЙОВИЧ (р.н. 1928) – український державний діяч, Прем'єр-міністр України у 1987-1990 рр. та у 1994-1995 рр. У 1951 р. закінчив механічний факультет Київського політехнічного інституту за спеціальністю “інженер-ме-

ханік”. Працював на Новокраматорському машинобудівному заводі та у виробничому об'єднанні Краматорських заводів важкого машинобудування. Без відриву від виробництва захистив кандидатську дисертацію та має авторські посвідчення за раціоналізаторські пропозиції і винаходи. З липня 1987 р. В.Масол призначений головою РМ УРСР, де працював до жовтня 1990 р. Другий раз працював на цій посаді з 1994 по 1995 роки. Має нагороди: ордени Леніна (1966, 1986), Жовтневої Революції (1971), Трудового Червоного Прапора (1978), Знак пошани (1960), За заслуги перед Україною III ступеня (1997), князя Ярослава Мудрого V ступеня (1998), три медалі.

© Макогон Ю.В., Медведкін Т.С.

МАТРИЦЯ СТАНІВ І ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ СИСТЕМИ – методологічний засіб для оцінки станів і тенденцій розвитку соціальної системи, який базується на застосуванні спеціальної двовимірної матриці. Вона побудована таким чином, що кожному її стовпчику поставлені у відповідність можливі основні стани поширення результатів діяльності, а саме: звуження зони поширення (1Р), стан стабілізації (2Р) та поширення результатів діяльності (3Р), а кожному рядку матриці – можливі основні стани зміни обсягів результатів діяльності, а саме: їх зменшення (1О), стан стабілізації (2О) та їх збільшення (3О) (див. рисунок).

© Бакуменко В.Д.



МЕГАСИСТЕМА – нескінченне за величиною утворення, що включає сукупність систем різної складності.

© Сурмін Ю.П.

МЕЖА СИСТЕМИ – сукупність об’єктів, що водночас належать і не належать до даної системи. Важливою проблемою є виявлення меж системи в навколишньому середовищі. Це зумовлено тим, що матеріальний світ є нескінченною сукупністю матеріальних утворень, які взаємодіють одне з одним. Для того щоб виділити з нього будь-яку систему, потрібно визначитися з її межами. Виокремлена частина світу, яка характеризується цілісністю, і складає систему. Та частина об’єктів, що залишилася, буде середовищем системи. Між об’єктами системи та об’єктами середовища розміщена деяка сукупність об’єктів, яка водночас належить до системи і середовища. Вони відіграють важливу роль у зовнішньому функціонуванні системи, забезпечують контакт системи із середовищем у процесі її функціонування та розвитку. В.А.Карташов визначає субстратну **М.с.** відносного оточення як певну множину елементів, які забезпечують реальну взаємодію будь-якого типу з елементами оточення.

© Сурмін Ю.П.

МЕЖІ ДЕМОКРАТІЇ – умови, за яких демократія перестає бути засобом розв’язання проблем життя. Демократії не може бути у надзвичайних ситуаціях, коли слід блискавично приймати і здійснювати рішення, від яких залежать життя і безпека людей. Такі ситуації передбачені в конституціях і законодавстві всіх демократичних країн. У будь-якому разі надзвичайний стан є станом тимчасовим і обмеженим, після якого постає необхідність відновлення нормального способу існування. За демократії людина є господарем ще не прийнятого рішення, а щодо прийнятого – вона залишається слухняним виконавцем. Нічим не обмежена демократія перестає бути справжньою демократією.

© Бакуменко В.Д., Михненко А.М.

МЕНЕДЖМЕНТ (англ. *management; to manage* – управляти, керувати людьми) – професійне управління сучасною організацією в умовах ринкової конкурентної економіки, що передбачає постійне удосконалення діяльності організації на основі іннова-

ційних підходів. Виокремлюють різні значення поняття “**М.**”: вид діяльності з управління людьми в організації; область людського знання у сфері управління, спеціальна науково-практична дисципліна; група професіоналів в організації, що займаються реалізацією управлінських функцій; соціальний шар (інститут), певна категорія людей, що займаються управлінням, престижна сфера діяльності. **М.** у застосуванні до сфери публічного управління не тільки охоплює процес адміністрування, а також передбачає чітке уявлення кінцевого соціально визначеного результату, максимально ефективну організацію дій для досягнення цілей і реальну відповідальність за результат.

© Шаров Ю.П., Кравцова Т.В.

МЕНЕДЖМЕНТ ІНФОРМАЦІЙНИЙ – це спеціальна сфера *менеджменту*, до якої віднесено сукупність необхідних для управління рішень на всіх етапах функціонування установи (підприємства, підрозділу), що включає певні дії, що пов’язані як з інформацією у всіх її формах і станах, так і з установою в цілому. При цьому здійснюється *управління інформацією* – інформаційними потоками та інформаційними ресурсами (обробка інформації), а також *управління за допомогою інформації* (управлінська технологія або власне менеджмент). До функцій **М.і.** належать: створення технологічного середовища інформаційної системи, забезпечення її розвитку та експлуатації, формування організаційної структури та управління капіталовкладеннями і персоналом у сфері інформатизації. **М.і.** виконує стратегічні, оперативні та адміністративні завдання.

© Кукарін О.Б.

МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ (*quality management*) / управління якістю або управління на основі якості – скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні організації щодо якості. Такі напрями діяльності функції загального управління, які визначають політику в галузі якості, мету і відповідальність, а також здійснюють їх за допомогою таких засобів, як планування якості, керування якістю, забезпечення якості та поліпшення якості в межах системи управління якістю. Сучасний стан **М.я.** може бути схарактеризований та-

кими складовими: авторські моделі та школи *TQM*; стандартизовані моделі систем управління; моделі організаційної досконалості та моделі діагностичного самооцінювання; інші моделі, спрямовані на досягнення найвищої якості; інструменти (техніки), що отримали назву “інжиніринг якості”.

© Маматова Т.В.

МЕНТАЛІТЕТ – сукупність та специфічна структура, склад різних психічних властивостей, якостей, особливостей та проявів особи. Поняття **М.** часто використовується для позначення оригінального, своєрідного, неповторного способу мислення, складу розуму, притаманного більшості населення певної країни. У цьому випадку йдеться про національний менталітет.

© Кальниць Ю.Г., Руденко О.М.

МЕНТАЛЬНІСТЬ – специфічний спосіб уявлення етносом свого внутрішнього світу і зовнішніх обставин. Створюється під впливом багатовікових культурно-історичних, геополітичних, природно-кліматичних та інших чинників.

© Сичова В.В.

МЕМОРАНДУМ ПРО ВЗАЄМОРОЗУМІННЯ В ГАЛУЗІ ПІДТРИМКИ ОПЕРАЦІЙ НАТО З БОКУ УКРАЇНИ – спільний документ України та НАТО для врегулювання питань, пов’язаних з проведенням в Україні навчань за програмою НАТО “Партнерство заради миру”. До прийняття цього документа кожного разу під час таких навчань представники НАТО мали укладати окремий Меморандум про взаєморозуміння з українським урядом, щоб врегулювати чимало практичних аспектів – митні та візові питання, процедури вибору субпідрядників, відшкодування ПДВ, безпека учасників та інформації та багато інших – для того, щоб штаб та підрозділи збройних сил НАТО могли перебувати на території України. Як і у разі підписання будь-яких міжнародних угод, процес обговорення кожного окремого документа був складним та тривалим. Меморандум слугуватиме постійною основою з питань визначення ролі країни, що приймає, а також обов’язків обох сторін: командування НАТО, країни, що приймає (у даному випадку – України), та країн НАТО і держав-партнерів, які відря-

джають свої війська. У рамках Меморандуму практичні питання щодо проведення конкретних навчань чи операцій вирішуватимуться на робочому рівні без потреби проводити переговори на рівні найвищого керівництва. Меморандум є технічною, а не політичною угодою. У жодному разі не дає НАТО право безперешкодного доступу на територію України. Але у разі, якщо такий дозвіл надано урядом та парламентом, наприклад для проведення навчань, Меморандум прискорює та полегшує вирішення організаційних питань, пов’язаних із розгортанням на території України штабу та сил НАТО.

© Кальниць Ю.Г.

МЕРКАНТИЛІЗМ (*mercantilism*) – вчення про джерела багатства суспільства в активному балансі зовнішньої торгівлі, що забезпечують надходження в країну золота і срібла. **М.** – економічна політика періоду становлення капіталізму, яка виявлялася в активному втручанні держави в господарське життя, головним напрямом державної політики вважався протекціонізм.

Багатство меркантилісти не відділяли від грошей, тобто в тодішніх умовах від монетарних металів – золота та срібла. Відповідно багатство держави – це кількість дорогоцінних металів, що є на її території. Для того щоб багатство збільшувалося, надходження золота та срібла в країну має перевищувати їх відплив. Оскільки більшість країн не мають відповідних копалин (це стосувалося й країн, де **М.** зародився та набув найбільшого поширення: Франції, Англії), то головним джерелом золота та срібла меркантилісти вважали активний торговий баланс. Значний вплив на такі погляди справив історичний приклад Іспанії, що, незважаючи на багаті родовища в американських колоніях, витрачала своє золото та срібло на оплату імпорту.

М. виник на основі узагальнення первісного нагромадження капіталу. Меркантилістські методи застосовувались державою для розвитку мануфактурної промисловості, для вирішення виникаючих проблем. Вчення захищало торгівця, і тому Голландія в результаті розквіту та збагачення за рахунок розвитку судноплавства, зовнішньої торгівлі та колоніальної експансії була проголошена ідеалом **М.** **М.** не був випадковим явищем в історії економічної думки, а однозначно і

теорією, і керівництвом до дії тогочасного суспільства.

Ідеї **М.** знайшли поширення серед українських політичних і громадських діячів. Через самостійну економічну діяльність, вважали вони, можна прийти й до незалежності Української держави. Ці ідеї поширювалися викладачами і слухачами Києво-Могилянської академії. Серед викладачів цього навчального закладу були такі визначні вчені, як С.Яворський, Ф.Прокопович, тут навчалися гетьмани І.Виговський, Ю.Хмельницький, І.Самойлович, І.Мазепа, П.Орлик, П.Полуботок.

© Розпутенко І.В.

МЕРТОН РОБЕРТ (1910-2002) – американський соціолог. Основні роботи: “Наука, техніка і суспільство в Англії XVII ст.” (1938), “Соціальна теорія і соціальна структура” (1957, 1967), “Про теоретичну соціологію” (1967), “Соціологія науки” (1973), “Структурний аналіз в соціології” (1975), “Підходи до вивчення соціальної структури” (1975) та ін. Зробив значний внесок у розвиток структурно-функціональної теорії, переглянувши її з позиції організаційного скептицизму, поширив функціональний аналіз із суспільства в цілому на його окремі складові, ввів поняття “дисфункції”, а також поняття “чистого балансу”, що використовуються в управлінській діяльності.

© Сурмін Ю.П.

МЕТА – ідеальне передбачення результату діяльності, що виступає її регулятором. Для **М.** характерні дві особливості: по-перше, **М.** є моделлю майбутнього результату, початковим образом, до якого рухається об’єкт; по-друге, **М.** виступає як варіант задоволення потреби, сформований з кількох альтернатив. В.А.Карташов визначає **М.** як сукупне уявлення про певну модель майбутнього результату, який здатний задовольнити початкову потребу за певних реальних можливостей, що оцінюються за результатами минулого досвіду. **М.** безпосередньо залежить від потреби і є в цьому процесі її прямим наслідком. **М.** виражає активність суб’єкта. Існує кілька важливих проблем, пов’язаних із визначенням **М.**, які доводиться вирішувати: дослідження, формування, зведення до конкретних завдань (декомпозиція) і досягнення в процесі діяльності суб’єкта.

© Сурмін Ю.П.

МЕТА СИСТЕМИ – бажаний результат діяльності системи, який формулюється як найкращий для неї стан. **М.с.** звичайно виражають у вигляді цільової функції, яка відображає кілька цілей, що творять ієрархію. Філософія **М.с.** базується на тому, що мета не є результатом розумної діяльності системи. Це характерно тільки для деяких систем. Під **М.с.** розуміють певні переважаючі стани, до яких рухається система. Це можуть бути стани рівноваги або деякі функціональні дії системи та її перетворення до певних якісних станів.

© Сурмін Ю.П.

МЕТА У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – суспільна потреба, сформульована у вигляді кінцевого результату державно-управлінської дії, що має об’єктивний, раціональний і системно організований характер.

Мета виступає засобом інтеграції всіляких дій у певну послідовність чи систему. **М.д.у.** являє собою продукт свідомої діяльності, суб’єктивне відображення об’єктивного. Об’єктивні умови, реальні можливості та сили суб’єктивного фактора, конкретне усвідомлення потреб та інтересів об’єктів управління, достовірна оцінка наявного потенціалу приводять до *об’єктивної, раціональної, системно організованої* спрямованості державного управління. **М.д.у.** за будь-яких умов побудована виходячи з принципу ієрархії потреб та інтересів розвитку суспільства. **М.д.у.** реалізується завдяки цілям, які залежно від походження створюють відповідну структуру: *суспільно-політичні* (відображають комплексний, збалансований та якісний характер розвитку суспільства); *соціальні* (відображають вплив суспільно-політичних цілей на соціальну структуру суспільства, взаємодію елементів, стан та рівень життя); *духовні* (характеризують рівень сприйняття духовних (культурних) цінностей); *економічні* (відображають усю сукупність економічних відносин); *організаційні* (визначають структуру та характер взаємодії суб’єкта та об’єкта державного управління); *інформаційні* (забезпечують функціонування прямих та зворотних зв’язків у державному управлінні) та ін. За загальною класифікацією цілі поділяються таким чином: залежно від обсягу – на *загальні та одиничні*; за результатами – *кінцеві та проміжні*; залежно від часу – *стра-*

тегічні, тактичні та оперативні. М.д.у. повинна відповідати таким вимогам: бути *об'єктивною* (виходити з об'єктивних закономірностей і тенденцій розвитку суспільства), *соціально вмотивованою* (відповідати потребам та інтересам людини); *ресурсно забезпеченою* (врахувати реальні можливості); *системно організованою* (мати відповідну логічну структуру, ієрархію).

Визначення **М.д.у.** є найважливішим і складним завданням управлінської діяльності, особливо для держави, яка є складною, багатоконтурною, нелінійною, відкритою, динамічною та імовірнісною системою зі зворотним зв'язком. Визначення **М.д.у.** – це, насамперед, визначення пріоритетів на рівні основних напрямів її діяльності, тобто на найвищому рівні її пріоритетів, які на певний час визначають подальше спрямування державної діяльності, зокрема державного управління, використання наявних ресурсів держави. Принциповий вибір головної мети держави та її основних складових, з одного боку, визначає генеральні напрями державної діяльності, а з другого – потребує їх конкретизації як у просторі, так і в часі. З цієї метою здійснюється структуризація цілей держави, як правило, у формі класичної ієрархічної структури типу “дерева цілей”.

© Кузнецов А.О.

МЕТОД (від грец. *methodos* – шлях дослідження, вчення) – сукупність прийомів (операцій) практичного та теоретичного сприйняття й пізнання (засвоєння) явищ природи та суспільного життя, що застосовується в якій-небудь галузі діяльності (науці, виробництві тощо).

Їх класифікація базується на вищезгаданих ознаках, які дають можливість більш чітко виділити групи методів управління. Так, за змістовою характеристикою їх розділяють на такі групи: правового регулювання, організаційно-розпорядчі (адміністративні), економічні, соціально-політичні, соціально-психологічні та морально-етичні.

Існують і інші класифікації методів державного управління: а) за спрямованістю впливу: орієнтовані на загальнодержавний рівень, різноманітні структури, окремих працівників; б) за організаційними формами: тип впливу; спосіб здійснення впливу; часова характеристика; в) за характером управлінського впливу: прямої та непрямої дії;

г) за характером впливу на свідомість людини та її поведінку: стимулювання; примус.

© Тимоха Д.А.

МЕТОД АНАЛІЗУ ВПЛИВОВИХ СИЛ – спосіб пошуку засобів прискорення руху організації до визначених цілей, який заснований на ідеї аналізу протидії сил, одні з яких допомагають досягнути очікуваних цілей (сили, що просувають), а інші заважають просуватися в потрібному напрямі (сили, що протидіють). Якщо сили, що просувають, сильніші, ніж протидіючі, то це означає, що організація вже обрала правильний шлях до запланованих цілей. Якщо ж ні, то необхідно визначити засоби змін у діяльності організації для досягнення нею визначених перспектив. Існують три способи прискорення руху організації: зміцнення сил, що просувають; послаблення сил, що протидіють, або пошук нових сил, що просувають.

© Бакуменко В.Д.

МЕТОД АНАЛІЗУ ІЄРАРХІЙ (*Analytic Hierarchy Process*). При прийнятті управлінських рішень і прогнозуванні можливих результатів людина, що приймає рішення (ЛПР), зазвичай стикається зі складною системою взаємозалежних компонентів (ресурси, бажані наслідки або цілі, особа або група осіб тощо), яку потрібно проаналізувати. **М.а.і.** зводить дослідження до послідовності попарних порівнянь їх окремих складових. Теорія **М.а.і.** широко застосовувалася в багатьох галузях державного управління, економіки, промисловості, у плануванні розвитку за непередбачуваних обставин як окремих підприємств, так і цілих галузей виробництва. Знаходить застосування **М.а.і.** і в багатьох інших випадках: купівля автомобіля, будинку, вибір роботи, розподіл енергії, капіталовкладення в умовах невизначеності тощо. Приймаючи рішення, група експертів робить декомпозицію складної проблеми – визначає її компоненти й відносини між ними, а потім будує ієрархію. Вершиною ієрархії є загальна мета, далі розташовують критерії, за якими порівнюються альтернативи, що становлять нижній рівень. На наступному етапі окремі компоненти ієрархії порівнюють між собою. У результаті визначають відносну важливість елементів в ієрархії. Потім її оцінюють за допомогою таблиці Т.Сааті. Як підсумковий

етап аналізу проблеми **М.а.і.** застосовує процедури синтезу множинних суджень, одержання пріоритетності критеріїв і знаходження альтернативних рішень.

© *Нужний Є.М.*

МЕТОД БАЛАНСОВИЙ – спосіб дослідження макро- та мікроекономічних явищ і процесів, що полягає в зіставленні врівноважувальних систем показників і вимірювання пропорцій у вартісній і натуральній формах. Основними системами таких показників є: виробництво і розподіл, виробництво і споживання, доходи й витрати, нагромадження і споживання, ресурси та їх використання тощо.

© *Сурмін Ю.П.*

МЕТОД ВИКЛЮЧЕНЬ – ґрунтується на поступовому виключенні значної групи складових на підставі закону виключення третього, зміст якого полягає в тому, що справа виглядає так, як описується у висловленні, чи навпаки, і третього не дано.

© *Сурмін Ю.П.*

МЕТОД ВІД ПРОТИЛЕЖНОГО – передбачає моделювання діаметрально протилежної ситуації, порівняння її з аналізованою та формування сукупності релевантних характеристик.

© *Сурмін Ю.П.*

МЕТОД “ДЕЛЬФИ” – різновид методів колективної експертизи, перший з яких розроблений О.Хелмером. Крім найбільш спрощених модифікацій, **М. “Д.”** передбачає відмову від прямих колективних обговорень. Розробляється програма послідовних індивідуальних опитувань групи експертів, зазвичай за допомогою опитувальників, які від туру до туру можуть уточнюватися. Експертні оцінки узагальнюються і піддаються статистичній обробці. Контакти між експертами виключаються, але передбачається ознайомлення їх з думками один одного між турами. На основі отриманої інформації експерти уточнюють свої відповіді. **М. “Д.”** передбачає проведення кількох турів опитувань до досягнення прийнятного збігу всіх висловлених думок. Після цього експерти збираються разом і шляхом безпосереднього спілкування остаточно погоджують свої оцінки. У найбільш розвинених модифікаціях **М. “Д.”** експертам присвоюються вагові коефіцієн-

ти значущості їхніх думок, що обчислюються на основі опитувань, уточнюються від туру до туру і враховуються при отриманні узагальнених оцінок. **М. “Д.”** спрямований на виявлення експертних суджень про явища, які важко виміряти об’єктивно чи оцінити у традиційному розумінні. Основні засоби підвищення об’єктивності результатів у процесі застосування **М. “Д.”** – це використання зворотного зв’язку, ознайомлення експертів з результатами опитування і врахування цих результатів при оцінці значущості думок експертів. Найчастіше **М. “Д.”** застосовується для прогнозування та планування з метою вирішення складних масштабних проблем, особливо міжгалузевого характеру. Вперше **М. “Д.”** були застосовані фірмою “Ренд” у 1962-1964 рр. У 1990-ті рр. на основі **М. “Д.”** проводилися державні та міждержавні прогнози в Японії, Великобританії, Німеччині та Франції.

© *Кравченко С.О.*

МЕТОД “ДЕРЕВА РІШЕНЬ” – спосіб прийняття рішень шляхом вибору найкращого напрямку дій з усіх варіантів вирішення проблеми, заснований на її схематичному представленні у вигляді спеціального “дерева рішень”. Він використовується для оптимізації рішень. За його допомогою здійснюється оцінка ймовірностей альтернативних варіантів розвитку ситуації, а також оцінка їх корисності. “Дерево рішень” може мати два типи вершин, які відповідають двом принципово різним елементам ситуації прийняття рішень. Перший тип – відповідає акту прийняття рішення, а другий – відображує ситуації, які не повністю контролюються людиною, яка приймає рішення. Гілками дерева рішень є прийняті управлінські рішення.

© *Бакуменко В.Д., Сурмін Ю.П.*

МЕТОД “ДЕРЕВА ЦІЛЕЙ” – спосіб декомпозиції (структурування) загальної мети на підділі за ієрархічною структурою, що нагадує дерево. Вперше запропонований американським ученим А.Черчменом у зв’язку з вирішенням проблем прийняття рішень у промисловості. “Дерево цілей” будується в такій послідовності: ідентифікуються цілі, ідеї, концепції щодо досліджуваних систем і визначаються вимоги та можливості для їх розвитку в діапазоні від окремих компонентів і функціональних підсистем до син-

тезу систем; встановлюються критерії та відповідні вагові коефіцієнти для проведення оцінки елементів на кожному рівні; вводяться вагові коефіцієнти для кожного елемента дерева відносно критеріїв на кожному рівні. Велике значення надається використанню кількісного аналізу. У М. “д.ц.” важливу роль відіграють експертні оцінки. “Дерево” не завжди подається в термінах цілей. Зокрема, при значній деталізації зручно говорити про “дерева” цілей, завдань і функцій, під час аналізу цілей наукових досліджень – про “дерево проблем”, а при розробці прогнозів – про “дерево напрямів прогнозування”.

© Сурмін Ю.П., Бакуменко В.Д.

МЕТОД ІНТЕГРАЦІЇ “ДЕРЕВА ЦІЛЕЙ” І ПОЛЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ’ЄКТА УПРАВЛІННЯ – загальнометодологічний спосіб концептуалізації цілей програм і проектів у практиці сучасного управління, запропонований В.Д.Бакуменком. Він заснований на використанні “дерева цілей”, яке є дискретною моделлю очікуваного (у визначений термін) майбутнього стану об’єкта управління, та моделі комплексної діяльності, що реально забезпечує траєкторії досягнення відповідних векторів-цілей. Сутність М.і. “д.ц.” п.д.о.у. в тому, що, по-перше, при плануванні використовується модель діяльності, що складається з основної (продукуючої), забезпечувальної (репродукуючої) та управлінської складових діяльності. По-друге, на підставі “дерева цілей” будується безпосередньо пов’язане з ним “дерево основної діяльності”, гілками якого є види діяльності (1-й рівень), напрями діяльності (2-й рівень), види робіт (3-й рівень), напрями робіт (4-й рівень), дії та операції (5-й рівень) для виконання проблемних завдань. По-третє, з метою визначення заходів щодо реалізації механізмів досягнення визначених цілей здійснюється суперпозиція (проекція) “дерев” (ієрархій) забезпечувальної та управлінської діяльності на “дерево основної діяльності”, тобто безпосередньо синхронізується здійснення всіх елементів управлінської та забезпечувальної діяльності з відповідними елементами основної діяльності.

© Бакуменко В.Д.

МЕТОД КОГНІТИВНОГО КАРТУВАННЯ – це метод, що дає змогу з’ясувати взаємозв’язок між лінгвістичними структурами

тексту і структурами уявлень його автора. Інакше кажучи, цей метод дозволяє виявити в політичних текстах структуру міркування (що чому сприяє/заважає, що з чого впливає і тому подібне) і на підставі цього робити висновки про мислення автора тексту і його бачення політичної ситуації. Фактично когнітивне картування дає змогу визначити чинники, які враховують політики при ухваленні рішень. Стратегія вибору чинників задає можливу типологію політичного мислення. Чинники вибираються із загального смислу або з окремих ключових фраз (“політика – це війна”, “тиснути до межі”, “не буває нейтралів”) і т. ін. Проаналізувавши текст автора подібним способом, можна прогнозувати його наміри. Ця методика дозволяє з’ясувати, як політичний діяч сприймає певну проблему і яка його поведінка в кризових або конфліктних ситуаціях; які національні особливості когнітивного стилю політичних лідерів. В основі методу лежить побудова когнітивної карти – графічної стратегії збирання, переробки і зберігання інформації, що міститься у свідомості людини.

Ця методика складається з кількох етапів: 1) проводиться відбір текстових матеріалів, що мають безпосереднє відношення до політичного діяча: інтерв’ю, тексти виступів, автобіографічні статті; 2) виділяються поняття, якими оперує політичний діяч, між ними з’ясовуються причинно-наслідкові зв’язки, визначається ступінь їх “щільності”. Під час аналізу тексту складається когнітивна карта, на якій відображаються основні теми змісту і причинно-наслідкові зв’язки; 3) кількісні підрахунки причинно-наслідкових зв’язків; 4) здійснюється інтерпретація результатів когнітивної карти. Так, структурованість тексту, наявність прямих-зворотних зв’язків, переважання фраз: “по-перше”, “по-друге” свідчить про раціональний склад, про оцінку можливих переваг і ризиків. Переважання оцінних суджень свідчить про підвищену емоційність. Також можна виявити співвідношення внутрішньополітичної і зовнішньополітичної тематик, абстрактні формулювання і апеляцію до конкретних проблем тощо; 5) здійснюється верифікація отриманих результатів.

Сильною стороною методики є її ефективність при аналізі мислення у сфері політичних відносин, міжнародних процесів. Водночас ця методика більш трудомістка,

ніж, наприклад, контент-аналіз. Для підвищення результативності когнітивного картування його застосовують у сукупності з іншими способами.

© Кушнір М.О.

МЕТОДИ ЛОГІЧНОГО ПОШУКУ – складні у використанні прийоми, способи вирішення проблем, пов’язані із сутністю об’єктів застосування. До таких методів належать: метод Бартіні; узагальнений евристичний алгоритм пошуку нових рішень; функціонально-вартісний аналіз; алгоритм розв’язання винахідницьких задач (АРВЗ); теорія вирішення винахідницьких завдань (ТВВЗ).

Метод Бартіні – попередник нині поширених алгоритмічних методів, розроблений у 30-ті рр. минулого століття радянським авіаконструктором Р.Л.Бартіні. Базовими поняттями методу є поняття функціональної моделі технічної системи, що розробляється, і діалектичного розв’язання суперечностей. Р.Л.Бартіні рекомендував розпочинати процес проектування з уявлення, що потрібно для вирішення проблеми за відсутності обмежень щодо конструкторських матеріалів та енергії. Усунення обмежень, на думку Бартіні, означає, що розробник (проектант) повинен уявити собі наявність матеріалів з будь-якими необхідними властивостями, наявність будь-якого виду енергії в будь-якій кількості в необхідному місці простору.

Завдання розробника – зрозуміти, що є дійсною метою існування технічної системи і які її функції. Бартіні вказував, що кращий агрегат літака – це такий агрегат, який під час польоту залишається в ангарі, а функції його виконуються. Після уточнення цілей і функцій необхідно зрозуміти, що заважає їх здійсненню у первісному вигляді. Бартіні пише про це так: “При вирішенні поставленого завдання слід встановити скільки можливо компакту фактогрупу сильного зв’язку, визначити фактори, які відіграють вирішальну роль у питанні, що розглядається, відділивши всі другорядні елементи. Після цього треба сформулювати найбільш контрастне протиріччя “АБО-АБО”, протилежність, що виключає вирішення задачі... Вирішення задачі слід шукати в логічній композиції тотожності протилежностей... “І-І”.

У сучасних умовах підхід, запропонований Бартіні, реалізований у таких методах, як

АРВЗ (алгоритм розв’язання винахідницьких задач), узагальнений алгоритм пошуку нових технічних рішень, комплексний метод пошуку нових технічних рішень і т. ін.

Узагальнений евристичний алгоритм пошуку нових рішень – метод, що розроблений групою дослідників під керівництвом О.І.Половінкіна у 1976 р., є лінійною послідовністю приписів, що призначені для обробки інформації з метою полегшення виходу на рішення. Спочатку метод розглядався авторами як основа для побудови повністю алгоритмізованого методу, що допускає переклад на ЕОМ. У цей час така програма не реалізується. Блок-схема узагальненого евристичного алгоритму складається із семи етапів: 1. Попередня постановка завдання. 2. Вивчення й аналіз завдання. 3. Уточнення й деталізація постановки завдання. 4. Пошук технічних ідей, розв’язків і фізичних принципів дії. 5. Вибір найкращих технічних рішень. 6. Доопрацювання обраних технічних рішень. 7. Аналіз техніко-економічних показників, знайдених технічних рішень і оцінки перспектив їх упровадження. Кожний етап включає низку процедур, сформульованих, як правило, у вигляді рекомендацій (наприклад: “Крок 4.6. Спробуйте перетворити у відшукуване технічне рішення старі технічні рішення, які практично використовуються, або у свій час відкинуті забуті рішення”). Крім процедур, цей метод містить інформаційні фонди.

Функціонально-вартісний аналіз (ФВА) – це метод системного дослідження функцій об’єкта (виробу, процесу, структури), спрямований на мінімізацію витрат у сферах проектування, виробництва та експлуатації об’єкта при збереженні (підвищенні) його якості й корисності. ФВА належить до перспективних методів економічного аналізу, оскільки його відмінною рисою є висока ефективність. Як свідчить практика, при правильному застосуванні ФВА зниження витрат виробництва забезпечується у середньому на рівні 20-25%.

Метод ФВА був розроблений у США в 1947 р. в компанії “Дженерал електрик” групою інженерів на чолі з Л.Майсом і нині застосовується у багатьох промислово розвинутих країнах.

Алгоритм розв’язання винахідницьких задач (АРВЗ) – створена російським дослідником Г.С.Альтшуллером комплексна крокова

програма алгоритмічного типу (послідовність дій), що призначена для з'ясування і розв'язання суперечностей, тобто для аналізу і вирішення дослідницьких завдань (близько 85 кроків). АРВЗ базується на законах розвитку технічних систем і включає: власне програму; інформаційне забезпечення, що живиться з інформаційного фонду; методи управління психологічними факторами, які є складовою частиною методів розвитку творчої уяви.

Теорія вирішення винахідницьких завдань – методика, яка системно і методологічно підійшла до проблеми винахідництва й інтенсивності міркування (розробником у 40-х рр. минулого століття став Г.С.Альтшуллер). За висновками Г.С.Альтшуллера, винахідницька творчість пов'язана зі зміною техніки, що розвивається за певними законами, і створення нових засобів праці має, незалежно від суб'єктивного до цього відношення, підпорядковуватись об'єктивним закономірностям. Поява ТВВЗ була зумовлена потребою прискорити винахідницький процес, виключивши з нього елементи випадковості: раптові і непередбачуване осяяння, сліпий перебір і відкидання варіантів, залежність від настрою і т. ін. Крім того, метою ТВВЗ є поліпшення якості і збільшення рівня винаходів за рахунок усунення психологічної інерції і посилення творчої уяви. Тому в процесі розвитку ТВВЗ вийшла за межі вирішення винахідницьких завдань і сьогодні використовується в нетехнічних галузях (політика, бізнес, управління та ін.).

Основні функції і сфери застосування ТВВЗ: вирішення винахідницьких завдань будь-якої складності й спрямованості; прогнозування розвитку технічних систем; розвиток творчої уяви і мислення; розвиток якостей творчої особистості та розвиток творчих колективів.

© Кушнір М.О.

МЕТОД МОЗКОВОЇ АТАКИ (метод мозкового штурму, англ. *brainstorming*) – оперативний дослідницький метод швидкого колективного розгляду наукових проблем без попереднього детального їх обговорення і розробки. Це метод вирішення проблеми на основі стимулювання творчої активності, за якого учасникам обговорення пропонують висловлювати якомога більшу кількість варіантів розв'язання. На основі висловлених ідей обирають найбільш вдалі, які можуть бути використані на практиці. Метод мозко-

вої атаки набув широкого застосування у владних структурах в умовах гострого дефіциту часу і необхідності невідкладного ухвалення стратегічних рішень, динамічних, нестандартних дій. Винахідником методу мозкової атаки вважається морський офіцер Олексій Осборн, який розробив цей метод і створив школу підготовки винахідників і раціоналізаторів.

У процесі застосування **М.м.а.** необхідно дотримуватися певних правил, а саме: забезпечити якомога більшу свободу мислення учасників і висловлювання ними нових ідей; не припускати критики в процесі дискусії; не оголошувати нереальною і не припиняти обговорювати жодну ідею; висловити якомога більше ідей, бажано нетривіальних. На практиці досить важко забезпечити виконання зазначених правил, створити дійсну атмосферу “мозкової атаки”, зменшити вплив посадової ієрархії організації. Плідній роботі залучених до обговорення фахівців часто сприяє спеціально підготовлений організатор, який спрямовує процес експертного дослідження у конструктивному напрямі.

© Мельник О.О., Сурмін Ю.П.

МЕТОД НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ – сукупність пізнавальних правил та прийомів, що реалізуються у вигляді взаємопов'язаних операцій, призначених для одержання нових наукових знань. Згідно з визначенням Р.Декарта, це точні й прості правила, дотримання яких веде до збільшення наукового знання. **М.н.д.** складається з трьох етапів: етапу дослідження, на якому виявляються нові об'єктивні явища та процеси або нові сторони відомих об'єктів і процесів; етапу доведення, тобто встановлення внутрішнього раціонального зв'язку сукупності отриманих результатів та його експериментального підтвердження; етапу пояснення, коли результати перетворюються на наукове знання. Розроблення та застосування **М.н.д.** визначається знанням певних принципів та законів функціонування й розвитку об'єкта наукового дослідження, а також метою наукового дослідження. Розрізняють загальнонаукові та конкретно-наукові **М.н.д.** Загальнонаукові **М.н.д.** є універсальними засобами пізнання, що використовуються в багатьох, а у тенденції – в усіх галузях науки. Видається цікавою точка зору, згідно з якою множину цих методів можна поділити на дві

групи – філософського і нефілософського походження. До методів філософського походження (логіко-гносеологічних) відносять аналіз, синтез, дедуктивний та індуктивний умовивід, формалізацію, систематизацію, моделювання, ідеалізацію, експеримент, спостереження тощо. До методів нефілософського походження відносять математичні, імовірісно-статистичні, кібернетичні, системного аналізу, збирання та обробки інформації, дослідження операцій, теорії ігор тощо. Конкретно-наукові **М.н.д.** – це високоспеціалізовані засоби, що безпосередньо регламентують наукові дослідження й застосовуються лише до певних класів об'єктів дослідження й пізнавальних завдань в окремих галузях науки або наукових дисциплінах (наприклад спеціальні методи математики, біології, хімії, фізики, статистичні методи соціології тощо). Система **М.н.д.** у галузі науки “Державне управління” перебуває у стадії формування. Ця система в розвиненому вигляді, з урахуванням інтегративного та міждисциплінарного характеру досліджень, має включати в адаптованому вигляді як низку загальнонаукових методів, так і методи таких наук, як право, політологія, економіка, соціологія, філософія, психологія, менеджмент, інформатика, кібернетика, теорія систем, математика тощо.

© Сурмін Ю.П., Бакуменко В.Д.

МЕТОД НОРМАТИВНИЙ – обґрунтовується сукупність нормативів, що визначають ефективність системи, а потім реальна система порівнюється з нормативною системою, що дає змогу виявити характер і ступінь відхилення від норми.

© Сурмін Ю.П.

МЕТОД ОЦІНКИ ФАКТОРІВ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ – засоби вивчення впливу рушійних сил внутрішнього та зовнішнього середовищ на результати діяльності організації. Американські вчені М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоурі зараховують до факторів внутрішнього середовища цілі, структуру, завдання, технологію та людей. Роль людського фактора є однією з провідних і визначається такими характеристиками, як: здібності, знання, потреби, поведінка, розуміння цінностей організації тощо. Зовнішнє середовище характеризується географічними,

виробничо-ринковими, соціально-політичними факторами. Поширена така класифікація зовнішніх факторів: 1) прямої дії (постачальники, закони, державні органи, конкуренти, профспілки, споживачі); 2) непрямої дії (міжнародні події, науково-технічний прогрес, макроекономіка, соціокультурні фактори). Комплексна оцінка факторів внутрішнього та зовнішнього середовища є підставою для побудови стратегії організації.

© Бакуменко В.Д., Штика Л.Г.

МЕТОД ПОРІВНЯННЯ – порівняння даної системи, явища, процесу з іншими, зокрема еталонними, що дає змогу виявити їх особливості.

© Сурмін Ю.П.

МЕТОД ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ – метод державного управління, відповідно до якого управління суспільними процесами і саморегулювання держава здійснює шляхом видання загальнообов'язкових нормативних актів і який являє собою сукупність юридичних прийомів, засобів, способів впливу органів державної влади на суспільство та його складові елементи. **М.п.р.** характеризують два аспекти: наявність суб'єкта (джерела) правового регулювання, тобто органу, уповноваженого на видання відповідних правових норм, а також зміст самих правових норм.

М.п.р. є однією з підстав визначення критеріїв системи права у галузі права (разом із предметом правового регулювання). **М.п.р.** – це сукупність прийомів та способів впливу права на суспільні відносини. Визначення методу дозволяє відповісти на запитання: “яким чином (як)” регулюються суспільні відносини, що є предметом певної галузі права. **М.п.р.** вказує, яким чином здійснюється регулювання суспільних відносин, якими прийомами і способами.

Кожна галузь права має свій **М.п.р.** Методи орієнтовані на способи правового регулювання: дозвіл, зобов'язання й заборону. Загальними є два **М.п.р.**: *імперативний* (владно-авторитарний, директивний) – метод, побудований на засадах влади і підпорядкування, на відносинах субординації (метод “вертикалі”). Він передбачає заборони, обов'язки, покарання; *диспозитивний* – метод, побудований на засадах юридичної рівності суб'єктів, згоди сторін, їх непідлеглості один

одному (метод “горизонталі”). Він припускає дозвіл.

У зв’язку з цим під час характеристики галузей права також користуються поділом методів правового регулювання на: метод владних приписів (зобов’язання), метод автономного прийняття рішень, метод рівності сторін і вільного їх волевиявлення (дозвіл), метод заохочення і винагороди, метод заборони, метод змагальності, рекомендаційний метод тощо.

Отже, публічному праву притаманний імперативний метод (метод субординації), приватному – диспозитивний (метод координації). Для комплексних галузей права характерне поєднання цих методів (наприклад у підприємницькому праві майнові (товарно-грошові) відносини регулюються за допомогою диспозитивного методу, управлінські – імперативного). Аналогічне поєднання методів спостерігається в екологічному, аграрному, земельному й процесуальних галузях права.

© Остапенко О.Г.

МЕТОД РАНЖУВАННЯ – формування для сукупності об’єктів відносин взаємної підпорядкованості шляхом їх оцінювання відповідно до заданої якісно-кількісної виміральної шкали. **М.р.** найчастіше реалізується із залученням експертів. Типовим прикладом застосування **М.р.** в державному управлінні є визначення пріоритетів соціально-економічного, науково-технологічного розвитку.

© Сурмін Ю.П.

МЕТОД СЕРЕДНЬОГО І ВІДХИЛЕНЬ ВІД НЬОГО – оцінювання місця об’єкта в певній сукупності шляхом обчислення середнього значення певної характеристики для сукупності й визначення відхилення від неї для даного об’єкта.

© Сурмін Ю.П.

МЕТОД СІНЕКТИКИ (від грец. *synectics* “поєднання різнорідних елементів”) – метод стимулювання творчої активності, за якого створюються особливі умови, що стимулюють висунення неочікуваних і нестереотипних аналогій і асоціацій до вирішення поставленого завдання; по суті, цей метод є розвитком і удосконаленням методу мозкового штурму. Запропонований В.Дж.Гордоном у 1960 р. і бере початок з назви його фірми “Сінектікс Інкорпорејтед”.

При сінектичному штурмі допускається критика, що дає змогу розвивати й видозмінювати висунуті ідеї. Цей штурм веде постійна група.

П’ять основних принципів, що лежать в основі сінектичного підходу:

1. Відстрочення, тобто спочатку здійснюється пошук нових точок зору або перспектив, а не рішень. Наприклад, перш ніж безпосередньо обговорювати типи помп для закачування води, краще, якщо сінектична група обговорить більш загальну тему – як взагалі пересувати “речі” з місця на місце.

2. Автономності об’єкта, тобто дозволити проблемі “мати успіх” самій по собі. Наприклад, замість бесіди про те, що здійснено відносно створення програмного забезпечення для настільної видавничої системи, група може зосередитись на тому, яка була б “ідеальна” настільна видавнича система. Таким чином, проблема більшою мірою, ніж потенційні технологічні рішення, стає центром дискусії.

3. Використання “банальностей”, тобто застосування звичного для того, щоб зрозуміти невідоме. Приклад такого підходу: групі викладачів університету дається завдання скласти навчальний план з інформатики для початківців. Перш ніж фокусуватися на інформатиці, можна попросити групу зосередитись на тому, що взагалі може бути розцінено як “майстерність” у цій сфері.

4. Включення/виділення, тобто чергування загального і специфічного з тим, щоб специфічні приклади були визначені й розглядалися як частина більшого.

5. Використання метафор, застосування аналогій для висвітлення нових точок зору.

© Кушнір М.О.

МЕТОД СИСТЕМАТИЗАЦІЇ – групування, упорядкування сукупності об’єктів за певною системою ознак.

© Сурмін Ю.П.

МЕТОД СИТУАЦІЙНИХ ВПРАВ (англ. *case study*) – сучасний активний метод навчання, що являє собою сукупність прийомів осмислення ситуації, її структури, визначення факторів, тенденцій розвитку та ін. Серед основних понять, що описують метод, потрібно виділити такі як “ситуація”, “аналіз”, а також похідне від них поняття “аналіз ситуації”. Під ситуацією розуміється

деякий стан процесу, який містить у собі деяку суперечність, що має бути вирішена. Основні складові **М.с.в.** такі: *здійснення проблемного структурування*, що передбачає виділення комплексу проблем ситуації, їх типології, характеристик, наслідків, шляхів вирішення; *визначення параметрів структури ситуації*, її функцій, взаємодії з оточуючим і внутрішнім середовищем; *встановлення причин*, що призвели до виникнення цієї ситуації і наслідків її розгортання; *діагностика змісту діяльності в ситуації*, її моделювання й оптимізація; *побудова системи оцінок ситуації*, її складових, умов, наслідків, дійових осіб; *підготовка передбачень* щодо ймовірного, потенційного і бажаного майбутнього; *вироблення рекомендацій* щодо поведінки дійових осіб у ситуації; *розробка програм діяльності* в даній ситуації.

© Сурмін Ю.П.

МЕТОД “СЦЕНАРІЮ” – спосіб підготовки й погодження уявлень про можливий розвиток проблемних ситуацій у вигляді сценарію. Під останнім розуміють будь-який документ, що містить аналіз проблемних ситуацій, а також розроблену на його основі логічну послідовність подій або варіанти її розв’язання. Сценарій передбачає не тільки змістовні міркування, що допомагають не залишити поза увагою деталі, а й містить, як правило, результати кількісного техніко-економічного або статистичного аналізу з попередніми висновками. Сценарій є попередньою інформацією, на основі якої проводиться подальша робота з прогнозування розвитку галузі або з розробки варіантів проекту. Практично сценарій допомагає заздалегідь скласти уявлення про проблему, а після цього розпочати більш формалізований опис системи засобами системного аналізу. Є два типи сценаріїв – дослідницький і нормативний. Перший описується від теперішнього часу до майбутнього, у той час як другий тип сценарію будується зворотним шляхом – від майбутнього стану до теперішнього часу, щоб виявити впливи і дії, необхідні для реалізації бажаної мети. Перевагами цього методу є зосередження уваги на ключових моментах розвитку ситуації й деталях, що залишаються поза увагою при абстрактних міркуваннях. Різновидами реалізації **М. “с.”** є, наприклад, такі: отримання погодженої думки; процедура незалежних

сценаріїв (окремо за аспектами та процедурами погодження); використання матриць взаємодії (експертна оцінка потенційних взаємовпливів подій та оцінка ймовірності подій). Існує методологія складання сценаріїв, яка базується на попередньому визначенні простору параметрів, що характеризують систему. Ці простори будуються для послідовних дискретних інтервалів часу. Американськими вченими Абтом, Фостером і Рі запропонований цікавий метод розробки сценаріїв, що передбачає такі етапи: аналіз ситуації з визначенням основних сил і взаємовідносин; аналіз розвитку ситуації з використанням контент-аналізів, прогнозів експертів і виділення набору істотних змінних; визначення для кожної змінної відповідної вербально-числової шкали; визначення всіх значень парних взаємодій між змінними (подаються в матричному вигляді); можливим є подання сценарію у вигляді змістовного опису, що є зручним для звітів. Групує сценарії в класи, можна визначити раціональну стратегію впливу на ситуацію. Вважається, що першим застосував **М. “с.”** Г.Кан.

© Бакуменко В.Д., Кравченко С.О.

МЕТОД ТИПІЗАЦІЇ СТРУКТУР І ЗАВДАНЬ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИХ РІШЕНЬ – призначений для типізації побудови структур державних програм і відбору програмних завдань шляхом їх віднесення до однієї з таких підсистем, як практика, теорія, технологія, методологія, дослідження, навчання, професійна культура й комунікація. Цей метод дає змогу розробити типові структури як навчальних планів дисциплін, так і програм різних видів суспільної діяльності.

© Бакуменко В.Д.

МЕТОД ТИПІЗАЦІЇ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – спосіб узагальнення, уніфікації та систематизації функцій, структур, підходів, методів, технологій, процедур, регламентів, програм у державному управлінні. Наприклад, запропонований метод типізації побудови структур державних програм і відбору програмних завдань шляхом їх віднесення до однієї з таких підсистем, а саме: практики, теорії, технології, методології, дослідження, навчання, професійної культури й комунікації. Цей метод дає змогу розробити типові структури як навчальних

планів дисциплін, так і програм різноманітних видів суспільної діяльності.

© Бакуменко В.Д.

МЕТОД УПРАВЛІНСЬКИХ ВПЛИВІВ – спосіб, який передбачає усвідомлення суб'єктом управління суспільної потреби, інтересів і мети в управлінні, їх юридичне і нормативне визначення та практичне здійснення в його рішеннях й діях, спрямованих на об'єкт управління. Управлінські впливи є похідними відносно управлінських рішень та являють собою форму їх прояву (відображення). Управлінське рішення й відповідні управлінські впливи покликані спонукати до дій та/або подій в об'єкті управління, які спрямовані на зміну ситуації в оточуючому середовищі в напрямі, що очікується суб'єктом управління.

© Бакуменко В.Д.

МЕТОД “ФОКУС-ГРУП” – спосіб глибокого групового інтерв'ю, що належить до групи якісних методів пізнання, сформованих у соціології на хвилі критики кількісних, структурно-функціональних методів і на досвіді використання груп у соціально-психологічних та експериментальних дослідженнях. Важливим напрямом використання **М. “ф.г.”** є управління. Завдання, що вирішуються за допомогою цього методу, досить різні, а саме: обґрунтування управлінських рішень та їх прийняття, виявлення соціально-психологічної реакції на них, робота з персоналом, антикризове управління та ін. Досить ефективним є застосування фокус-груп у процесі формування іміджу політичних інститутів для пошуку його істотних меж, виявлення механізмів сприйняття різними соціальними групами, для вироблення і реалізації виборчих політичних технологій, коли він застосовується як ефективний засіб зворотного зв'язку з виборцями. **М. “ф.г.”** також застосовується при розробці й перевірці ефективності всіляких соціальних технологій, об'єктом яких виступають соціально-психологічні процеси. Серед причин, які роблять цей метод популярним, потрібно виділити: по-перше, здатність методу проникати у внутрішній світ особистості, отримувати інформацію про цінності, позиції, мотиви і установки людей, інформацію глибоко персоніфіковану, що відображає внутрішній світ конкретної особистості; по-

друге, метод дає таку індивідуальну інформацію, яку можна узагальнити на цілу спільноту; по-третє, метод дуже економний – йому властиві відносно невеликі фінансові витрати порівняно з майже усіма методами соціології, особливо з масовими опитуваннями. За допомогою цього методу досить швидко досягаються пізнавальні цілі дослідження. Разом з тим для цього методу характерні й значні недоліки, серед яких особливо вагомим є те, що він вимагає досить високої кваліфікації дослідника, який повинен володіти знаннями психології особистості й групи, а також розвиненими навичками спілкування.

© Сурмін Ю.П.

МЕТОД ФОРМАЛІЗАЦІЇ – дослідження об'єкта шляхом переведення його якісних та кількісних характеристик у деяку знакову форму з метою аналітичного оперування ними. Формалізація передбачає введення символів, заміщення ними характеристик об'єкта, що дає змогу виявити таку інформацію, яку неможливо отримати шляхом змістовного аналізу.

© Сурмін Ю.П.

МЕТОД ФОРМАЛЬНО-ЛОГІЧНОГО АНАЛІЗУ НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ БАЗ – спосіб виявлення прогалин у нормативно-правових базах, запропонований В.Д.Бакуменком. В основу **М.ф.-л.а.н.-п.б.** покладена ідея, що кожна проблемно-орієнтована нормативно-правова база регулює, по суті, певну сферу діяльності. Тому першим етапом дослідження є системний аналіз сфери діяльності, що підлягає правовому регулюванню, за допомогою методу “дерева цілей”. Сфера діяльності, що досліджується, спочатку розбивається на кілька основних напрямів діяльності. Далі кожен напрям деталізується у видах діяльності, що складають цей напрям. Таким чином, проблемно-орієнтована сфера діяльності подається у вигляді дворівневого “дерева цілей”. Наступним етапом аналізу є системне подання нормативно-правової бази, що регулює цю сферу діяльності, у вигляді ієрархії нормативно-правових актів за їх юридичною силою. Заключним етапом аналізу є композиція (проекція) ієрархії нормативно-правових актів за їх юридичною силою на “дерево цілей” у даній сфері діяльності. В результаті отримуємо картину наповненості правово-

го поля, зокрема наявності прогалин у правовому регулюванні даної сфери діяльності. Як розвиток цього методу слід розглядати деталізацію видів діяльності за видами робіт.

© Бакуменко В.Д.

МЕТОД ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ОБСТЕЖЕННЯ – спосіб вивчення розподілу функцій та повноважень як між структурними підрозділами організації, так і між різними організаціями, що здійснюють свою діяльність у відповідному секторі економіки та управління, з метою максимально можливого усунення їх дублювання. Передбачає такі дії: чітке окреслення сфери повноважень організації, моніторинг прийняття рішень у процесі управління; збирання найбільш повної інформації про реальні функції, що здійснюються організацією; ретельний аналіз кожної з цих функцій; перерозподіл та розмежування за результатами цього аналізу функцій між підрозділами або організаціями; підготовку звіту про проведення обстеження та передачу його уповноваженій особі або органу влади. Цей звіт є основою для підготовки плану детальних заходів щодо проведення комплексної реформи відповідного сектору економіки та управління на основі наданих пропозицій. У межах адміністративної реформи в Україні передбачено прискорення завершення функціональних обстежень відповідних міністерств та інших центральних органів виконавчої влади, внесення за їх результатами пропозицій щодо подальшого проведення адміністративної реформи, які б передбачали, зокрема, спрощення системи державного управління, ліквідацію її неефективних ланок, запровадження уніфікованих структур апаратів центральних органів виконавчої влади, упорядкування та підвищення рівня заробітної плати державних службовців, маючи на меті створення реальних умов для здійснення добору державних службовців на конкурсних засадах; вжиття відповідних заходів для забезпечення законодавчого врегулювання питань правового статусу членів Кабінету Міністрів України, прискорення узгодження проблемних позицій та прийняття низки законів.

© Штика Л.Г., Гогіна Л.М.

МЕТОДИ АДМІНІСТРАТИВНІ – це способи прямої дії (впливу) на об'єкт управлін-

ня, які базуються на повноваженні суб'єкта управління (органу державної влади, керівника) видавати накази, розпорядження, розробляти інструкції, інші нормативні документи та на обов'язку підлеглого (конкретного об'єкта управління) їх виконувати. За характером впливу **М.а.** поділяються на регламентуючі, розпорядницькі, організаційно-стабілізуючі та дисциплінарні.

© Бакуменко В.Д.

МЕТОДИ АДМІНІСТРАТИВНІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ – методи впливу держави на економіку за допомогою адміністративних важелів з метою вирішення проблем, які не під силу ринкові. Зазвичай, це пряме управління з боку держави, яке передбачає: використання системи державних замовлень та контрактів; застосування ліцензій, дозволів, квот, санкцій і штрафів; запровадження норм і стандартів, які регламентують вимоги до якості робіт, послуг, продукції, до організації виробничих процесів, операцій на внутрішньому і зовнішньому ринках тощо; встановлення державних цін, цінових тем, і здійснюється за допомогою нормативних актів, вказівок, розпоряджень. До **М.а.д.р.е.** належить адміністративний контроль. Використання адміністративних методів доцільне в ситуаціях, коли ні чим не обмежена свобода окремих суб'єктів зумовлює втрати для інших суб'єктів і ринкової економіки в цілому.

© Мельник А.Ф.

МЕТОДИ АНАЛІЗУ – способи отримання знань про об'єкт, процес, явище через його розділення на частини та вивчення їх особливостей та взаємозв'язків. Серед поширених методів аналізу можна назвати такі: *декомпозиція*, тобто розклад на складові частини систем, процесів, проблем, процедур; *виявлення прямих та зворотних зв'язків* між складовими елементами об'єкта аналізу; *класифікація*, тобто розподіл множини на підмножини за певними ознаками; *редукція*, тобто зведення структури об'єкта до більш простої; *оцінювання* як систематичне застосування методів дослідження для характеристики елементів об'єкта аналізу; *формалізація*, тобто відображення результатів мислення в точних поняттях, твердженнях; *умовивід*, тобто розумова дія, що пов'язує думки різного змісту в ряд посилок та наслідків;

застосування логічних прийомів, а саме *індукції* (формулювання висновків – від часткового до загального); *дедукції* (формулювання висновків – від загального до часткового); *формулювання висновків з понять* на підставі тотожності, формальної логіки, за аналогією, від протилежного; *виведення норм* (більш конкретних із більш загальних); *кореляційний аналіз*, тобто виявлення взаємного зв'язку, взаємозалежності, співвідношення елементів аналізу; їх імовірнісної або статистичної залежності; *інтерполяція*, тобто знаходження проміжних значень параметрів за низкою логічних або статистичних даних; *екстраполяція*, тобто поширення висновків щодо певних аспектів на проблему (процес) у цілому та на майбутній її розвиток; *моделювання*, тобто дослідження проблем, процесів або систем шляхом побудови та вивчення їх моделей, зокрема структурних, що відображають взаємозв'язки між елементами об'єкта аналізу, та функціональних моделей, які відображають комплекс функцій об'єкта аналізу та його елементів; *імітація*, тобто виконання експериментів на моделі реальної ситуації з метою з'ясування, як змінюватиметься ситуація в просторі та часі; *побудова дерева цілей*, що являє собою структуровану, побудовану за ієрархічним принципом сукупність цілей системи, процесу, проблеми, в якій виділені головна ціль (мета) та підціль нижчих рівнів, а також *дерева рішень*, яке являє собою схематичне зображення складного процесу прийняття рішень; *експертиза*, тобто мотивовані висновки або оцінки фахівця-експерта (або фахівців) щодо певного питання, проблеми; *визначення та розподіл пріоритетів*, тобто першочерговості вирішення проблем щодо термінів або ресурсного забезпечення; *евристика*, тобто спеціальні неформальні методи вирішення завдань шляхом процесу продуктивного творчого мислення (евристичної діяльності); *елімінування*, тобто виключення з розгляду ознак, факторів, показників, що не пов'язані з даним процесом, явищем; *виділення релевантної інформації* для прийняття рішень, тобто даних під конкретне завдання; *забезпечення репрезентативності*, тобто представництва цілого (системи, процесу, проблеми) його частинами; *врахування факторів невизначеності та ризику*, тобто ймовірності отримання певних результатів за умов наявності численних джерел

та параметрів впливу на об'єкт аналізу; *врахування людського фактора*.

© Сурмін Ю.П.

МЕТОДИ АНАЛІЗУ ПРОБЛЕМ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – сукупність загальних і спеціальних засобів аналітичних досліджень, у тому числі: структурування проблем, аналіз припущень, класифікаційний, ієрархічний та синектичний аналізи, експертиза. Передбачають вироблення нових знань щодо проблеми та факторів впливу на проблемну ситуацію. *Структурування проблеми* передбачає поділ на складові елементи та визначення їх взаємозв'язку. *Аналіз припущень щодо проблеми* – це метод, завдяки якому виявляються, оцінюються, відкидаються будь-які суперечливі припущення щодо проблеми. *Класифікаційний аналіз даних* є засобом розрізнення та групування даних про проблему шляхом визначення: доречності (чи дані допомагають з'ясувати проблему та вказати на її вирішення?); вичерпності (чи дані розкривають усі аспекти проблеми?); узгодженості (чи дані організовано таким чином, що вони не є взаємовиключними?); послідовності (чи всі категорії даних базуються на однакових принципах?). *Ієрархічний аналіз* є методом оцінки значущості проблем (можливі, вірогідні, такі, що дають підставу для термінових дій тощо). *Синектичний аналіз* є засобом розв'язання проблем шляхом виявлення аналогічних чи подібних проблем та їх вирішення в часі (історичний синектичний аналіз), у просторі суспільної діяльності (просторовий синектичний аналіз). *Експертиза* є методом оцінювання проблем силами залучених для цього експертів.

© Сурмін Ю.П.

МЕТОДИ АНАЛІТИЧНІ В УПРАВЛІННІ – сукупність методів і процедур підготовки і вироблення управлінських рішень, які можуть засновуватися на застосуванні математичного моделювання, імітації на ЕОМ кількісного апарату статистики і соціології, експертних методів, евристичних та інших підходів. Загальним для **М.а.у.** є підвищення обґрунтованості рішень, що приймаються, на базі докладного раціонального аналізу проблем із залученням досягнень сучасної науки управління. Близьким за значенням є поняття “аналітичні дослідження”, яке озна-

чає вивчення й знаходження рішень практичних завдань державного управління за допомогою аналітичних методів

© Бакуменко В.Д., Кравченко С.О.,
Штика Л.Г.

МЕТОДИ БАГАТОКРИТЕРІАЛЬНОГО ВИБОРУ – методи, за допомогою яких здійснюється порівняння та багатокритеріальний вибір з множини альтернативних варіантів при прийнятті управлінських рішень. До **М.б.в.** відносять наступні. *Метод виділення множини парето-оптимальних альтернатив*, під якими розуміють “недомінуючі” альтернативи, у яких значення критеріїв такі, що при переході до будь-якої іншої альтернативи значення якого-небудь (або кількох) з критеріїв не поліпшуються без погіршення значення хоч б одного з інших критеріїв. Таким чином, парето-оптимальні альтернативи – це альтернативи, що переважають інші за кожним із критеріїв. *Метод головного критерію*, згідно з яким один із критеріїв приймається як основа вибору, а всі інші враховуються у вигляді обмежень, що визначають сферу допустимих альтернатив. Перевагою методу є порівняна простота побудови узагальненого критерію вибору, а основним недоліком – те, що альтернативи оцінюються тільки за одним критерієм, а значення інших, якщо вони задовольняють обмеженням, не враховуються. *Методи адитивних і мультиплікативних перетворень* передбачають формування узагальненого критерію оцінки альтернатив як суми або добутку часткових критеріїв, що мають деякі вагові коефіцієнти. Застосування цих методів передбачає дотримання двох умов: критерії оцінки повинні вимірюватися одними і тими ж самими одиницями; вони повинні задовольняти умови адитивності. Методи дуже часто використовуються, якщо порівняння альтернатив здійснюється за економічними критеріями. Недолік методів – необмежена можливість компенсації, тому альтернатива з дуже малим або великим значенням якогось одного критерію буде визнаватися найкращою, навіть якщо за усіма іншими критеріями вона є значно гіршою. Для усунення цього недоліку вводяться діапазони допустимих значень критеріїв. *Методи визначення відстані до ідеальної альтернативи*, в яких узагальнена якість альтернатив оцінюється відстанню між прийнятою

ідеальною і розглядуваною альтернативами. Чим менша ця відстань, тим краща альтернатива. У цих методах результат залежить від масштабу одиниць критеріїв, тому їх можна застосовувати лише тоді, коли ці масштаби однакові, а критерії мають подібний зміст. *Метод визначення коефіцієнта кореляції* передбачає, як і в попередніх методах, порівняння кожної альтернативи з ідеальною за допомогою спеціально обчислюваного коефіцієнта кореляції. Критерії можуть вимірюватися різними одиницями, що вимагає нормалізації їх критеріїв та вагових коефіцієнтів. *Експертні методи на основі теорії багатовимірної корисності* передбачають об'єднання критеріїв, тобто формування узагальненого критерію оцінки альтернатив як суми часткових критеріїв з деякими ваговими коефіцієнтами. Як значення критеріїв, так і вагові коефіцієнти визначаються на основі думок експертів за допомогою їх попереднього опитування. Оскільки критерії мають, як правило, різний зміст, одні критерії є кількісними, а інші – якісними, то для їх об'єднання застосовуються бальні шкали оцінок. З метою переходу до таких шкал експертним шляхом призначаються бальні оцінки різним рівням якісних показників, а діапазони можливих значень кількісних показників розбивають на інтервали, яким також призначаються бальні оцінки.

© Кравченко С.О.

МЕТОДИ ВЗАЄМОДІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ СТРУКТУР – систематизована сукупність певних дій (кроків, заходів) органів влади всіх рівнів щодо налагодження та здійснення тісної співпраці у вирішенні як загальних, так і повсякденних питань. Визначення методів та їх спрямованість залежить від форми взаємодії (внутрішня або зовнішня взаємодія). Методи внутрішньої взаємодії спрямовані на обмін інформацією, ідеями, результатами діяльності між самими управлінськими структурами. Значна частина такої інформації призначена тільки для внутрішнього користування. Методи зовнішньої взаємодії спрямовані на співпрацю з громадськістю. Вони суттєво відрізняються від методів внутрішньої взаємодії. Основними серед них є інформування; консультування; делегування; контроль. Взаємодія органів влади з громадськістю має здійснюватися на засадах відкритості та прозорості.

Відкритість органів влади веде до повної прозорості їх діяльності.

© Бабінова О.О.

МЕТОДИ ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ – способи управління конфліктними ситуаціями. Їх можна поділити на дві категорії: структурні та міжособистісні. До структурних методів розв’язання конфлікту відносять такі: пояснення вимог до роботи; використання координаційних та інтеграційних механізмів; встановлення загальних організаційних комплексних цілей, а також застосування системи винагород. Відомі п’ять основних міжособистісних стилів розв’язання конфліктів, а саме: ухилення, згладжування, примушення, компроміс і вирішення проблеми.

© Гогіна Л.М., Іванченко Ю.Г.

МЕТОДИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – способи владного впливу державних органів на процеси суспільного і державного розвитку, на діяльність державних структур і конкретних посадових осіб. **М.д.у.** безпосередньо пов’язані з практичною реалізацією державної влади, її керуючим впливом на об’єкти державного управління відповідно до інтересів і волі держави, із забезпеченням реалізації цілей і функцій державного управління, оскільки в них містяться механізми встановлення взаємовідносин між суб’єктом і об’єктом державного управління, реалізації компетенції суб’єктів державного управління відповідно до їх владно-управлінських повноважень. У механізмах державного управління важливе значення надається методам, що стимулюють, активізують та спрямовують на досягнення поставлених цілей. Серед таких методів можна виділити морально-етичні, соціально-політичні, економічні та адміністративні. *Морально-етичні методи* засновані на зверненні до гідності, честі і совісті людини. Їх завдання полягає у формуванні доброї психологічної обстановки, сприятливої для вирішення поставлених завдань. Наприклад, нагороди, відзнаки, заохочення. *Соціально-політичні методи* впливають на відповідні інтереси людей та їх угруповань, їх статус у суспільстві, можливості самореалізації. Наприклад, створення умов для службової кар’єри. *Економічні методи* зумовлені роллю економічних інтересів у житті суспільства та

відповідно в управлінських процесах. Вони використовують різноманітні економічні інструменти впливу. Наприклад, фінансові, фіскальні, дозвільні тощо. *Адміністративні методи* визначають поведінку і діяльність людей. Їх відносять до жорстких засобів впливу. Наприклад, розпорядження, накази, вказівки, інструкції, контроль за виконанням. **М.д.у.** незалежно від застосування в конкретній сфері суспільного життя можна віднести до прямого адміністративного і непрямого регулюючого впливу з боку органів державної влади на відповідні об’єкти управління. До *першої групи* відносять методи правового регулювання, переконання, примушення, державного контролю тощо. До *другої* – виховання, демократизації управління, розміщення державних замовлень, оподаткування, визначення митної вартості товару тощо. Серед методів першої групи: *метод правового регулювання*, за допомогою якого держава через свої органи справляє вплив на суспільні відносини, дозволяючи їх учасникам здійснювати дії правового характеру, надаючи їм відповідні права і накладаючи на них певні обов’язки, а також дає можливості вибору варіантів поведінки в межах, встановлених правовими нормами; *метод переконання*, найбільш поширений у державному управлінні, оскільки він вимагає авторитету влади, створення певних умов, соціального клімату, наявності вагомих аргументів, внаслідок чого посилюється мотивація посадової поведінки; *метод примушення* використовується, коли виникає загроза державній цілісності, здійснюються злочинні діяння тощо. *Методом державного контролю* забезпечується дотримання законів і інших правових актів, що приймаються державними органами.

© Бакуменко В.Д., Кравченко С.О.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОПЕРАЦІЙ – наукові методи розробки кількісно обґрунтованих рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень. Включають методи математичного програмування, теорії ігор та ін. Після з’ясування проблеми група спеціалістів з дослідження операцій розробляє модель ситуації, яка спрощує реальність або передає її абстрактно. Після створення моделі змінним надаються кількісні значення. Чим більше проблем при прийнятті рішень можна змодельовати та сформулювати в

кількісній формі, тим менше у керівника потреби в спрощенні й схематизації ситуації. Водночас математичні методи лише допомагають тим, хто приймає рішення, надають їм науково обґрунтовані дані у доцільній та корисній формі. Основними завданнями, що вирішуються методами дослідження операцій, є: управління запасами, пов'язане з визначенням необхідних розмірів ресурсів за умови, що зберігання потребує певних затрат; розподіл обмежених ресурсів між споживачами, кожний з яких використовує їх з різною ефективністю; завдання обслуговування, які передбачають розподіл їх у чіткій послідовності; вибір маршруту й упорядкування робіт у часі; завдання, пов'язані із заміною застарілого обладнання; пошук рішення шляхом раціонального вибору можливостей; завдання теорії ігор, які досліджують розумні стратегії поведінки в ситуаціях, де кінцевий результат залежить не тільки від поведінки суб'єкта, але й від поведінки опонента, цілі якого суперечать цілям досліджуваної операції. У державному управлінні найбільш поширеним завданням, для розв'язання якого доцільно використовувати **М.д.о.**, є оптимізація розподілу ресурсів між різними напрямками діяльності, програмами, проектами тощо.

© Кравченко С.О.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ – сукупність різноманітних загальних способів вирішення управлінських проблем. **М.д.у.** можна класифікувати на *теоретичні* (абстрагування, аналізу і синтезу, моделювання та ін.) та *емпіричні* (спостереження, порівняння, експертних оцінок та ін.). *Метод абстрагування* передбачає ігнорування найменш значущих елементів управління, зосередженість на винятковому вивченні найбільш важливих його сторін, часто шляхом моделювання. *Методи моделювання* доводиться використовувати в тих випадках, коли реальні процеси та структури управління дуже масштабні, багатофакторні, безпосередньо недоступні для дослідника, або якщо не можна втручатися в їх функціонування. *Методи аналізу і синтезу* передбачають розчленування процесу управління на окремі складові елементи з подальшим об'єднанням деяких із них на основі певних інтегруючих ознак. Це дає змогу детально вивчити функціональні особливості управління, виробити й обґрунтувати засоби його вдосконалення.

Метод спостереження передбачає фіксування, реєстрацію показників, параметрів, властивостей процесів управління та впливів на них навколишнього середовища. *Метод порівняння* передбачає зіставлення властивостей і характеристик конкретного процесу або структури управління з такими ж самими властивостями і характеристиками еталона чи аналога з метою виявлення спільного та відмінностей. Методи порівняння є одночасно й методами оцінювання.

© Бакуменко В.Д.

МЕТОДИ ЕВРИСТИЧНІ – набір правил, принципів і прийомів інтуїтивного характеру, що виникли з психологічної теорії прийняття рішень. Розрізняють два класи евристичних методів: внутрішні, в яких людина, яка приймає рішення (ЛПР), розглядає кожну ситуацію як єдине ціле та порівнює інтенсивність її властивостей, а також зовнішні, в яких ЛПР порівнює аналогічні властивості двох або більше ситуацій. Останні дають змогу усунути з подальшого аналізу однакові характеристики ситуацій, що порівнюються. **М.е.** набагато менш чітко визначені, ніж алгоритмічні, й не завжди дають змогу отримати оптимальне рішення. Але їх застосування дає можливість радикально зменшити складність завдання та значно знизити витрати інтелектуальних зусиль на прийняття рішення. **М.е.** мають важливе значення на етапі визначення цілей і завдань видів діяльності, що пов'язані з творчістю, оскільки дозволяють робити це нетривіально та суттєво покращити їх формулювання. Недоліками **М.е.**, що далеко не завжди дозволяють отримати найкращі рішення поставлених завдань, є залежність від творчих якостей і професіоналізму фахівців, які їх використовують, та значний ступінь невизначеності процедур.

© Сурмін Ю.П., Бакуменко В.Д.

МЕТОДИ ЕВРИСТИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ – методи моделювання, які ґрунтуються на використанні "евристик", тобто неформальних, інтуїтивних методик та алгоритмів прийняття рішення. На відміну від стандартних, евристичні методи розробляються як результат спостереження за поведінкою "розумних істот" (передусім людини) в певних ситуаціях і фактично є спробою імітації такої поведінки.

© Панчук А.М.

МЕТОДИ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ –

системне, комплексне вивчення, оцінка й узагальнення впливу факторів на економічний розвиток підприємств, регіонів шляхом опрацювання спеціальними прийомами відповідної інформації для підвищення ефективності виробництва та прискорення соціально-економічного розвитку. Також методом економічного аналізу вважають сукупність прийомів і способів дослідження економічних явищ і процесів шляхом виявлення та визначення взаємозв'язку і зміни їх параметрів, кількісного та якісного вимірювання впливу окремих факторів і їх сукупності на цю зміну.

В економічному аналізі існує близько 100 методів, які можна класифікувати за різними ознаками, водночас найбільш поширеним є поділ методів економічного аналізу на такі групи: 1) економіко-логічні (розрахунково-аналітичні); 2) математичні; 3) евристичні (психологічні).

До групи *економіко-логічних* методів відносять: *порівняння* (зіставлення фактичних показників з плановими; порівняння фактичних показників звітного періоду з аналогічними показниками минулих періодів; порівняння показників суб'єкта господарювання, що аналізується, із середніми аналогічними показниками; порівняння фактичних показників із нормативними; зіставлення паралельних і динамічних рядів; порівняння різних показників діяльності; порівняння результатів діяльності до та після проведення того чи іншого заходу); *групування* (типологічні, структурні та факторні); *деталізація показників*; *виділення “вузьких місць” і провідних ланок* (виявляються диспропорції і розглядається можливість їх усунення); *відносні величини* (відносні величини: виконання плану; планового завдання; динаміки; структури; координації; порівняння; інтенсивності; ефективності); *середні величини* (середні арифметичні (прості та зважені), середні гармонійні, середні геометричні, середні хронологічні, середні квадратичні тощо); *рядів динаміки*; *перерахунку показників*; *балансовий*; *табличні та графічні методи*; *елімінування* (метод ланцюгових підстановок, метод абсолютних різниць, метод відносних різниць, індексний метод, метод інтегрування, метод логарифмування тощо); *розрахунково-конструктивні методи*; *методи економічної діагностики*.

До групи *математичних М.е.а.* належать: *методи елементарної математики*; *класичні методи математичного аналізу* (диференційний підрахунок, інтегральний підрахунок, варіаційний підрахунок); *методи математичної статистики* (методи вивчення одномірних чи багатомірних статистичних сукупностей); *економетричні* (виробничі методи, методи “витрати-випуск” або міжгалузевий баланс, національне рахівництво); *методи математичного програмування* (лінійне програмування, блокове програмування, динамічне програмування, нелінійне програмування, зокрема цілочисельне, квадратичне, параметричне тощо); *методи дослідження операцій* (методи розв'язку лінійних програм, управління запасами, теорія ігор, теорія масового обслуговування, методи мережевого планування); *методи економічної кібернетики* (системний аналіз, методи імітації, методи моделювання, методи навчання, ділові ігри, методи розпізнавання образів); *методи теорії оптимальних процесів*.

До групи *евристичних М.е.а.* належать: *індивідуальні* (метод контрольних питань, індивідуальний мозковий штурм, інтерв'ю, сценарій, “Делфі”); *колективні* (колективний мозковий штурм, метод синектики, конференції ідей, мета-план, метод “За і проти”). *Методи маловпорядкованого пошуку* (аналогія, інверсія, ідеалізація); *методи впорядкованого пошуку* (прийом типологій, “павутина”, репертуарні решітки, цільова оцінка); *комбіновані* (використання інтуїції та раціональної думки).

Економіко-логічні **М.е.а.** є базовими й обов'язковими для будь-яких аналітичних досліджень. Їх використання дає змогу отримати кількісну та якісну характеристику зміни чи розвитку соціально-економічних явищ і процесів, визначити ступінь залежності та впливу окремих факторів при дослідженні причинно-наслідкових зв'язків, виявити суперечності розвитку та можливі резерви збільшення ефективності використання ресурсів.

Математичні **М.е.а.**, як правило, використовують при обґрунтуванні потреб у ресурсах, розробці планів, проектів, проведенні балансових розрахунків. В умовах невизначеності ці методи дозволяють отримати прогнозні результати з високим ступенем вірогідності для обґрунтування прийняття управлінських

рішень. За допомогою математичних методів проводиться моделювання соціально-економічних процесів, виявлення закономірностей розвитку певних явищ чи процесів, розрахунок оптимального варіанта використання наявних ресурсів чи залучення додаткових.

Евристичні **М.е.а.** використовують, як правило, за умови недостатнього обсягу кількісної інформації про об'єкт дослідження, обмеження щодо часу або тоді, коли методи, засновані на аналізі минулого досвіду та теперішніх умов, не дають змоги обрати раціональний спосіб вирішення досліджуваної проблеми. Застосування евристичних методів дає можливість поповнити недостачу економічної інформації або компенсувати повну її відсутність, прийняти нестандартне управлінське рішення в умовах невизначеності та ризику, скорегувати напрями економічної політики в результаті непередбачених змін у політичній, економічній та соціокультурній сферах, провести оцінку реалізації програм, проектів, діяльності підприємств та установ без довготривалого дослідження. Ці методи широко використовують у стратегічному аналізі для прогнозування розвитку економічної ситуації.

© Бабаєв В.Ю.

МЕТОДИ ЕКСПЕРТНИХ ОЦІНОК – способи оцінювання результатів діяльності, що базуються на використанні досвіду і знань експертів – фахівців або організацій. Передбачається, що експерт може використати не лише знання, але й досвід та інтуїцію. Часто для підвищення об'єктивності й неупередженості оцінок запрошують зовнішніх експертів. Застосовуються як індивідуальна, так і колективна експертиза. При проведенні останньої припускається, що істинне значення характеристики, що досліджується, перебуває всередині діапазону оцінок групи експертів і що узагальнена колективна думка є достовірною. При використанні експертних оцінок припускається і підтверджується практикою, що думка групи експертів надійніша, ніж думка окремого експерта. Видается цікавою точка зору, згідно з якою всю множину проблем, що вирішуються засобами експертних оцінок, умовно можна поділити на *два класи*. До *першого* належать такі, стосовно яких є достатнє забезпечення інформацією. При цьому засоби опитуван-

ня і обробки ґрунтуються на використанні принципу “доброго вимірника”. До *другого* класу належать проблеми, щодо яких для певності в справедливості означених гіпотез знань недостатньо. У зв'язку з цим для завдань другого класу в основному повинна застосовуватися якісна обробка. Використання засобів узагальнення, справедливих для “добрих вимірників” в цьому випадку може призвести до великих помилок. При організації експертизи можна виділити такі основні етапи: формування мети експертизи й розробка процедури опитування; формування групи експертів; опитування, аналіз та обробка інформації. В останні роки математичний апарат експертних оцінок використовує ідею репрезентативної теорії вимірів. Використання методів експертних оцінок плідне у процесі: структурування складних проблем; визначення найбільш перспективних напрямів діяльності; оцінки їх важливості; розробки та вибору варіантів вирішення проблем; визначення витрат ресурсів; обґрунтування прогнозів кількісних параметрів, технічних засобів, які можна буде використати в певні проміжки часу; оцінки можливості, необхідності та часу здійснення певних подій у майбутньому; кількісної оцінки об'єктів, коли прямий підрахунок надто громіздкий або неможливий. До загальних недоліків методів експертних оцінок, що знижують їх ефективність, відносять насамперед їх евристичність. Це методи інтуїтивного характеру, які набагато менш чітко визначені, ніж формалізовані, тому далеко не завжди дають змогу отримати оптимальне рішення. В багатьох випадках оцінки та формулювання експертів є неточними внаслідок впливу багатьох чинників особистого характеру, зокрема компетентності експертів, їх фізичного стану, правильності організації та проведення експертизи тощо. Нарешті, нерідко розробка структури об'єкта експертизи здійснюється на основі інтуїції, здорового глузду, досвіду і знань певної групи фахівців, а не базується на спеціальному дослідженні закономірностей побудови зазначеного об'єкта. Незважаючи на суб'єктивність, експертні методи дозволяють зробити процес прийняття рішень більш раціональним і досягти узгодження різних точок зору, а також відзначаються у цілому меншою трудомісткістю та складністю використання, ніж формалізовані, що

зумовило їх широке впровадження в практику державного управління.

© Сурмін Ю.П., Бакуменко В.Д.

МЕТОДИ ЕКСТРАПОЛЯЦІЇ – способи отримання прогнозних оцінок, які базуються на тому, що тенденції розвитку об'єкта, виявлені за даними минулого періоду, зберігатимуться в майбутньому. Екстраполяція тенденцій повинна вестись у світовому, національному та регіональному масштабах. Найбільш поширеними формами реалізації **М.е.** є складання математичних моделей та графічна з використанням методів кореляційно-регресійного аналізу. Серед екстраполяційних кривих часто використовуються криві типу експоненти, кривої Перла, кривої Гомперца. Одні криві будуються на базі закономірностей розвитку подій з використанням спеціальних методів підбору виду екстраполяційної функції та визначення значень її параметрів (наприклад методом найменших квадратів, з визначенням довірчих інтервалів, які характеризують надійність прогнозних оцінок). Інші криві будуються виходячи з максимального наближення до процесу з урахуванням його особливостей, обмежень та прийнятими гіпотезами про його майбутній розвиток. Серед методів екстраполяції виділяють методи: простої екстраполяції; аналізу попередніх подій; екстраполяції по обхідній кривій; кривих нахилу. Методи екстраполяції широко застосовуються при дослідницькому (пошуковому) прогнозуванні, в основному короткостроковому і середньостроковому. У процесі екстраполяції системи взаємопов'язаних параметрів є можливість оцінити чутливість кінцевих даних до змін різних параметрів. Здійснення екстраполяції на основі недостатньої інформації є неправомірним.

© Кравченко С.О.

МЕТОДИ ЕМПІРИЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ – принципи, підходи та способи досліджень, що застосовуються на емпіричному рівні наукового пізнання. Основними з них є: спостереження, порівняння, опис, вимірювання, аналогія, експеримент. *Спостереження* – активний, цілеспрямований, методичний, системний, споглядальний, зосереджений процес отримання первинної інформації про досліджуваний об'єкт. *Порівняння* – метод встановлення ознак тотож-

ності та відмінності в досліджуваних об'єктах. *Опис* – переклад чуттєво даної інформації у знаково-символічну форму, зручну для подальшої раціональної обробки. *Вимірювання* – процедура визначення кількісної (числової) характеристики об'єкта та його властивостей шляхом застосування певної одиниці вимірювання (еталону). *Аналогія* – висновок за ознакою подібності явищ, процесів, властивостей. *Експеримент* – активний вплив суб'єкта на об'єкт шляхом створення штучних або екстремальних умов його (об'єкта) поведінки для вивчення певних закономірностей і властивостей у найбільш “чистому” вигляді. Експеримент є основним методом перевірки гіпотези та її подальшої трансформації в теорію (у разі позитивного результату). Експеримент може бути методом перевірки істинності чи хибності самої практики в разі її “підгонки” під певну “теорію” (див. “соціальний експеримент”). За способом реалізації розрізняють експеримент теоретичний, або мисленний, та практичний. За змістом, чи за сферами реалізації – природничо-науковий, технічний та соціальний. Важливою ознакою експерименту є можливість його повторення. Повторюваність будь-якого явища, як відомо, є головною умовою його наукового пізнання. Вказані **М.е.д.** є загальнонауковими. Реальна практика наукового пізнання передбачає їх доповнення спеціальними (для кожної науки окремо) методами, методиками, технічними прийомами, технологічними правилами, процедурами тощо.

© Князєв В.М.

МЕТОДИ ЗАГАЛЬНОНАУКОВІ – методи наукового пізнання, що напрацьовані наукою управління. Зокрема, *дискурс-аналіз*, який передбачає аналіз системних явищ соціальної дійсності на основі тотожних за формою і спрощених за змістом абстрактних уявлень. Наприклад, сутність учень видатних діячів літератури, мистецтва та науки досить надійно відображається в кількох рядках особистих листів, узагальнюючих висловлювань тощо. Досягає мети за умов використання асоціативного, аксіоматичного, герменевтичного та інших методів наукового пізнання. *Ідентифікація* полягає в порівнянні об'єктів з метою визначення їх взаємототожності й тотожності до спільного зразка. *Метод “від протилежного”* являє

собою зміну в процесі мислення ситуації на діаметрально протилежну та її осмислення. *Метод амбівалентності і суперечності* застосовується для пояснення амбівалентного явища (ситість – голод, великий – маленький та ін.), пошуку суперечностей, що визначають суть явища. *Метод аналогій*, сутність якого полягає в доказі суттєвої схожості або аналогії між двома об'єктами і перенесення системи пояснень з одного об'єкта на інший. *Метод біографічний* побудований на описі життя людини (груп людей) як сукупності її вчинків, подій і міркувань. Він виявляє історичну, національну і соціальну зумовленість, психологічний тип особистості та їх причинно-наслідкові зв'язки з соціокультурним світом. У системі наук з державного управління особливого значення цей метод набуває у зв'язку з гуманізацією систем і методів управління, визнанням персональної ролі особи в процесі прийняття та впровадження управлінських рішень. *Метод виключення* ґрунтується на поступовому виключенні великої групи складових на підставі закону виключення третього, зміст якого полягає в тому, що справа виглядає так, як описується у висловленні, чи навпаки, і третього не дано. *Метод декомпозиції* передбачає поділ цілого на частини із збереженням властивості співвідпорядкованості складових, представлення цілого у вигляді “дерева” (цілей, проблем, організаційних структур). *Метод ідеалізації* передбачає заміну реальної ситуації ідеалізованою схемою або наділення об'єктів державно-управлінської діяльності якостями, що притаманні їх ідеальній моделі, з метою визначення дійсних характеристик. *Метод конструювання* виступає вирішальною фазою в процесі руху від проекту до практики. Конструювання являє собою єдність двох процесів: з одного боку, це логічний процес мислення, що включає елементи інтуїції, інсайту (осаяння); з другого – він виступає практичною діяльністю з опредмечування проекту в конструкцію. *Метод парадоксу*, сутність якого у здійсненні логічно та формально правильного аналізу, що в результаті призводить до протиріч у висновках. *Метод порівняльно-історичний (історичної аналогії)* є одним із найбільш поширених у суспільних науках методів, що заснований на пошуку аналогів сучасного стану того чи іншого суспільного

феномену в історичному минулому. Здійснюється з метою визначення детермінант, закономірностей і тенденцій розвитку об'єкта. Найбільш поширенні в політичній аналітиці та прогнозуванні внаслідок простоти й зручності застосування. *Метод синтезу* – це теоретичний або прикладний спосіб, заснований на поєднанні (уявному чи реальному) різних об'єктів або елементів одного об'єкта в єдине ціле (систему); синтез нерозривно пов'язаний з аналізом (розчленуванням об'єкта на елементи). *Метод спостереження*, який забезпечує набуття інформації шляхом безпосереднього емпіричного сприйняття фактів. *Метод спрощення*, за якого вивчення об'єкта управління здійснюється в “чистому вигляді”, тобто не враховуються його неістотні сторони, а досліджуються лише загальні якості. *Методи верифікації* забезпечують підтвердження, доказ і містять операції та процедури зіставлення очікуваних показників, параметрів і тенденцій із реальним станом справ, явищ, предметів. Основою зіставлення реальних та очікуваних показників виступають гіпотези, які підтверджують або спростовують результат верифікації. Рівень обґрунтованості гіпотез підвищує міру надійності та достовірності верифікації. *Метод систематизації* – це приведення до системи деякої сукупності об'єктів. Важливу роль у систематизації цих об'єктів відіграє визначення системоутворюючого фактора, який визначає той аспект, який об'єднує цю сукупність елементів у систему. *Класифікація* є упорядкуванням об'єктів за істотними ознаками.

© Сурмін Ю.П., Бакуменко В.Д.

МЕТОДИ ЗАГАЛЬНОНАУКОВІ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – засоби наукового пізнання, які використовуються в державному управлінні та є спільними з іншими науками. На емпіричному рівні дослідження такими методами є спостереження, порівняння, опис, вимірювання, аналогія та експеримент (останній у державному управлінні має досить обмежене застосування). На теоретичному рівні – абстрагування, аналіз, синтез, редукція (формами якої є індукція та дедукція), моделювання (насамперед – у вигляді формалізації та ідеалізації) та метод сходження від абстрактного до конкретного.

© Бакаєв Ю.В.

МЕТОДИ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЕКСПЕРТНИХ ОЦІНОК – методи, в яких підсумкова оцінка формується на основі думки одного експерта. Найпростішими методами індивідуальних експертних оцінок є методи анкетування з використанням, зокрема, листів опитування, в яких фахівцям пропонується дати оцінки за переліком питань. Більш складними є методи типу інтерв'ю – бесіди з експертами, яким відповідно до заздалегідь розробленої програми ставляться запитання відносно перспектив розвитку об'єкта, та методи аналітичної експертної оцінки, що полягають у самостійній роботі експертів щодо аналізу тенденцій й оцінки майбутнього стану і шляхів розвитку об'єкта, в результаті чого складаються аналітичні огляди. Перевагами методів індивідуальних експертних оцінок є взаємна незалежність думок експертів, мінімізація кон'юнктурності й конформізму, можливість формалізації процедур проведення експертизи, а недоліками – зниження відповідальності експерта за дану оцінку, неоднозначність тлумачення різними експертами одних і тих самих питань, критеріїв тощо.

© Кравченко С.О.

МЕТОДИ ІНТЕРВ'Ю – методи отримання необхідної інформації за допомогою цілеспрямованої бесіди у формі “питання – відповідь”, за яких інтерв'юер задає теми, план розмови для респондента, зберігаючи нейтральну позицію, фіксуючи відповіді. Метод інтерв'ю має перевагу над іншими методами отримання інформації, оскільки: допомагає отримати глибинну інформацію про думки, погляди, мотиви респондентів; ґрунтується на вербальній взаємодії між інтерв'юером і респондентом з метою одержання даних, які цікавлять дослідника; забезпечує контакт між дослідником та опитуваним, а відповідно більш серйозне ставлення респондентів до опитування; розширює можливості щодо надійності зібраних даних, скорочення різноманітних технічних помилок, тактовної допомоги респондентів. Інтерв'ю класифікують за: процедурою проведення (панельне, групове, фокусоване); за технікою проведення (вільне, формалізоване або стандартизоване); за типом респондентів (з відповідальною особою, з експертом, з рядовим респондентом). У державному управлінні використовується в проблем-

них, пілотних дослідженнях, при вивченні громадської думки, в експертних опитуваннях.

© Мельник А.Ф.

МЕТОДИ ІМІТАЦІЙНОГО МОДЕЛЮВАННЯ – способи визначення властивостей і поведінки реальних систем, зокрема великих систем управління за допомогою створення та експериментального дослідження математичних моделей. Імітація використовується у випадках, коли застосування математичних аналітичних моделей є неадекватним або дуже складним. Це може бути пов'язано з великою кількістю змінних, складністю математичного аналізу залежностей між ними або невизначеністю вихідних даних. Незважаючи на громіздкість побудови, імітаційні моделі є дуже гнучкими і потужними засобами аналізу складних систем, оскільки відтворюють крок за кроком процеси їх функціонування та розвитку. Наближення моделей до реальної дійсності здійснюється шляхом введення низки стохастичних змінних, поведінка яких описується за допомогою статистико-імовірнісних методів на основі фактичних даних про об'єкти, що моделюються. У даний час застосовується, як правило, комп'ютерне імітаційне моделювання за допомогою спеціальних прикладних програм. Можливе маніпулювання елементами моделі людиною або самим комп'ютером, а також гра – особливий спосіб, що припускає одночасну багатосторонню взаємодію гравців. При цьому управління процесом моделювання й аналіз його результатів проводяться спостерігачем. Основні етапи комп'ютерного імітаційного моделювання: формулювання проблеми; побудова математичної моделі функціонування системи; складання і відлагодження прикладної програми; планування імітаційних експериментів; проведення експериментів; аналіз результатів дослідження та отримання висновків про властивості й поведінку реальної системи, а також розрахунків точності цих результатів. Відомим прикладом **М.і.м.** є метод промислової динаміки, розроблений Д.Форрестером для вирішення проблем управління промисловими підприємствами. У галузі державного управління **М.і.м.** можуть бути з успіхом використані для прогнозування розвитку певних сфер суспільної діяльності та виділення основних факторів впливу на цей розвиток,

що дає основу для вироблення варіантів державної політики. Недоліком **М.і.м.**, що обмежує їх застосування, є складність реалізації імітаційних моделей, що вимагає спеціальної технічної, насамперед комп'ютерної підтримки.

© Кравченко С.О.

МЕТОДИ КОЛЕКТИВНИХ ЕКСПЕРТНИХ ОЦІНОК – методи, в яких підсумкова оцінка формується на основі думки групи експертів. Серед цих методів розрізняють методи типу наукової комісії, віднесеної оцінки (мозкового штурму) та “Дельфи”. **М.к.е.о.** з успіхом можуть використовуватися при прогнозуванні, виділенні раціональних напрямів діяльності та визначенні відповідних цілей і завдань, формуванні системи критеріїв визначення пріоритетності цілей діяльності, а також оцінці значень цих критеріїв. Колективна експертна оцінка вважається більш ефективною за індивідуальну. Її перевагою є можливість оперативного уточнення і навіть зміни мети експертизи, появи найбільш широкого спектра нових ідей і альтернатив у процесі колективного обговорення та, як правило, більша надійність узагальненої колективної думки, ніж думки окремого експерта. До недоліків колективної експертизи відносять вплив думки найбільш авторитетних членів групи на думку інших експертів, можливу психологічну несумісність окремих експертів, необхідність неодноразового перегляду експертом своїх відповідей, що викликає у нього негативну реакцію, трудомісткість підготовки і проведення експертизи та обробки її результатів, особливо в методах типу “Дельфи”.

© Сурмін Ю.П., Бакуменко В.Д.

МЕТОДИ КОНКРЕТНО-НАУКОВІ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – засоби наукового пізнання, які використовуються в державному управлінні та особливості яких визначаються соціальною специфікою предмета дослідження. По-перше, це соціально-гуманітарні модифікації загальнонаукових методів, такі як “включене спостереження”, “контент-аналіз” тощо. По-друге, це специфічно-гуманітарні методологічні інструменти, такі як герменевтика (контекстна інтерпретація суспільного явища з метою встановлення його інтерсуб'єктивного значення).

© Бакаєв Ю.В.

МЕТОДИ МАТРИЧНОГО АНАЛІЗУ – способи вирішення за допомогою методів лінійної алгебри балансових моделей. Балансова модель – це система рівнянь, які характеризують наявність ресурсів (продуктів) у натуральному або грошовому вираженні та напрями їх використання, при чому наявність ресурсів і потреба в них кількісно збігаються. **М.м.а.** застосовуються для вивчення складних структур як на галузевому рівні, так і на рівні окремих суб'єктів господарювання. Набули поширення матричні ігри як елемент теорії ігор, коли для вибору рішення застосовується матриця рішень, тобто таблиця, присудок якої передбачає можливі рішення, а підмет – стан середовища, на яке не можна впливати. На перетині граф і рядків вказують результати рішення при даному стані середовища. **М.м.а.** використовуються також для порівняльної оцінки діяльності різних систем, у результаті чого визначається рейтинг систем, що аналізуються.

Використання матричного методу аналізу для проведення порівняльної оцінки передбачає такі складові: обґрунтування системи оцінних показників і формування матриці вихідних даних, тобто таблиці, де у рядках відображаються системи об'єкта, а у графах – показники; визначення максимального елемента в кожній графі, який приймається за одиницю, після чого всі елементи графі діляться на максимальний елемент еталонної системи і створюється матриця стандартизованих коефіцієнтів; усі елементи матриці підносяться до квадрату. У разі, коли показники, що складають матрицю, мають різну значимість, то кожний показник коригують за допомогою вагових коефіцієнтів, визначених експертним шляхом; відповідно до економічного змісту показників отримані рейтингові оцінки розміщують у ранжованому порядку.

© Бабаєв В.Ю.

МЕТОДИ МОДЕЛЮВАННЯ ВИПАДКОВИХ ПРОЦЕСІВ – методи, в яких визначення характеристик процесів з високим ступенем невизначеності ґрунтується на принципі побудови спрощених математичних моделей випадкових факторів. Виділяють методи моделювання марковських процесів – ланцюгів подій із імовірностями переходу, що не залежать від попередніх подій.

Розрізняють два основних види марковських випадкових процесів: з дискретним і безперервним часом переходу. Першим називається процес, у якого переходи з одного стану в інший можливі в строго визначені моменти часу, другим – процес, у якого перехід з одного стану в інший можливий у будь-який момент часу. Можливі окремі випадки немарковського процесу, коли функція розподілу ймовірностей відрізняється від нормальної гаусової, але залишається справедливою на всіх стадіях процесу і характеризується тільки своєю дисперсією. Тоді як у випадку гаусового розподілу легко розрахувати дисперсію на кожному кроці та розподіл імовірностей на кожній стадії. Для немарковських процесів більш загального вигляду, де функції розподілу ймовірностей залежать від перебігу процесу, можливість їх видозміни відповідно до появи нових даних дає байєсовська статистика. Методи можуть застосовуватися при коротко- і середньостроковому прогнозуванні процесів, що можна розглядати як марковські. Однак у більшості випадків процеси не можуть розглядатися як марковські. Виходячи з цього розроблено низку методів, що ґрунтуються на інших принципах. Наприклад, метод динаміки середніх полягає у вивченні середніх характеристик випадкових процесів, які відбуваються у великих системах управління з великим числом станів. При цьому, на відміну від застосування марковських процесів, він дає змогу скласти рівняння безпосередньо для характеристик системи без розгляду імовірності її станів. Метод Монте-Карло передбачає багаторазове “програвання” ланцюга подій при випадкових комбінаціях ймовірностей їх появи доти, доки не буде накопичений достатній статистичний матеріал для визначення функції розподілу ймовірностей результату. Всім змінним моделі ставиться у відповідність певна множина дискретних значень. Метод дозволяє на основі зібраної початкової інформації генерувати для кожної змінної відповідний розподіл ймовірностей. З цих розподілів за допомогою випадкових чисел отримують значення змінних моделі, які використовують потім у процесі моделювання. Результати розрахунків за імітаційними моделями невеликої розмірності зазвичай представляють у вигляді таблиць, що легко піддаються кількісному аналізу. Існує можливість мо-

дифікації моделі, за якою знову робляться розрахунки, а потім проводиться порівняльний аналіз нових результатів з отриманими раніше. Метод може застосовуватися для коротко- і середньострокового прогнозування, а також для вибору із системи показників оцінки найбільш інформативних ознак. Процес пошуку – багатокроковий, на останніх ітераціях установлюється порівняльна ефективність показників, що формують підпростір ознак.

© Штика Л.Г.

МЕТОДИ МОДЕЛЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СИСТЕМ – способи моделювання, які вирішують завдання визначення сукупності підрозділів певної організації та зв'язків координації і субординації між ними. Такими методами здійснюється побудова структури державних організацій та установ. Залежно від цілей, розмірів організації та інших факторів можуть використовуватися різні типи організаційних систем, зокрема: лінійні (безпосередня підпорядкованість кожної нижчої ланки управління вищій); лінійно-штабні; дивізійні (ієрархічна структура з кількома рівнями підпорядкування); функціональні (для виконання кожної функції створюється спеціальний підрозділ); їх комбінації (лінійно-штабні, лінійно-функціональні), а також проектні, програмно-цільові або адаптивні: матричні або мережеві. Особливо перспективною є адаптивна структура, яка дає змогу гнучко реагувати на зміни зовнішнього оточення організації.

© Бакуменко В.Д.

МЕТОДИ МОДЕЛЮВАННЯ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – методи моделювання в державному управлінні розрізняють відповідно як до класифікації самих моделей (наприклад стратегічні, ситуаційні та прогнозні, або статичні та динамічні), так і до технологій моделювання (аналітичні, структурні, імітаційні). Найбільш поширеними на сьогодні можна вважати сукупність методів інформаційного моделювання, серед яких виділяються як найбільш ефективні формалізовані комп'ютерні методи моделювання.

© Панчук А.М.

МЕТОДИ МОРФОЛОГІЧНІ – методи, що реалізують ідею неупередженого знаходження всіх можливих варіантів вирішення про-

блем або реалізації систем шляхом систематичного виділення їх елементів або ознак та побудови повної структури деякої предметної галузі матеріальних об'єктів, явищ, відношень, теоретичних систем тощо. Основними принципами морфологічного дослідження є рівний інтерес до всіх його об'єктів, ліквідація всіх обмежень та оцінок до одержання повної структури досліджуваної предметної галузі, максимально точне формулювання проблеми. Основною перевагою **М.м.** є можливість синтезування нових нетривіальних проблем, плідних ідей, напрямів розвитку систем. Результативність цих методів критично залежить від детальності та адекватності структурування обраних для аналізу об'єктів. **М.м.** потенційно є ефективними для вирішення низки завдань державного управління, зокрема прогнозування, виявлення проблем та вибору пріоритетів розвитку сфер та галузей суспільної діяльності.

© Кравченко С.О.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ – сукупність прийомів, операцій, способів теоретичного і практичного пізнання; спосіб упорядкованої взаємопов'язаної діяльності викладачів та студентів, спрямованої на засвоєння учнями системи знань, набуття умінь і навичок, їх виховання і загальний розвиток. **М.н.д.-у.к.** класифікують на *загальні* (можуть використовуватися в процесі навчання будь-яких навчальних предметів) і *спеціальні* (застосовуються для викладання окремих предметів, але не можуть бути використані при викладанні інших предметів). За подачею навчального матеріалу їх поділяють на: методи готових знань (учні пасивно сприймають подану викладачем інформацію, запам'ятовують, а в разі потреби відтворюють її) і дослідницький метод (передбачає активну самостійну роботу учнів при засвоєнні знань: аналіз явищ, формулювання проблеми, висунення і перевірка гіпотез, самостійне формулювання висновків), який найбільш повно реалізується в умовах проблемного навчання. Класифікація **М.н.д.-у.к.** відбувається за особливостями навчально-пізнавальної діяльності слухачів: пояснювально-ілюстративний (інформаційно-рецептивний); репродуктивний; метод проблемного виконання; частково-пошуковий (евристичний); дослідницький.

© Шпекторенко І.В.

МЕТОДИ КОМІСІЇ – методи колективної експертизи, що полягають у створенні комісії (комітету, експертної ради, робочої групи тощо), яка в ході дискусії виробляє загальну позицію щодо аналізованої проблеми, розвитку об'єкта тощо. Діяльність комісії заснована на поєднанні колективних і індивідуальних підходів, що дає змогу зменшити властиві їм недоліки, зберігаючи найбільш цінні їх переваги. **М.к.** дозволяють узгоджено й достатньо просто використовувати “колективний розум” великих груп фахівців, сприяють ефективній комунікації та розумінню ідей, засвоєнню та ефективному здійсненню загальної політики, виробленої на певному рівні управління. Специфічними недоліками комісії є різний ступінь активності її членів у процесі творчого мислення та вплив міжособистісних чинників на оцінки експертів. У системі державного управління **М.к.** поширені при формуванні політики, розробленні національних, державних, регіональних та галузевих програм, здійсненні контролю тощо.

© Кравченко С.О.

МЕТОДИ НОРМАТИВНІ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – методи спрямування діяльності суб'єктів та розвитку об'єктів державного управління, які ґрунтуються на використанні системи норм, правил та стандартів суспільного розвитку в процесі вироблення і реалізації державно-управлінських механізмів. **М.н.д.у.** покликані забезпечувати формування конкретних, чітко регламентованих відносин між елементами державно-управлінської системи та визначати бажані кількісні і якісні параметри показників розвитку об'єктів та суб'єктів державного управління, задавати певний тип поведінки учасників управлінських процесів. Використання **М.н.д.у.** передусім пов'язується із системою цінностей, що декларується державою і виступає основою методологічних установок забезпечення ефективності державного управління. Застосування **М.н.д.у.** зорієнтоване на формування таких інституційних відносин взаємодії держави та суспільства, які б стали відправними для функціонування й розвитку системи державного управління.

© Васіна А.Ю.

МЕТОДИ ОРГАНІЗАЦІЙНІ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – а) сукупність спо-

собів, система прийомів організаційного характеру, спрямованих на виконання управлінських операцій і процедур, досягнення мети діяльності органу державного управління; б) конкретні прийоми і способи організації роботи та безпосереднього функціонування органів державної влади; в) комплекс організаційних прийомів, впливів на різних рівнях управління і в різних формах виявлення, заснованих на використанні організаційних відносин між людьми та загальноорганізаційних принципів управління.

Класичними організаційними методами, спрямованими на встановлення, підтримку та поліпшення організаційних структур, розподіл і закріплення функцій (обов'язків), завдань, прав і відповідальності суб'єктів та об'єктів управління є регламентаційні або організаційно-стабілізуючі методи. Об'єктами організаційного впливу є як суб'єкт, так і об'єкт управління, а також частково зовнішнє середовище. Організаційний вплив на об'єкт управління має за мету зміну його функцій, структури, організації управлінської праці, прав та обов'язків. Вплив на суб'єкт управління зумовлює відповідний вплив і на об'єкт управління, оскільки ці дві підсистеми перебувають у нерозривному зв'язку.

Організаційно-розпорядчі (адміністративні) методи передбачають вплив суб'єкта управління на керований об'єкт за посередництвом владно-розпорядчих вказівок і організаційно-структурних упорядкувань. Організаційні і розпорядчі методи характеризуються прямою дією, вони мають директивний, обов'язковий характер, ґрунтуються на таких управлінських відносинах, як дисципліна, відповідальність, влада, примус. Ці види методів використовуються спільно, доповнюючи один одного, але між ними існують певні відмінності. При використанні організаційних методів (організаційне регламентування, нормування, проектування) не вказуються конкретні особи, не встановлюються конкретні дати виконання (може встановлюватися термін виконання роботи), натомість, використання розпорядчих методів (наказ, розпорядження, настанова) передбачає зазначення прізвищ виконавців і конкретних термінів вирішення поставлених завдань. Організаційні методи базуються на типових ситуаціях, розпорядчі – більшою мірою зорієнтовані на конкретні, що склалися на даний момент чи прогнозуються в майбутньо-

му. У практичних умовах розпорядчі методи ґрунтуються на правилах і нормах, що вироблені у процесі управлінської діяльності.

Характерні особливості організаційно-розпорядчих (адміністративних) методів державного управління: прямий вплив на керований об'єкт шляхом установалення його повноважень (прав і обов'язків); односторонній вибір суб'єктом управління найближчої та кінцевої мети, завдань, порядку, термінів та умов виконання завдань на кожному конкретному етапі, ресурсного забезпечення; юридична обов'язковість актів управління (указів, постанов, рішень, розпоряджень, наказів і резолюцій), невиконання яких розглядається як порушення обов'язків та може спричинити адміністративну, дисциплінарну чи кримінальну відповідальність. Організаційно-розпорядча діяльність органів виконавчої влади має підзаконний характер, базується на дотриманні принципу законності в державному управлінні.

Систематизація організаційно-розпорядчих методів побудована на врахуванні специфіки засобів (форм) впливу (повноваження, відповідальність, дисциплінарні вимоги, норми, регламенти, накази, розпорядження). За роллю в процесі управління доцільно виділити три групи організаційно-розпорядчих методів: регламентаційні, розпорядчі, нормативні. За ознакою спрямованості виділяють методи, спрямовані на суб'єкт і об'єкт державного управління. Регламентаційні методи як основа організаційно-стабілізуючих методів являють собою відносно жорсткий тип організаційного впливу, що полягає в розробці та введенні в дію організаційних положень, обов'язкових для виконання протягом часу, визначеного цим положенням. Основні види регламентаційних методів: загальноорганізаційні, функціональні, структурні і посадові.

© Козуб В.П.

МЕТОДИ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ЗАГРОЗ НАЦІОНАЛЬНИМ ІНТЕРЕСАМ ДЕРЖАВИ – шляхи, способи розробки системи превентивних заходів та практичних дій щодо попередження або мінімізації деструктивних впливів, що можуть бути спричинені потенційними або реальними загрозами національним інтересам держави.

© Богданович В.Ю.

МЕТОДИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ – є однією з підстав визначення критеріїв системи права в галузі права (разом із предметом правового регулювання). Метод правового регулювання – це сукупність прийомів та способів впливу права на суспільні відносини. Визначення методу дає змогу відповісти на питання: “яким чином (як)” регулюються суспільні відносини, що є предметом певної галузі права. Метод правового регулювання вказує, яким чином здійснюється регулювання суспільних відносин, якими прийомами і способами.

© Остапенко О.Г.

МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ (*methods of decisions making*) – сукупність норм, правил, прийомів аналізу об’єктів та діяльності суб’єктів управління (колегіальних органів та керівників) при виборі оптимального варіанта вирішення проблеми через прийняття управлінського рішення. Найбільш поширені **М.п.р.** залежно від ступеня визначеності проблемної ситуації – *раціональна, нарисована та задовольняюча*. Враховуючи необхідність ухвалювати рішення в умовах *недостатності інформації*, швидкої зміни умов, розбіжності інтересів осіб, які приймають рішення, в основу систем підтримки управлінських рішень в органах публічної влади мають бути покладені як класичні методи прийняття рішень (теорія ймовірності, диференційного числення), так і посткласичні (дослідження операцій, синергетичний підхід тощо). Серед методів пошуку в цих умовах управлінських рішень – методи “мозкового штурму”, сценаріїв, експертних оцінок, моделювання, морфологічний метод тощо.

В останні десятиліття було ясно усвідомлено, що проблема прийняття рішень є міждисциплінарною і потребує системного підходу. В епоху динамічних, перехідних і нерівноважних процесів нова парадигма ухвалення рішень у соціальному управлінні поєднує раціональне та ірраціональне, свідоме й несвідоме, наукове знання та інтуїцію. Суть нової парадигми полягає в певному відході від управлінського раціоналізму, від початкового переконання, що успіх організації визначається передусім раціоналізацією процесів у ній.

© Крупник А.С.

МЕТОДИ ПСИХОЛОГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – сукупність способів досліджень, в основу яких покладено психологічні особливості (індивідуальні та колективні) суб’єкта державного управління, що виявляються у процесі прийняття ним управлінських рішень. У психологічних дослідженнях процесів прийняття рішень використовуються три засоби. Перший засіб – це лабораторний експеримент, який у психології є домінуючим. Другий засіб – це формалізація. Він полягає в тому, що на першому етапі створюється сукупність аксіом, що стосуються будь-яких об’єктів, наприклад ризику або переваги, на другому етапі за допомогою формальних міркувань виводяться нові твердження, що є наслідками прийнятих аксіом, та на третьому етапі проводиться експериментальна перевірка дослідницьких гіпотез. Третій засіб заснований на моделюванні діяльності з прийняття рішень, зокрема комп’ютерному. Результати моделювання зіставляються з діями людини в аналогічній ситуації. Найважливішими функціями психологічної теорії рішень є передбачення поведінки особи, яка приймає рішення, та пояснення процесів, зумовлених її поведінкою.

© Бакуменко В.Д., Кравченко С.О.

МЕТОДИ СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ – способи практичної реалізації функцій та структур управління шляхом впливу на свідомість, волю людей, а отже, на поведінку й суспільну діяльність конкретних осіб та колективів. Розрізняють економічні, організаційно-адміністративні і соціально-психологічні методи управління. *Економічні методи управління* являють собою засоби досягнення цілей управління на основі реалізації вимог економічних законів. *Організаційно-адміністративні методи* базуються на владі, дисципліні та відповідальності. Основною формою їх реалізації та застосування є оперативне втручання в процес управління з метою координації зусиль його учасників для виконання завдань, що стоять перед ними. Виділяють три основні групи організаційно-адміністративних методів: організаційно-стабілізуючі (регламентування, нормування, інструктування); розпорядчого впливу (постанова, наказ, розпорядження, вказівка, резолюція); дисциплінарного впливу шляхом дисциплінарних вимог та

системи відповідальності. До *соціально-психологічних методів управління* відносять засоби управляючого впливу, що спираються на об'єктивні закони соціального розвитку, і закони психології. Їх можна поділити на три групи, а саме: соціальні методи управління (соціально-політичні, соціального нормування, соціального регулювання, морального стимулювання та ін.); соціально-психологічні методи управління (конкретні способи та засоби впливу на процес формування й розвиток колективу, на процеси, що відбуваються всередині нього, насамперед засіб мотивації); психологічні методи управління (комплектування малих груп, гуманізація праці, професійний відбір, навчання та ін.).

© Бакуменко В.Д.

МЕТОДИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПРОГНОЗУВАННЯ – комплекс засобів отримання інформації про розвиток соціально-економічних систем, їх стан у майбутньому. Із понад 100 наявних **М.с.-е.п.** виділяють основні: 1) метод екстраполяції; 2) метод моделювання; 3) метод експертних оцінок. Метод екстраполяції передбачає перенесення на майбутнє діючих законів, закономірностей, тенденцій розвитку з урахуванням нових умов, але незмінності суті закономірностей. Метод моделювання передбачає створення умовного опису об'єкта, його аналогу, який дає змогу дослідити базові характеристики та поведінку об'єкта за різних умов і чинників. Метод експертних оцінок дозволяє оцінити сучасний та майбутній стан об'єкта із залученням експертів, їх знань, досвіду, інтуїції.

Найважливіші етапи соціально-економічного прогнозування: 1) визначення предмета прогнозування, висунення робочих гіпотез щодо закономірностей і тенденцій, які його характеризують; 2) збирання даних про умови, чинники, вихідні моделі; 3) створення вихідної моделі; 4) проекція цієї моделі на майбутнє; 5) оцінка ступеня достовірності моделі та обґрунтування рекомендацій щодо її використання; 6) підготовка аналітико-прогнозних матеріалів.

© Сурмін Ю.П.

МЕТОДИ СТАТИСТИЧНІ – це комплекс спеціальних, притаманних лише статистиці прийомів дослідження, які ґрунтуються на загальнофілософських (діалектична логіка)

і загальнонаукових (порівняння, аналіз, синтез) принципах. Особливості статистичної методології пов'язані, по-перше, з точним вимірюванням і кількісним описуванням масових суспільних явищ; по-друге, із використанням узагальнюючих показників для характеристики об'єктивних статистичних закономірностей.

Статистичне дослідження послідовно проходить три етапи. Перший етап – збирання первинного статистичного матеріалу шляхом реєстрації фактів чи опитування респондентів. На другому етапі зібрані дані підлягають систематизації та групуванню – від характеристики окремих елементів переходять до узагальнюючих показників у формі абсолютних, відносних чи середніх величин. Третій етап передбачає аналіз варіації, динаміки, взаємозв'язків. Етапи об'єднуються метою дослідження. На кожному з них застосовуються ті методи, які можуть дати глибшу й всебічну характеристику явищ, що вивчаються. Так, *масове статистичне спостереження* дає інформаційну базу для статистичних узагальнень і характеристики об'єктивних закономірностей. На другому етапі – етапі узагальнення даних масового спостереження – елементи сукупності класифікують за певними ознаками. Впорядковану таким чином статистичну сукупність називають *статистичним рядом*. Залежно від способу класифікації розрізняють *ряди розподілу* та *ряди динаміки*. *Ряд розподілу* – це результат класифікації, *групування* елементів сукупності в статистиці (станом на певний момент чи за певний інтервал часу). За допомогою групувань виокремлюються характерні властивості та різноякісні типи явищ. *Ряд динаміки* класифікує значення статистичних показників у часі (за періодами чи моментами часу), описує динаміку розвитку масового процесу.

До статистичних методів аналізу належать методи вивчення варіації, диференціації та сталості, швидкості та інтенсивності розвитку, узагальнюючі індекси, регресійні моделі тощо. Вивчаючи різноманітні суспільні явища та процеси, статистичний метод пристосовується до їх особливостей: масовості даних, кількісного вимірювання, узагальнення тощо.

Аналітичні можливості **М.с.** поглиблюються завдяки використанню компактної та раціональної форми подання результатів узагаль-

нення інформації, а також аналізу виявлених закономірностей. Такими формами є *статистичні таблиці та графіки*. Статистичний аналіз масових явищ і процесів є необхідною ланкою в системі управління економікою та державою в цілому. Дослідниками пропонується використання низки статистичних показників, середніх величин, індексів для аналізу функціонування державної влади. Також акцентується увага на необхідності застосування вибіркового методу, методу аналізу взаємозв'язків, аналізу рядів динаміки, інтенсивності та тенденцій розвитку тощо.

© Гончаренко М.В.

МЕТОДИ ТЕОРЕТИЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ – засоби наукового пізнання, які застосовуються на теоретичному рівні дослідження, де здійснюється перехід від явища до сутності, тобто встановлення законів існування об'єкта. До таких методів належать абстрагування, аналіз, синтез, редукція (формами якої є індукція та дедукція), моделювання (насамперед – у вигляді формалізації та ідеалізації) та метод сходження від абстрактного до конкретного. *Метод абстрагування* передбачає відокремлення певної риси досліджуваного предмета як критерію для систематизації інформації про цей предмет. Найпоширенішою методологічною помилкою при застосуванні методу абстрагування є певна підміна понять: замість визначення критерію систематизації риса, що відокремлюється, розглядається як головна, сутнісна риса досліджуваного предмета. Критерієм для такого визначення є позанаукові ознаки “наочності”, “очевидності” тощо. Насправді висновок щодо того, що певна риса предмета є головною, а інша – другорядною має стати *результатом*, а не *передумовою* дослідження. *Метод аналізу* передбачає розклад інформації про предмет дослідження на складові елементи. *Метод синтезу*, навпаки, означає зведення розрізнених елементів інформації про предмет дослідження до нової цілісної системи з метою отримання нового знання. Часто метод синтезу застосовується щодо результатів використання методу аналізу. *Методи індукції та дедукції* можуть бути об'єднані під спільною назвою *методу редукції* (зведення). Дедукція означає здійснення загального висновку на підставі часткового факту, зведення цілого

до часткового. Індукція, навпаки, означає формулювання часткового висновку із більш загальної посилки, тобто зведення часткового факту до загальної підстави. *Методи формалізації та ідеалізації* теж можуть бути об'єднані під спільною назвою *методу моделювання*. Відрізняються ці методи спрямованістю такого моделювання. Метод формалізації виходить з того, що є, та здійснює узагальнення фактично наявної інформації про предмет дослідження. Метод ідеалізації діє зворотнім чином: він виходить з того, що має бути та за таким критерієм оцінює фактично наявний стан справ. *Метод сходження від абстрактного до конкретного* означає вимогу розгляду предмета дослідження не ізольовано (абстрактно), а системно, у сукупності його взаємозв'язків з іншими предметами.

© Бакаєв Ю.В.

МЕТОДИ ТЕОРІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – група методів, спрямованих на дослідження теоретичних проблем державного управління. Серед них: структурно-функціональний, інституціональний, поведінковий, порівняльний, історичний тощо. *Структурно-функціональний* метод передбачає розгляд державного управління як деякої цілісності, системи, що має складну структуру, кожний елемент якої має певне призначення і виконує специфічні функції. Управлінська діяльність визначається загальноструктурною організацією. Основна увага приділяється структурі і функціям працівників державних служб. Головне в цьому вивченні – як навколишнє середовище впливає на процес вироблення державних рішень і наскільки ці рішення відповідають потребам системи і очікуванням її оточення з урахуванням вимог про розподіл дефіцитних ресурсів. *Інституціональний* метод приділяє увагу формальним структурам влади, заснованим на положеннях конституції. У рамках даного методу підкреслюється роль адміністративного і конституційного права, яке визначає основні правила діяльності органів державної влади й апарату державного управління. *Поведінковий* метод спрямований на дослідження поведінки керівників і підлеглих, мотивації їх праці. Він передбачає розгляд колективних дій через поведінку конкретних особистостей, які є головним об'єктом управлінського дослідження, ви-

значення домінуючими мотивами поведінки психологічних мотивів, що можуть бути як соціально зумовлені, так і мати специфічну індивідуальну природу, застосування методів природних наук, математичного моделювання, комп'ютерної техніки. *Порівняльний* метод передбачає зіставлення однотипних явищ та різних способів реалізації управлінських функцій з метою виявлення їх специфіки, знаходження найбільш ефективних форм організації або оптимальних шляхів вирішення завдань. Цей метод сприяє плідному використанню досвіду інших держав. *Історичний* метод вивчає систему державного управління в її послідовному розвитку, забезпечує виявлення зв'язку минулого, сьогочасного й майбутнього.

© Бакуменко В.Д.

МЕТОДИ ТЕОРІЇ ІГОР. Аналітична гра n гравців описується n -аналітичними функціями виграшу $J_1(x), J_2(x), \dots, J_n(x)$, де J_n – виграш i -го гравця, а x – вектор параметрів управління. Гру з n учасниками завжди можна розглядати як гру з нульовою сумою $SSJ(x) = 0$, оскільки до числа учасників завжди можна включити Природу і списувати на неї всі збитки. Простір параметрів управління $x \in X$ неперервним. Набір параметрів управління x розбивається на n наборів $x = (x_1, x_2, \dots, x_n)$, де x_n – набір параметрів, що контролюються i -м учасником гри. Зокрема, один із наборів можна розглядати як параметри, що контролюються Природою. Кожний учасник гри вибором набору параметрів, що контролюється ним, прагне максимізувати свій виграш J_i . Можливі й інші форми суспільної поведінки розумних суб'єктів, наприклад прагнення максимізувати сукупний суспільний критерій $J(x)$, який, зокрема, може бути рівний сумі виграшів окремих індивідумів. Іноді за такої поведінки кожний із членів суспільства може отримати більший виграш, ніж у разі максимізації “особистого” критерію. У динамічній грі стан параметрів, що контролюються учасниками, після k -го ходу описується співвідношеннями вигляду $x_i(k+1) = g_i(x_1k, x_2k, \dots, x_nk)$. Виграші кожного гравця можуть бути або функціями кінцевого стану гри, або складатися з виграшів після кожного ходу. З моделями теорії ігор зазвичай стикаються при розгляді конфліктних ситуацій, для яких характерна невизначеність наслідків. В управлінні виробницт-

вом ці методи застосовуються для оцінки впливу прийнятого рішення на конкурентів.

© Бакуменко В.Д., Штика Л.Г.

МЕТОДИ ТИПУ “РЕЗУЛЬТАТИ – ВИТРАТИ” – спосіб підвищення ефективності діяльності, який заснований на зіставленні результатів діяльності з витратами на її здійснення та покращанні цього показника. Таке зіставлення часто має вигляд відношення: в чисельнику дається позитивний ефект діяльності (результати), а в знаменнику – витрати з урахуванням чинника часу. При зіставленні економічних результатів і витрат замість відношення переважно використовується їх різниця. За формулами такого типу здійснюється порівняльний розрахунок різних видів діяльності. Ефект може бути виражений не тільки в грошах, але й будь-яким іншим способом, наприклад у людино-годинах. Найчастіше використовуються методи типу “витрати – корисність”, а саме “витрати – ефективність” і “витрати – вигода”. Обидва методи спрямовані на кількісне відображення витрат та їх порівняння з результатами. Основна відмінність між ними полягає в способі оцінки результатів. Метод “витрати – ефективність”, що застосовується в основному для дослідження програм науково-технічного характеру, оцінює результати в кількісній, але не в грошовій формі. Метод “витрати – вигода”, навпаки, використовує умовну грошову оцінку, що дає змогу співвіднести витрати і результати не тільки варіантів цієї програми (рішення), але і програм, що розробляються в різних сферах діяльності. Як допоміжні також застосовуються методи “витрати – мета” і “витрати – обмеження”. Перший дає можливість прослідкувати, як кількісні зміни в намічених результатах можуть вплинути на величину витрат, пов'язаних із реалізацією програми. Другий залучає до дослідження позаекономічні чинники, з тим, щоб проаналізувати, як зміняться витрати на програму внаслідок внесення в неї під час розробки обмежень соціального, законодавчого, політичного або іншого характеру. Методи застосовуються для оцінки ефективності діяльності, однак, наприклад, у сучасній американській практиці при розробці програм у державних відомствах методи типу “результати – витрати” використовуються досить рідко. Вони розглядаються як важливі,

але допоміжні засоби при розробці державно-управлінських рішень.

© Кравченко С.О.

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ – системно організована сукупність методів управління інтеграцією, змістом, часом, вартістю, якістю, людськими ресурсами, комунікаціями, ризиками та поставками проекту, що дозволяють правильно підібрати й організувати роботу керівника, команди та виконавців проекту, розробити необхідний набір документів, визначити, організувати та виконати необхідні роботи за проектом з максимальною ефективністю в рамках визначеного бюджету та строків. До основних **М.у.п.** належать методи проектного аналізу, оцінювання ефективності та відбору проектів; методи структуризації, сітьового, календарного та ресурсного планування проектів; методи управління закупівлями та контрактами в проектах; методи моніторингу, контролю й оцінювання виконання робіт та адміністративного закриття проектів.

© Копитько О.О.

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ – способи впливу на об'єкт управління, що ґрунтуються на використанні соціального механізму управління за допомогою неформальних факторів, інтересів особистості, групи або колективу, спрямовані на управління соціально-психологічними відносинами, що складаються в колективі. Зокрема, це сукупність підходів до організації соціального управління, заснованих на виявленні індивідуальних особливостей об'єкта і застосуванні психологічних впливів на нього.

© Гогіна Л.М., Кравченко С.О.

МЕТОДИКА НАВЧАННЯ – опис конкретних прийомів, способів, технік педагогічної діяльності в окремих освітніх процесах; конкретизація методу у формі інструкцій, правил дій, чіткого опису способів існування та ін.

© Шпекторенко І.В.

МЕТОДИКА ПРОГНОЗУВАННЯ ПЕСТ (PEST або STEP) – певний набір методів та прийомів прогнозування розвитку проблеми шляхом розгляду тенденцій зміни навколишнього середовища за чотирма секторами, а саме політичним, економічним, соціальним

та технологічним оточенням. Скорочення ПЕСТ відповідає англійській аббревіатурі PEST (*political, economic, social, technological environment*). Ця методика також трапляється під скороченням STEP, що означає ступеневий аналіз (від англійського виразу step by step).

© Бакуменко В.Д.

МЕТОДИКА У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – сукупність способів і прийомів дії, що використовуються для виконання типового управлінського завдання. Вплив на діяльність учасників суспільного процесу здійснюється різними методами, що відповідають потенційним ресурсам державного управління і серед яких виокремлюють економічні, правові, адміністративні, соціально-політичні та морально-психологічні. За типом звернення до регулятивних чинників особи, ці методи класифікуються як примушування, маніпуляція, переконання та актуалізація. Застосування набору конкретних, взаємоузгоджених методів залежить від предмета, визначених цілей, наявних ресурсів, компетенції виконавців тощо. На відміну від методології, методика характеризує типову сукупність методів, що апробовані практикою, стандартизовані і виконують функцію алгоритму дії. Свідоме впровадження методики, послідовне та інтенсивне її використання сприяє досягненню ефективного результату.

© Петровський П.М.

МЕТОДИКО-ТЕХНОЛОГІЧНА СХЕМА ФОРМУВАННЯ ТА ОНОВЛЕННЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ БАЗ – це схема, що дає загальне уявлення про послідовність і механізми формування та оновлення нормативно-правових баз. Оскільки завжди існують реальні об'єктивні чи суб'єктивні проблеми, які стримують розвиток даної сфери діяльності, то виникає актуальна проблема постійного (в умовах перехідних процесів) або періодичного (в умовах сталих процесів) аналізу чинної системи нормативно-правових актів на предмет їх відповідності вирішенню реальних проблем у даній сфері діяльності і, якщо в цьому є потреба, визначення конкретних напрямів удосконалення та розвитку такої системи. Такий аналіз створює наукове підґрунтя для планування нормотворчої діяльності.

© Бакуменко В.Д.

МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ – універсальна інтегрована діяльнісна система, яка складається з принципів, категорій, норм, цінностей, парадигм, теорій, методів, що мають специфічне цільове призначення, пов’язане із забезпеченням пізнавальної та практичної діяльності. Кожна із складових **М.у.** виконує специфічне призначення, одночасно відіграючи системоутворюючу роль. Так, принципи виступають початковою теоретичною посилкою формування знання, вказуючи правильну спрямованість пізнавального процесу. Категорії задають зміст понять, відображають найбільш суттєві, закономірні управлінські зв’язки та відносини, які є основою управління, визначають рівень управлінської думки. Норми визначають формальні правила в управлінській науці, у межах яких можуть прийматися рішення окремими індивідами. Парадигми – це вихідні концептуальні схеми, своєрідні моделі постановки проблем, прийняті як зразок для вирішення дослідницьких завдань, що у своїй сукупності утворюють фундаментальну основу наукового знання. Вони охоплюють сукупність основоположних імперативів, теоретичних стандартів, світоглядних позицій, ціннісних критеріїв, що об’єднують учених-дослідників науки управління. Теорія є системою основних ідей, формою наукового знання у сфері управління, яка в концентрованому, узагальненому вигляді синтезує практичну діяльність, описуючи, пояснюючи та прогножуючи функціонування об’єкта науки. Теорія є науковою методологічною основою практичної діяльності людей, які повинні бути озброєні теоретичними знаннями і водночас мати найповніші практичні навички, вміти поєднувати теорію з практикою. При цьому теоретичне узагальнення практичної діяльності, у свою чергу, збагачує і розвиває цю теорію. Наукова теорія найтісніше пов’язана з методами наукового пізнання, що є комплексом різноманітних засобів, якими користується наука управління для дослідження закономірностей, що становлять її предмет.

© Бакуменко В.Д., Сурмін Ю.П.

МЕТОДОЛОГІЯ – система способів організації та здійснення теоретичної і практичної діяльності, а також вчення про цю систему – її структуру, логічну організацію, методи і засоби діяльності. **М.** охоплює три

підсистеми: методологію науки (вчення про систему способів організації і здійснення наукового пізнання, а також побудови систем наукових знань), яка поділяється на змістову та формальну методологію; методологію наукового дослідження (систему способів наукового дослідження певних об’єктів), яка поділяється на філософську, загальнонаукову та конкретнонаукову методологію, а також методологію практичної діяльності (систему способів організації та здійснення практичної діяльності), яка поділяється на загальнопрактичну та конкретно-практичну методологію. Найбільш широке трактування поняття “методологія” отримало в методології науки, яка є вченням про принципи, прийоми і операції, побудову, форми і засоби наукового пізнання. Змістова складова методології науки вивчає структуру наукового знання взагалі, і особливо наукової теорії; закони виникнення, функціонування та зміни наукових теорій; понятійний апарат науки та її окремих дисциплін; характеристику схем пояснення, які прийняті в науці; структуру й операційний склад методів науки; умови і критерії науковості, а формальна складова методології науки вивчає аспекти, пов’язані з аналізом мови науки; формальною структурою наукового пояснення; описом та аналізом формальних і формалізованих методів дослідження, зокрема методів побудови наукових теорій, типології систем знання та ін. Кожне наукове дослідження завжди використовує певну методологію. Методологічні ідеї та принципи, які продуктивні в різних науках, можуть одержувати загальнонауковий статус. Прикладами цього є системний, процесний та ситуаційний підходи, науковий метод здійснення досліджень тощо.

© Сурмін Ю.П., Кравченко С.О.

МЕТОДОЛОГІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – система способів організації та здійснення пізнавальної й практичної діяльності у сфері державного управління, що включає підсистему способів досліджень (понять, принципів, підходів, методів, норм, парадигм тощо) у сфері державного управління та підсистему способів (принципів, підходів, методів, методик, процедур, технологій тощо) державно-управлінської діяльності. **М.д.у.** тісно пов’язана з теоретичними знаннями, які слугують основою її роз-

витку і водночас самі розвиваються за допомогою нових методологічних засобів. Відповідно до цього концепції, закономірності, моделі й теорії в державному управлінні не лише виконують функції опису, пояснення, а також передбачення виникнення, існування і розвитку певних державно-управлінських явищ. Вони виконують також методологічні функції, а саме, надають наукову обґрунтованість практиці державного управління та виступають як теоретична основа **М.д.у.** Остання характеризується значним проблемним полем, яке включає необхідність розв'язання таких проблем: *обґрунтування, систематизацію, класифікацію і описи категорій, аналіз їх генезису, ролі в науці і практиці; створення категорійного апарату державного управління; формулювання принципів державного управління, аналіз їх наукового, оцінного та практичного змісту; визначення норм пізнавальної, оцінної і практичної діяльності в державному управлінні; дослідження системи цінностей, їх зміни і ролей у державному управлінні, в пізнавальній, практичній і оцінній діяльності; вивчення парадигмальності державного управління, процесів зміни, кризи і розвитку парадигм; аналіз теоретичного арсеналу державного управління, тенденцій розвитку і методологічних функцій; обґрунтування методів державного управління, їх специфіки; забезпечення цілісності пізнавальної і практичної методологій, їх прозорості для методологічних інновацій.* Кожна складова в структурі методології державного управління, з одного боку, виконує своє специфічне призначення, а з другого – одночасно відіграє системоутворюючу роль.

© Бакуменко В.Д., Сурмін Ю.П.

МЕТОДОЛОГІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ – система знань про наукові методи пізнання і зміни реальності, що складають філософсько-теоретичну і методологічну основу дослідження і практики державного управління регіональним розвитком.

Сучасна **М.д.у.р.р.** ґрунтується на концепціях нового державного менеджменту (*New Public Management*), демократичного врядування (*Democratic Governance*), а також *системно-синергетичному підході*, згідно з яким регіон розглядається як складна регульована і саморегульована система, підсис-

тема системи вищого порядку (країни, транскордонного регіонального утворення), а управління регіональним розвитком – як складова державної регіональної політики, реалізація її завдань.

Включає загальнонаукові і спеціальні методи, принципи єдності теорії і практики, логічного й історичного, децентралізації, субсидіарності, урахування загального й особливого тощо та знання щодо способів їх використання. Передбачає інноваційний стиль наукового мислення й управління, орієнтує на виявлення і включення в процес розвитку внутрішніх ресурсів регіону.

© Надолішній П.І.

МЕТОДОЛОГІЯ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ – сукупність способів організації і здійснення пізнавальної, практичної та оцінної діяльності у сфері державного управління, що включає поняття, принципи, підходи, методи, норми, парадигми, технології, процедури. **М.д.-у. д.** забезпечує: формування понятійно-категорійного апарату державного управління, обґрунтування, систематизацію, класифікацію та опис методів, підходів, принципів науково-практичної діяльності в державному управлінні; визначення норм пізнавальної, практичної, оцінної діяльності в державному управлінні; формування систем цінностей державного управління, їх місця в пізнавальній, практичній, оцінній діяльності; забезпечення цілісності пізнавальної та практичної діяльності.

Виділяються такі різновиди **М.д.у.д.**: *методологія суб'єкт-об'єктної взаємодії* – теоретико-методологічна основа суб'єкт-об'єктного підходу до управління; *методологія процесна* – сукупність принципів, підходів, методів дослідження процесів; *методологія системна* – базується на системному світогляді, підході та відповідних методах; *методологія цінностей* включає способи вивчення соціально-політичних проблем, засновані на моральних нормах, принципах, ідеалах у їх взаємодії зі сферою інтересів, потреб життєдіяльності, соціальних відносин; *методологія діалектична* – відстоює ідею розвитку держави: поява, становлення і відмирання; *методологія державного управління еkleктична* – передбачає методологічні перенесення, запозичення з інших видів діяльності людини, наприклад виробництва, торгівлі

тощо; *методологія державного управління консервативна* – орієнтована на збереження і зміцнення держави; *методологія державного управління раціональна* – передбачає всебічну раціоналізацію держави й управління; *методологія державного управління позитивістська* – передбачає операціоналізацію управлінської діяльності та її орієнтацію на реальний ефект; *методологія державного управління модерністська* – розглядає суспільство і державу як явища, що постійно оновлюються і потребують гнучких методів управління; *методологія державного управління постмодерністська* – формується на основних постулатах філософії постмодернізму, яка заперечує традиції модернізму, закладені в європейській методологічній традиції Декартом, Спінозою, Кантом, Гегелем і Марксом; спирається на такі чинники формування держави, як “національна ідея”, “колективний страх” та ін., віддає перевагу процесам самоорганізації, спонтанного становлення, невідворотних катастрофічних змін, акцентує увагу на синергетичних процесах.

© Сурмін Ю.П.

МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ (від грецького *methodos* – шлях дослідження або пізнання та *logos* – слово, поняття, вчення) – система принципів і способів організації дослідження.

Поняття **М.д.** не має єдиного тлумачення. Зарубіжні вчені не роблять різниці між методологією та методами дослідження. Вітчизняні вчені тлумачать методологію як теорію методів дослідження, створення концепцій як систему знань про теорію науки. Проблеми методології дослідження найчастіше пов’язуються з певними конкретними науками.

М.д. включає: визначення предмета, мети, об’єкта та завдань дослідження, вибір методів, які найкраще сприятимуть пізнанню. Предметом дослідження є проблема – реальне протиріччя, яке потребує розв’язання, тобто не знайшло свого остаточного вирішення на сучасному етапі розвитку або має дискусійний характер. Мета дослідження полягає в знаходженні найефективніших шляхів розв’язання цієї наукової або практичної проблеми. Для досягнення поставленої мети в дослідженні вирішуються певні завдання, які всебічно, повно та глибоко роз-

кривають тему завдяки проведенню дослідження на достатньому для даного рівня розвитку суспільства науковому та практичному рівні. Методологія дослідження містить різні підходи: концептуальний, що засновується на попередній розробці концепції дослідження, яка визначає основні положення, спрямованість, логіку та можливість використання або подальшого розвитку дослідження; аспектний, за якого для дослідження обирається одна із сторін проблеми, наприклад за принципом актуальності або практичної значущості; системний, який передбачає врахування максимально можливої кількості аспектів проблеми в їх взаємозв’язку і цілісності, виділенні головного, визначення характеру зв’язків між аспектами, властивостями та характеристиками явища. Якщо дослідження спирається на проведення експериментів, використання досвіду, то воно є емпіричним; якщо має за мету отримання найближчого практичного результату – прагматичне; якщо проводиться з використанням наукового апарату – науковим.

М.д. спирається на принципи, які поділяються на фундаментальні (загальнонаукові), що визначають власне методологію; конкретнонаукові, які використовуються при дослідженні в конкретних дисциплінах, галузях і сферах діяльності; спеціальні методи і прийоми, що застосовуються для вирішення особливих дослідницьких завдань.

Для виконання дослідження використовуються такі групи методів пізнання: формальної логіки (аналіз, синтез, індукція, дедукція, порівняння тощо); загальнонаукові, які застосовуються в усіх науках; специфічні, використання яких зумовлено особливостями дослідження.

Державне управління спирається на власну **М.д.**, яку використовує при аналізі стану соціально-економічного розвитку країни та розробці перспектив стратегії розвитку.

© Крамарева О.С.

МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕНЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – наукова дисципліна, спрямована на дослідження комплексу явищ інструментальної сфери науки державного управління та наукової діяльності в галузі державного управління, вивчення закономірного й оптимального зв’язку наукового результату і засобів його досягнення, з’ясування сутності пізнавального

інструментарію і меж його продуктивного застосування.

Досліджується система логічно структурованих пізнавальних засобів, методів, прийомів, процедур та підходів, що застосовуються в науці і сприяють отриманню об'єктивних наукових знань та накопиченню емпіричних знань про управлінські процеси. Методологічною основою державно-управлінських досліджень виступає система філософських знань, теоретичні положення науки управління (окремо-наукові методи пізнання). Спеціально-методологічною основою дослідження державно-управлінських відносин виступає рівень методологічних знань – розробки в межах власне теорії державного управління, що відіграють роль методології щодо змісту науки державного управління. Міждисциплінарними методологічними системами є еволюційна методологія, системно-структурна методологія, антропна методологія, методологія дедуктивних наук, методологія обґрунтування.

М.д.д.у. за змістом охоплює використання гносеологічних (теоретико-пізнавальних) знань різного рівня. Визначення логіко-гносеологічної моделі сприяє встановленню системи логічних зв'язків, формуванню цілісного уявлення про наукову проблему. Основними атрибутами дослідження виступають: постановка наукової проблеми; виділення об'єкта дослідження; усвідомлення активної ролі суб'єкта дослідження; визначення предмета дослідження; методологічне обґрунтування процесу дослідження; узагальнення і розробка напрямів дослідження; обґрунтування методики дослідження; апробація результатів дослідження.

Універсальним інструментом для науки державного управління і фундаментальним науковим принципом дослідження багатопланової і суперечливої дійсності виступає діалектична логіка пізнання. Діалектичний підхід дає змогу обґрунтувати причинно-наслідкові зв'язки, процеси диференціації та інтеграції, постійну суперечність між сутністю і явищем, змістом і формою, об'єктивність в оцінюванні дійсності. Досвід державно-управлінської діяльності є джерелом, основою пізнання дійсності, а практика – критерієм істинності теорії. Діалектика виявляється в конкретно наукових методах і реалізується через них.

Методологія вирішує завдання вдосконалення, оптимізації наукової діяльності, спи-

рається на розроблені нею світоглядні й загальнометодологічні орієнтири та постулати. Методологічні основи науки державного управління існують поза цією наукою, за її межами і не виводяться із самого дослідження. Загальнонауковими принципами дослідження державного управління є: історичний, термінологічний, функціональний, системний, когнітивний (пізнавальний), моделювання та ін. Стратегічні методологічні принципи і положення знаходять своє тактичне втілення в методах дослідження.

Загальнонауковою методологією вивчення об'єкта державного управління є системно-діяльнісний підхід, найбільш суттєвими компонентами якого є: потреба – суб'єкт – об'єкт – процеси – умови – результат, що створює можливість комплексно дослідити зміст державно-управлінських відносин. Системний підхід дає змогу визначити стратегію наукового дослідження, в його межах розрізняють структурно-функціональний, системно-діяльнісний, системно-генетичний та інші підходи.

© Козуб В.П.

МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНЮВАННЯ (*methodology of evaluation*) – система знань про методи оцінювання процесів та/чи результатів адміністративної діяльності, що ґрунтується на етичних та методологічних принципах, обов'язковості або рекомендаційний характер яких регламентується конкретними стандартами (нормативами).

Етичні принципи оцінювання: чесність, об'єктивність, конфіденційність, професійна поведінка та професійні норми. *Методологічні принципи* оцінювання: планування, обґрунтованість оцінки, доцільність вибору методик і техніки, аналіз інформації та формування висновків, відповідальність за висновки та рекомендації тощо.

Критерії оцінювання є досить гнучкими і залежать як від обраної моделі проведення оцінювання (досягнення цілі (результативності), орієнтованості на клієнта чи зацікавлені сторони, методики аудиту адміністративної діяльності), так і від визначеного об'єкта дослідження.

© Приходченко Л.Л.

МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНЮВАННЯ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ (*Methodology of Evaluation in Public Administration; mainly*

State Administration) – система знань про методи оцінювання державного управління та їх використання. Основу **М.о.д.у.** складають діяльнісний (процесний) та інституціональний підходи, методи – кількісний, якісний, порівняльний.

Зasadничі принципи: конкретності, об'єктивності, системності, комплексності, доповнюваності внутрішнього і зовнішнього оцінювання, єдності процесів оцінювання, контролю і планування та ін. При оцінюванні порівнюються: цілі, що відображені у державно-управлінських рішеннях, з цілями, які об'єктивно детерміновані суспільними потребами; цілі державного управління – з отриманими результатами; результати управління – із суспільними потребами; суспільні затрати на державне управління – із запланованими ресурсами; можливості, закладені в управлінському потенціалі суб'єкта управління, – зі ступенем їх використання.

© *Надолішній П.І.*

МЕТОДОЛОГІЯ ПОЛІТИЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ – вчення про методи політичного дослідження. В одному змісті під методологією розуміють систему загальних гносеологічних установок, що визначають напрями дослідницької діяльності в політичній науці, її мету та структуру, а також принципи й методи отримання нового знання. В іншому – спеціальну дисципліну в рамках політичної науки, предметом якої виступає сам процес політологічного дослідження.

© *Титаренко О.Р.*

МЕТОДОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ – система принципів і концептуально обґрунтованих методів підготовки та затвердження проєктів програм керування соціального, економічного та екологічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць. Основоположними для формування програм є принципи цілісності, об'єктивності, науковості, гласності, самостійності, рівності, дотримання загальнодержавних інтересів, пропорційності розвитку, цілеспрямованості й оптимальності, вимірності, комплексності, адекватності, збалансованості, а також часткові: законності, спеціалізації, еквівалентності, партнерства, забезпечення ресурсами. Основними для формування програм розвитку є методи аналітичні,

статистичні, балансові, нормативні, екстраполяції, картографічні, експертних оцінок.

© *Кокіц О.П.*

МЕХАНІЗМ СТРИМУВАНЬ І ПРОТИВАГ – конституційно визначений комплекс правових та інституційних засобів і важелів, призначений забезпечити: функціональний баланс між різними суб'єктами гілок державної влади; налагодження конструктивної співпраці між ними; дієвий взаємний контроль; запобігання узурпації влади одним із них. У **М.с.п.**, установленому Конституцією України, правові важелі стримування поділені між Президентом України, Верховною Радою України, Кабінетом Міністрів України та Конституційним Судом України.

© *Михненко А.М., Борисевич С.О.*

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВИ – система всіх державних органів, які здійснюють завдання держави і реалізують функції у сфері управління суспільством. За характером і змістом діяльності ці органи поділяються на: органи законодавчої влади; органи виконавчої влади; органи судової влади та контрольно-наглядові органи.

© *Бакуменко В.Д.*

МЕХАНІЗМ ВИЗНАЧЕННЯ ЦІЛЕЙ – послідовність ітеративних нормативно-пошукових процедур, базованих на певній сукупності методів, застосовуваних для узагальнення результатів аналізу стану внутрішнього та зовнішнього середовища з метою ідентифікації системи цілей розвитку організації.

© *Кокіц О.П.*

МЕХАНІЗМ ДІЇ ЕКОНОМІЧНИХ ЗАКОНІВ – сукупність об'єктивних економічних форм, які виражають взаємозв'язки і взаємодію потреб, інтересів і стимулів економічних суб'єктів суспільства. **М.д.е.з.** передбачає передусім пізнання їх сутності, умов виникнення та функціонування. Економічні закони мають адекватний їх змісту механізм дії, який втілює в собі генетично-причинні та функціональні зв'язки. Перший вид зв'язків створює зміст закону, другий – виражає взаємодію економічних законів, у процесі яких вони виконують функцію регулювання, розвитку, міри та прогнозування. **М.д.е.з.** здійснюється двома основними способами: 1) через стихійний ринковий

механізм; 2) через пізнання економічних законів і свідоме створення сприятливих умов для їх функціонування. Свідоме, ціле-спрямоване використання економічних законів стало домінуючим, а стихійність – підпорядкованим елементом їх дії. Це дає змогу вважати, що сучасні економічні закони є законами усвідомлених дій членів суспільства. В цілому знання **М.д.е.з.** є важливим науковим підґрунтям удосконалення господарського механізму і розробки ефективної економічної політики держави.

© Попов В.М.

МЕХАНІЗМ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ – система державних заходів, спрямованих на забезпечення такого економічного розвитку, при якому можливо гарантувати соціально-економічні інтереси громадянам країни, макроекономічну стабілізацію, збереження цілісності й економічної незалежності держави, своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізацію реальних та потенційних загроз національним інтересам. **М.е.б.** включає в себе: нормативно-правову основу; функціональний механізм; систему суб'єктів господарювання; суспільно-політичну інфраструктуру. **М.е.б.** передбачає моніторинг та прогнозування показників економічної безпеки, ефективну структурну, інвестиційну, інноваційну, соціальну політику, які стимулюють платоспроможний попит та створюють умови для стійкого економічного зростання.

© Желюк Т.Л.

МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ (*Mechanism of providing of national security*) – 1) сукупність двох комплексних елементів нормативного (матеріального і процесуального) й інституційного (державного і недержавного) характеру, спрямованих на реалізацію національних інтересів країни та їх захист від різного роду загроз; 2) діяльність державних інституцій та структур громадянського суспільства, взаємопов'язаних ціллювою орієнтацією, спільністю вирішуваних завдань притаманними їм методами, силами та засобами.

© Абрамов В.І.

МЕХАНІЗМ ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ЗАКОНІВ – сукупність форм, методів, засобів та інструментів організації,

управління та регулювання соціально-економічної діяльності відповідно до вимог об'єктивних законів та закономірностей розвитку національного господарства. Конкретний набір методів, засобів та інструментів застосування економічних законів визначається взаємодією політико-економічних, правових, соціально-культурних та ідеологічних факторів, залежить від цілей і завдань, які ставить правляча в державі партія (коаліція). Застосування економічних законів здійснюється в об'єктивно обумовлених формах і межах, які відображають рівень соціально-економічного розвитку країни. Застосування економічних законів передбачає, по-перше, їх урахування всіма суб'єктами господарювання у процесі соціально-економічної діяльності, а, по-друге, вплив на саму цю діяльність. **М.з.е.з.** реалізується насамперед державою шляхом проведення певної економічної політики за допомогою системи правових норм і правил державної політики. Поза законодавчо-правовим полем відбувається стихійне пристосування **М.з.е.з.** до наявного рівня розвитку національного господарства, яке в умовах постсоціалістичної економіки часто набуває перекручених фіктивно-тіньових форм. Ефективність **М.з.е.з.** обумовлюється дієвістю економічної політики держави.

© Лагутін В.Д.

МЕХАНІЗМ ЗАХИСТУ ПРАВА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ – сукупність примусових засобів, що їх застосовує суд або інший уповноважений державний орган, чи його посадова особа, спрямованих на поновлення або визнання права інтелектуальної власності та захист інтересів його суб'єктів при їх порушенні або оспорованні. Майнові права інтелектуальної власності врегульовані Цивільним кодексом України. Захист охоронюваного законом права інтелектуальної власності здійснюється у передбаченому законом порядку, тобто за допомогою застосування належної форми, засобів та способів захисту прав. Формою захисту права інтелектуальної власності є зовнішній вираз комплексу внутрішньо-узгоджених організаційних дій щодо захисту суб'єктивних прав та інтересів, що охороняються законом. В Україні застосовуються дві форми захисту прав інтелектуальної власності – юрисдикційна і неюрисдикційна. Не-

юрисдикційна форма передбачає захист права інтелектуальної власності своїми силами, без звернення по допомогу до державних або інших компетентних органів, тобто самозахист. Обрані засоби самозахисту мають бути не забороненими законодавством та не повинні суперечити моральним засадам суспільства. Юридичні форми захисту інтелектуальної власності застосовують два порядки захисту: загальний (судовий), що здійснюється в судах, і спеціальний (адміністративний), який забезпечується органами державної влади, зокрема: Антимонопольним комітетом України, Державною митною службою України, Державним департаментом інтелектуальної власності Міністерства освіти і науки України.

© Гусев В.О.

МЕХАНІЗМ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ЄВРОАТЛАНТИЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ – сукупність правових інструментів, засобів, важелів впливу на процес євроатлантичної інтеграції України, покликаних забезпечити реальне впровадження принципу верховенства закону. Положення щодо сутності та напрямів євроатлантичної інтеграції знайшли відображення в законах України “Про основи національної безпеки України”, “Про оборону України”, “Про правовий режим воєнного стану”, “Про участь України у міжнародних миротворчих операціях”, “Про порядок направлення підрозділів збройних сил інших держав на територію України”, “Про демократичний цивільний контроль над Воєнною організацією і правоохоронними органами держави”, “Про ратифікацію Меморандуму про взаєморозуміння між Кабінетом Міністрів України і Стратегічним командуванням ОЗС НАТО на Атлантиці і в Європі щодо забезпечення підтримки операцій НАТО з боку України”, “Про державні гарантії соціального захисту військовослужбовців, які звільняються із служби у зв’язку з реформуванням Збройних сил України та членів їхніх сімей”, “Про схвалення рішення Президента України про допуск підрозділів збройних сил інших держав на територію України у 2004 році для участі у багатонаціональних військових навчаннях”, в указах Президента України “Про Державну раду з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України» від 30 серпня 2002 р. № 791, “Про

забезпечення діяльності Уповноваженого України з питань європейської та євроатлантичної інтеграції” від 5 липня 2003 р., № 573 “Про Положення про Державну раду з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України” від 30 січня 2003 р. № 48, у постанові Кабінету Міністрів України “Про затвердження Державної програми реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу на період до 2010 року” від 31 березня 2004 р. № 423, у рішеннях Державної ради з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України “Про додаткові заходи щодо забезпечення реалізації цілей державної політики у сфері європейської та євроатлантичної інтеграції України” від 6 лютого 2003 р. № 1, “Про дальші заходи у сфері європейської та євроатлантичної інтеграції України” від 19 травня 2003 р. № 3 та ін. 25 травня 2004 р. введено в дію Директиву Міністра оборони України “Про оборонне планування у Збройних силах України на період 2004-2009 років”. Розглядається питання прийняття Закону України “Про оборонне планування”.

© Бакуменко В.Д.

МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ має три рівні. Перший, вищий рівень – соціально-політичний – подає **М.р.д.к.п.** як систему кадрової діяльності, спрямовану на кадрове забезпечення сучасного етапу розвитку держави і суспільства; другий рівень – структурно-організаційний – визначає **М.р.д.к.п.** як систему закладів, організацій і заходів, що дають хід усій кадровій політиці; третій рівень – технологічний – визначає це явище як сукупність принципів, форм і методів впливу та технологій, що застосовуються з метою вирішення конкретних кадрових завдань.

© Пархоменко-Кучевіт О.І.

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЮ СЛУЖБОЮ – засіб організації функціонування системи органів державної служби, де взаємопов’язані методи, засоби і принципи управління забезпечують її ефективну діяльність, спрямовану на реалізацію завдань та функцій держави. Відповідно до особливостей змісту, характеру управлінського впливу та сфери застосування розрізняють наступні типи **М.у.д.с.:** господарські, правові, організаційні, інформаційні, еко-

номічні, мотиваційні, контролюючі, а також комплексні.

М.у.д.с. включає такі складові: суб'єкти управління, тобто органи влади; б) об'єкти управління (сфера діяльності органів державної служби, посадові особи та державні службовці, управлінські відносини); в) методи впливу (правові, економічні, організаційні, координаційні, мотиваційні, контрольні тощо).

Управління у сфері державної служби – різновид державного управління, яке має забезпечувати взаємодію систем, підрозділів і працівників як єдиного цілого з метою виконання поставлених перед службою завдань держави. Управління державною службою – це функція державних органів влади, спрямована на задоволення інтересів держави, яка здійснюється у визначених організаційно-правових формах і реалізується спеціально створеними державними органами, спрямована на визначення основних напрямів розвитку і забезпечення ефективного функціонування всіх елементів правового інституту державної служби.

© Сергєєва Л.М.

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – способи розв'язання суперечностей явища чи процесу в державному управлінні, послідовна реалізація дій, які базуються на основоположних принципах, цільовій орієнтації, функціональній діяльності з використанням відповідних їй форм і методів управління. За формою подання – це схематичне зображення статично-динамічного (структурно-функціонального) змісту процесу управління як взаємодії суб'єкта і об'єкта, єдності діяльності і відносин, функціонування певної системи чи підсистеми.

Склад елементів та порядок функціонування **М.д.у.** визначається метою, засобами впливу на об'єкт, зв'язками між елементами системи, наявністю ресурсів та можливостей конкретної ситуації. Обов'язковими складовими є: цілі, принципи, функції, методи, інформація, технологія та технічні засоби. Залежно від засобів, які використовуються у конкретних **М.д.у.**, вони можуть бути політичними, економічними, соціальними, організаційними та правовими, а також комплексними відповідно до основних сфер суспільної діяльності.

© Одінцева Г.С., Дзюндзюк В.Б.,
Мельтюхова Н.М., Миронова Н.С.,
Коротич О.Б.

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У ГАЛУЗІ ШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

– практичні заходи, засоби, важелі, стимули, за допомогою яких реалізуються державно-управлінські впливи на галузь шкільної освіти. Виділяють такі основні групи **М.д.у.г.ш.о.**: правові – прийняття нормативно-правових актів, а також засоби їх застосування; організаційні – організаційні структури державного управління шкільною галуззю та форми відповідної управлінської діяльності; фінансово-економічні – інструменти економічної політики (бюджетне фінансування, податки, кредити тощо); кадрові – кадрове забезпечення шкільної освіти та управління нею; соціальні – забезпечення соціального розвитку колективів освітніх закладів та осіб, що отримують освітні послуги; мотиваційні – створення морально-психологічного підґрунтя та мотиваційних умов освітньої діяльності; матеріально-технічні – виробництво навчального обладнання, книговидавання, комп'ютеризація шкіл тощо; інформаційні – інформаційно-аналітичне забезпечення органів державного управління шкільною освітою. До зазначених механізмів останнім часом додають такі **М.д.у.г.ш.о.**: управління інноваційним розвитком – здійснення інноваційних програм і проєктів у галузі шкільної освіти; управління якістю – забезпечення встановлення та підтримки високого рівня якості освітніх послуг.

© Кравченко В.В.

МЕХАНІЗМИ ЕКОНОМІЧНІ – сукупність фінансово-економічних управлінських методів, інструментів та стимулів, за допомогою яких держава регулює економічні процеси та забезпечує реалізацію соціально-економічних функцій. Вони формуються виходячи із базових функцій і принципів економічної політики та спрямовуються на досягнення визначеної мети й розв'язання протиріч розвитку. Використання певних методів прямого впливу передбачає регулювання з боку держави, при якому суб'єкти економічної діяльності змушені приймати рішення, що ґрунтуються не на самостійному економічному виборі, а на державних розпорядженнях. Методи непрямого впливу полягають у створенні державою необхідних передумов для того щоб при самостійному виборі суб'єкти господарювання тяжіли до тих економічних

рішень, які відповідають цілям економічної політики.

© Савостенко Т.О., Попруга В.І.

МЕХАНІЗМИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ПЛАНУ ДІЙ УКРАЇНА – НАТО – порядок взаємних дій України і НАТО щодо узгодження та реалізації принципів та цілей, передбачених планом дій Україна – НАТО. Україна щорічно представлятиме свій проект Цільового плану (ЦП) для досягнення принципів і цілей, викладених в Плані дій (ПД). У рамках Комісії Україна – НАТО (КУН) країни-члени НАТО надаватимуть поради щодо запропонованих конкретних заходів та термінів виконання, а КУН погоджуватиме усі спільні заходи Україна – НАТО. Після цього Україна затверджуватиме на найвищому рівні свій ЦП, який включатиме як спільні заходи України з НАТО, погоджені КУН, так і внутрішні заходи. Річні плани і програми існуючих і нових Спільних робочих груп, зокрема СРГ ВР, Робочий план Військового комітету Україна – НАТО, а також робочі плани і програми інших відповідних спільних робочих органів/груп Україна – НАТО і надалі визначатимуть рамки та ключові елементи співробітництва між Україною і НАТО з метою досягнення визначених цілей та орієнтирів. Україна повністю користуватиметься існуючими механізмами КУН і ПЗМ для сприяння досягненню цілей, визначених у Плані дій. Хоча основну відповідальність несе Україна, країни-члени НАТО продовжуватимуть підтримувати реформи шляхом надання допомоги і ознайомлення з власною оцінкою і досвідом. КУН щорічно розглядатиме результати виконання цілей Плану дій, включаючи реалізацію спільних заходів України з НАТО та заходів, що їх Україна здійснила сама згідно з ЦП. Доповідь про здійснену роботу готуватиметься Міжнародним секретаріатом/Міжнародним військовим штабом та передаватиметься для коментарів держав-членів і України. Проводитимуться підсумкові піврічні та річні спільні засідання Політичного комітету та Політико-військового керівного комітету у форматі КУН, після чого проект щорічної Доповіді про здійснену роботу передаватиметься до відома послів КУН. Після цього Доповідь передаватиметься до відома міністрів закордонних справ КУН.

© Бакуменко В.Д.

МЕХАНІЗМИ КООРДИНАЦІЇ (КООРДИНУЮЧІ МЕХАНІЗМИ) ГОСПОДАРСЬКОГО ЖИТТЯ СУСПІЛЬСТВА – важливі складові процесу управління, які полягають в узгодженні, упорядкуванні взаємодії різних елементів економічної системи з метою забезпечення її ефективного функціонування. Звичайно розрізняють механізми ринкової саморегуляції, державного регулювання економіки, механізми міждержавних угод, наднаціональних органів управління, міжнародних фінансових організацій, транснаціонального корпоративного управління та ін.

© Бодров В.Г.

МЕХАНІЗМИ МОТИВАЦІЙНІ – це технології, що забезпечують процес вмотивування працівників до діяльності, що спрямована на досягнення цілей організації та особистих цілей.

© Пархоменко-Куцевіл О.І.

МЕХАНІЗМИ ОРГАНІЗАЦІЙНІ. Кожна складна система (комплекс) володіє внутрішньою або зовнішньою підсистемою управління, що виконує різні функції управління. Окрема функція управління може бути реалізована за допомогою формулюючого або **М.о.**, дія якого може бути направлена на кон'югацію (з'єднання комплексів), інгресію (входження елемента одного комплексу в інший) і дезінгресію (розпад комплексу). **М.о.** – це послідовність етапів проектування структур, детального аналізу і визначення системи цілей, продуманого виділення організаційних підрозділів і форм їх координації для забезпечення функціонування деякого комплексу (організаційної системи). Кінцевим результатом функціонування **М.о.** є побудова організаційної системи, коли виявляється: 1) внутрішня впорядкованість, узгодженість взаємодії більш-менш диференційованих і автономних частин цілого, обумовлена його будовою; 2) сукупність процесів або дій, що ведуть до утворення і вдосконалення взаємозв'язків між частинами цілого. Стосовно організаційних систем застосовують два уточнюючих поняття: а) механізм функціонування – сукупність правил, законів і процедур, що регламентують взаємодію учасників організаційної системи; б) механізм управління – сукупність процедур ухвалення управлінських рішень. **М.о.** у державно-

му управлінні можна визначити як підсистему управління, призначену для перетворення певного організуючого впливу органу державної влади (суб'єкта) у бажану (цільову) поведінку, результативність та ефективність діяльності об'єкта управління.

© Калюжний В.В.

МЕХАНІЗМИ ПРАВОВІ (*Law mechanisms*) – комплекси взаємопов'язаних юридичних засобів, які об'єктивовані на нормативному рівні, необхідні та достатні для досягнення певної мети. У сучасній юридичній науці “механізм правовий” як загальнотеоретичну категорію не визначено.

Один з класичних методологічних підходів дослідження **М.п.** в юридичній науці склався в межах так званої інструментальної концепції. Головним постулатом цієї концепції слугує ідея, що однією з сутнісних властивостей позитивного права та його окремих елементів є їх здатність бути інструментом досягнення певної мети.

Об'єктивною підставою для формування категорії “**М.п.**” є факт існування в структурі позитивного права як простих, так і складних елементів. До простих структурних елементів позитивного права належать дозволи, заборони, суб'єктивні права та обов'язки, заходи відповідальності тощо. Відповідно, як складні елементи розглядаються сукупності правових інструментів, призначених законодавцем для гарантованої реалізації суб'єктами права своїх законних інтересів. Поєднання простих та складних елементів у певній послідовності для досягнення конкретної правової мети утворює “*правовий механізм*”.

М.п. як особливі конструкції позитивного права поєднують певне коло правових засобів, серед яких: права, обов'язки, заборони, принципи, презумпції, терміни, процедури, заходи відповідальності, заходи заохочення тощо. Сутнісною властивістю та системоутворюючим чинником **М.п.** є його зв'язок з конкретною ціллю або сукупністю цілей. За цією ознакою **М.п.** можна визначити як юридичну технологію, призначену для реалізації правомірних інтересів суб'єктів права. Іншою необхідною властивістю **М.п.** є його системний характер, що передбачає не довільне поєднання різних юридичних феноменів, а упорядковану, взаємопов'язану сталу сукупність правових

інструментів, які в цілісності утворюють довершену інструментальну структуру.

Аналіз позитивного права за допомогою інструментального підходу дає змогу виокремити численні **М.п.**, покликані “працювати” на досягнення тієї чи іншої мети (методи народовладдя, стримувань та противаг, позовного провадження, оскарження судових рішень тощо). Саме завдяки використанню такого юридичного інструментарію суб'єкти реалізують більшість суб'єктивних прав та законних інтересів. Відсутність у законодавстві необхідних засобів перетворення “належного” в “існуюче” – **М.п.** – характеризується недостатньою якістю правового регулювання. Найбільш вивченим серед **М.п.** є “механізм правового регулювання”. Як і будь-який інший управлінський процес, правове регулювання прагне досягнення своєї мети – якісного упорядкування суспільних відносин. Механізм правового регулювання відіграє роль своєрідного юридичного “мосту”, що поєднує інтереси суб'єктів з практикою їх реалізації, доводить процес державного управління до логічного результату.

© Рогова О.Г.

МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНОЇ РЕФОРМИ – практичні заходи, засоби, важелі, стимули, що забезпечують реалізацію адміністративної реформи. Серед них такі: формування нових інститутів, організаційних структур та інструментів державного управління; створення відповідної правової бази; кадрове забезпечення нової управлінської системи; зміцнення та формування її нових фінансово-економічних основ; наукове та інформаційне забезпечення державного управління, налагодження ефективного моніторингу його функціонування.

© Кравченко С.О.

МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ ЄВРОАТЛАНТИЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ – державні засоби, інструменти, важелі впливу, покликані забезпечити дієвість процесу євроатлантичної інтеграції України. Відповідно до Плану дій Україна-НАТО доцільно розглядати як базові у досягненні цілей євроатлантичної інтеграції політичний, економічний, соціальний механізми та механізм забезпечення національної безпеки. *Політичний механізм* передба-

чає зміцнення демократії й виборчих інституцій, визнання верховенства права та прав людини, забезпечення свободи слова, проведення конституційної реформи. *Економічний механізм* спрямований на подальше закріплення засад ринкової економіки, розбудову інфраструктури, зниження рівня фінансових ризиків, раціональне використання ресурсів, поліпшення інвестиційного клімату. *Соціальний механізм* передбачає ліквідацію наслідків Чорнобильської катастрофи, розв'язання екологічних проблем, вирішення питання охорони праці, вдосконалення інформаційної політики, перепідготовку та забезпечення належного соціального захисту звільнених військовослужбовців. *Механізм забезпечення національної безпеки* спрямований на реформування Збройних Сил, адаптацію їх до вимог нового середовища, демократичний контроль над ними, конверсію оборонної промисловості, знищення та утилізацію надлишкової військової техніки, запровадження оборонного планування, боротьбу з контрабандою наркотиків і тероризмом, використання миротворчих сил, планування на випадок надзвичайних ситуацій цивільного характеру. Всі ці механізми мають застосовуватися системно, комплексно й ситуаційно. **М.р.ц.с.і.У.** логічно пов'язуються з державною політикою у різних сферах суспільної діяльності: військовій, економічній, соціальній, гуманітарній, екологічній та ін. Причиною цього є те, що Планом дій Україна-НАТО фактично визначені орієнтири та сформовані завдання, що спрямовані на перетворення нашої держави у розвинену демократичну європейську. Саме такий шлях обрано й Україною, в якій відбувається розбудова незалежної, суверенної, демократичної, правової,

соціальної держави. Інша справа, що виконати ці завдання після десятиріччя економічної та соціальної кризи дуже складно, оскільки потребує не тільки величезних фінансових і матеріальних ресурсів, а й зміну способу життя, ціннісних уподобань, подолання рудиментів пострадянської ментальності, пошуку ефективних шляхів запобігання проявам світоглядної, релігійної, національної нетерпимості.

© Бакуменко В.Д.

МЕХАНІЗМИ РЕГУЛЮВАННЯ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В ЕКОНОМІЦІ – способи координації та синхронізації ринкових перетворень економіки перехідного типу з метою забезпечення оптимального шляху становлення ефективного ринкового господарства як економічної основи розбудови громадянського суспільства.

© Бодров В.Г., Жовнірчик Я.Ф.

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ. Стосовно терміна **М.у.** в управлінських науках існує два підходи. Відповідно до першого підходу цей термін не досить сучасний. Він є спадщиною індустріального розвитку й тоталітарних систем управління, коли широко застосовувалися такі поняття, як “паси”, “важелі” й інші, для яких властива механістична парадигма. Поки що немає більш вдалого терміна для позначення того, що приводить у рух систему. Звідси впливає другий підхід, відповідно до якого під **М.у.** розуміється внутрішнє улаштування системи управління, що визначає порядок управлінської діяльності.

М.у. становлять об'єкти, процеси, явища, які забезпечують процес управління. **М.у.** досить різноманітні (див. таблицю).

Класифікація механізмів управління

<i>Підстава класифікації</i>	<i>Види М.у.</i>
Сфера або аспект управління	Матеріальні (матеріально-технологічні основи управління, оргтехніка). Фінансові (фінансові операції, прийоми кредитування, оплати і т.ін.). Організаційні (організаційна побудова). Соціальні (способи соціальної організації, умови праці, стимулювання). Нормативно-правові (система норм і законів і механізмів їх реалізації). Соціально-психологічні (мотивація, цінності, потреби працівників). Людського капіталу (здібності, талант, знання й досвід працівників, їх схильність до інновацій)
Ступінь регламентації	Контролю (різні системи й прийоми контролю). Стимулювання (система заохочення й покарання)
Тип об'єкта управління	Управління індивідом (прийоми стимулювання, виховання, комунікації). Управління організацією (система методів організаційного управління). Самоврядування й самоорганізації (методи самоменеджменту)

Стосовно **М.у.** в практиці управлінської діяльності існує досить багато проблем, найбільш важливими серед яких є: по-перше, адекватність механізму розв'язуваній проблемі і його ефективність. Кожен механізм управління має свої можливості, переваги і недоліки. Завдання керівника полягає в тому, щоб бути компетентним і вміло використати той чи інший механізм для досягнення поставлених цілей управління; по-друге, володіння керівниками всім арсеналом механізмів керування, новими **М.у.**, уміння реконструювати систему керування з погляду нових, більше прогресивних **М.у.**; по-третє, проектування нових **М.у.**, що дуже тісно пов'язано з технологічною функцією соціологічної науки.

© Сурмін Ю.П.

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ (*mechanisms of management of risks*) – правові, методичні, організаційні, технологічні методи, прийоми та порядок застосування економічних засобів для регулювання рівня безпеки, а також впливу на економічні процеси, пов'язані із запобіганням надзвичайним ситуаціям природного і техногенного характеру і їх ліквідацією. Як економічні **М.у.р.** використовуються: організаційно-економічні механізми відповідної державної політики; фінансування; інвестування; кредитування; резервування фінансових і матеріальних коштів; страхування та перестраховка; відшкодування збитків; економічне стимулювання, економічна відповідальність та ін.

© Ахламов А.Г.

МЕХАНІЗМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ (*mechanisms of functioning of the system of government service*) – система принципів, законів та процедур, які з огляду на зміст основних понять категоріального апарату, сформульованих у системній методології, регламентують взаємодію системи державної служби та забезпечують прийняття і реалізацію управлінських рішень щодо функціонування системи державної служби в період суспільних реформ. Це зумовлює необхідність урахування при формуванні методології їх удосконалення особливостей державної служби перехідного періоду (динамічність, відкритість, ймовірнісність, складність комунікативних зв'язків між підсисте-

мами). Розвиток таких систем передусім пов'язується зі структурними змінами в системі і зовнішньому середовищі. **М.ф.с.д.с.** визначають, як поведуться елементи системи в процесі її функціонування.

© Пахомова Т.І., Різникова Я.О.

МЕЦЕНАТСТВО (від італ. *mecenate*, лат. *Maecenatis* – прізвище римського державного діяча, який прославився тим, що опікувався поетами і художниками). **М.** – благодійність, благодійна діяльність у духовній сфері (у сфері освіти, просвітництва, науки, культури, мистецтва, духовного розвитку). Меценат – багатий покровитель наук і мистецтв. Згідно зі ст. 1 Закону України “Про благодійництво та благодійні організації” **М.** є специфічною формою благодійництва. Термін **М.** означає добродійну безкорисливу матеріальну, фінансову, організаційну та іншу підтримку фізичними особами отримувачів матеріальної допомоги.

© Курінна Т.М.

МИРНІ ЗАСОБИ РОЗВ'ЯЗАННЯ МІЖНАРОДНИХ СПОРІВ – міжнародно-правові засоби врегулювання спорів між державами мирним шляхом відповідно до принципів міжнародного права. Серед **М.з.р.м.с.** виділяються переговори, обстеження, посередництво, примирення, арбітраж, судовий розгляд, звернення до регіональних органів, угоди тощо.

© Вітер Д.В.

МИСТЕЦТВО РЕФОРМУВАННЯ – поняття, що підкреслює важливість застосування під час реформ нових методів і знань, високого професіоналізму персоналу, науково обґрунтованих підходів і методів прийняття та реалізації управлінських рішень на всіх рівнях державного управління. **М.р.** передбачає узгоджені та взаємопов'язані дії численних організацій. Для успішного здійснення демократичних перетворень адміністративний апарат має бути налаштованим на реформи, діяти оперативно та ефективно. Наголос на людському потенціалі сприяє виконанню основних завдань реформування, особливо за умови значного зростання обсягів та складності управлінської праці під час його здійснення.

© Бакуменко В.Д., Кравченко С.О.

МИСТЕЦТВО УПРАВЛІННЯ – здатність та вміння управлінців творчо підходити до

постановки та реалізації цілей з урахуванням конкретних управлінських ситуацій шляхом активного залучення здобутків управлінської науки до практики державного управління, а також на основі особистого життєвого досвіду, спеціального навчання, наявності навичок, інтуїції, здібностей.

© Бакуменко В.Д.

МИТНА ПОЛІТИКА (*Customs policy*) – комплекс певних заходів, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування митних кордонів й захисту національних інтересів та національної безпеки держави у зовнішньоекономічній сфері. **М.п.** є органічною складовою митної справи, до якої ще слід віднести такі структурні елементи, як порядок переміщення через митний кордон товарів і транспортних засобів; митні режими; митно-тарифне регулювання; митні платежі; митне оформлення; митний контроль; митну статистику; визначення поняття контрабанди та проведення дізнання; порушення митних правил і відповідальність за них; провадження у справах про порушення митних правил; розгляд (судовий) справ про порушення митних правил.

Поняття національних інтересів та національної безпеки в контексті **М.п.** є тією головною категорією, за якою можливе визначення ефективності та актуальності державного впливу на сферу зовнішньоекономічних відносин. Засоби державного впливу на зовнішньоекономічні відносини застосовуються щодо правових відносин, які виникають при переміщенні товарів, інших предметів і транспортних засобів через митний кордон України. Такий спосіб реалізації **М.п.** базується на критерії територіальної юрисдикції, до складу якої входять права держави обкладати податками будь-яку особу чи підприємство, що розміщені на його території, та вимагати від них виконання вимог правових норм цієї держави (правомірної поведінки).

© Розпугатенко І.В.

МИТНА СЛУЖБА УКРАЇНИ – спеціалізований організаційно-правовий інститут державної виконавчої влади, який шляхом виконання фіскальних, захисних, регулюючих, контрольних та інших функцій забезпечує реалізацію митної політики з метою захисту та задоволення економічних, політичних та соціально-культурних інтересів,

прав і свобод суспільства в цілому та його окремих громадян. Специфічність правового статусу цього інституту полягає насамперед у тому, що виключно митна служба здійснює митний контроль на території України. Фактично ця спеціальна функція державного управління є інтегруючим фактором, який зумовлює зміст та обсяг виконання решти головних державних функцій, у забезпеченні яких значною мірою задіяна митна служба, а саме: адміністративно-політичних (виконання митними органами правоохоронних завдань), економічних (наповнення держбюджету та регулювання зовнішньоекономічної діяльності), соціальних (захист суспільства і задоволення потреб громадян) та ін. Див. також *Державна митна служба України*.

© Письменний І.В.

МИТНЕ РЕГУЛЮВАННЯ – регулювання питань, пов'язаних із встановленням мит та митних зборів, процедури митного контролю, організацією діяльності органів митного контролю України. Держава здійснює **М.р.** зовнішньоекономічної діяльності. **М.р.** зовнішньоекономічної діяльності здійснюється відповідно до Митного кодексу України, Закону України “Про зовнішньоекономічну діяльність”, інших законів, Митного тарифу та чинних міжнародних договорів, згоду на обов'язковість яких надано Верховною Радою України.

© Макогон Ю.В., Яценко А.Б.

МИТНИЙ КОДЕКС ЄВРОПЕЙСЬКОГО СПІВТОВАРИСТВА – основний документ ЄС, що регламентує торгівлю з третіми країнами. Прийнятий 12 жовтня 1992 р., набув чинності 1 січня 1994 р. Для застосування **М.к.ЄС** було прийнято спеціальний регламент Європейської Ради 2454/93 від 2 липня 1993 р. **М.к.ЄС** об'єднав положення 75 регламентів, прийнятих протягом 1968-1992 рр. До **М.к.ЄС** вносились п'ять блоків поправок. Мета **М.к.ЄС** – усунення перешкод для торгівлі між державами-членами, проведення єдиної зовнішньої митної політики щодо третіх країн. **М.к.ЄС** складається з трьох частин: основи митного законодавства (митна територія Європейського Союзу, митний тариф, митна вартість, походження товарів); правила стосовно митних напрямів діяльності, що мають економічний ефект (митні режими, митні процедури, підстави зміни,

знищення товарів); правила щодо питань митного боргу та скасування рішень, пов'язаних із митними питаннями. В митному законодавстві ЄС відсутнє поняття митного режиму. Експорт, імпорт, знищення товарів виділені окремо, решта режимів віднесені до “митних процедур економічного змісту”. Всі ці режими були поетапно гармонізовані директивами Європейської Ради, положення яких були перенесені до **М.к.ЄС**. З цієї ж метою були прийняті директиви, що визначають статус митних складів, вільних зон, а також звичайних форм розпорядження товарами, що розміщені на митних складах і у вільних зонах. Виробництво товарів під митним контролем було врегульовано Регламентом Європейської Ради 2763/83. Режим тимчасового допуску контейнерів було запроваджено спеціальним рішенням Європейської Ради в результаті прийняття спеціальної регулюючої системи, що дозволяла контейнерам із маркуванням держави-члена вільно пересуватися територією Співтовариства. В такий спосіб було підвищено кількість контейнерних перевезень, що привело під час їх здійснення до значних заощаджень. Введення режиму внутрішньої переробки (полягає у тимчасовому випуску у вільний оборот продукції третіх країн для переробки в державах-членах, після чого товар реекспортується в третю країну) привело до значного економічного ефекту, що було відразу регламентовано з метою правильного і однакового застосування цього режиму і в подальшому було закріплено в Кодексі. В Кодекс були введені положення регламентів щодо зовнішньої переробки, виробництва під митним контролем, що здійснюються на митному складі, вільному складі та у вільній (економічній) зоні. Положення Кодексу і регламенту Європейської Ради 2454/93 були доповнені низкою нормативних актів Співтовариства, які регулюють окремі спеціальні питання, пов'язані із митною діяльністю Європейського Союзу (регулювання умов та процедура звільнення від мита; заборона імпорту і випуск у вільне користування підроблених і піратських товарів).

© Забара І.М.

МИТНИЙ КОНТРОЛЬ – сукупність заходів, що здійснюються митними органами в межах своєї компетенції з метою забезпе-

чення додержання норм національних нормативно-правових актів з питань митної справи, міжнародних договорів України, укладених в установленому законом порядку. **М.к.** підлягають усі товари і транспортні засоби, що переміщуються через митний кордон України. **М.к.** передбачає проведення митними органами мінімуму митних процедур, необхідних для забезпечення дотримання законодавчих норм з питань митної справи. Обсяг таких процедур і порядок їх застосування визначається відповідно до Митного кодексу України, інших нормативно-правових актів, а також міжнародних договорів України, укладених у встановленому законом порядку. **М.к.** товарів, транспортних засобів перевізників у пунктах пропуску через державний кордон України здійснюється цілодобово відповідно до типових технологічних схем пропуску через державний кордон України автомобільних, водних, залізничних та повітряних транспортних засобів перевізників, що затверджуються Кабінетом Міністрів України.

© Макогон Ю.В., Яценко А.Б.

МИТНИЙ ПРОТЕКЦІОНІЗМ (*Customs protectionism*, з лат. *Protectio* – прикриття) – державна економічна стратегія захисту вітчизняних товаровиробників від іноземної конкуренції шляхом застосування високих ввізних митних тарифів і ліцензування ввезення товарів. **М.п.** уперше був започаткований у XVI ст. в Англії і пов'язувався із промисловою революцією. Для захисту інтересів промисловців та підприємств від конкуренції з боку голландських та французьких товарів було введено високі ставки мита на товари, що вироблялися в Англії. Паралельно було обмежено або заборонено ввезення товарів. Вводився такий порядок, відповідно до якого дозволялося привозити іноземні товари тільки на англійських судах чи, принаймні, на кораблях країни походження товарів. При цьому за це стягувався додатковий збір. З колоній привозилися товари виключно на англійських кораблях. Мета цих заходів полягала також у позбавленні Голландії переваг та сили в торгівлі. Така політика продовжувалася майже 400 років, що дало змогу Англії стати не тільки могутньою морською державою, а й вийти за економічним розвитком на перше місце у світі.

© Розпутенко І.В.

МИТНИЙ РЕЖИМ – сукупність законодавчо встановлених норм та положень, які визначають статус товарів, транспортних засобів, цінностей, інших предметів, що переміщуються через митний кордон для митних цілей. Митним кодексом України встановлено такі види **М.р.**: імпорт, реімпорт, експорт, реекспорт, транзит, тимчасове ввезення (вивезення), митний склад, спеціальна митна зона, магазин безмитної торгівлі, переробка на митній території України, переробка за межами митної території України, знищення або руйнування, відмова на користь держави.

© Шевченко Л.Г.

МИТНИЙ СОЮЗ – об'єднання країн для проведення спільної митної політики, що передбачає скасування митних кордонів, сплати мита між країнами-учасниками, утворення єдиної митної території, встановлення загального митного тарифу відносно третіх країн та метою якого є підвищення конкурентоспроможності товарів країн-учасниць, захист внутрішніх ринків тощо.

© Руденко О.М.

МИТНИЙ ТАРИФ (*Customs tariffs*) – 1. Інструмент торгової політики і державного регулювання внутрішнього ринку країни в процесі його взаємодії із світовим ринком. 2. Систематизоване згідно з товарною номенклатурою зовнішньоекономічної діяльності зведення ставок мита, що застосовуються до товарів, які перетинають митний кордон. Порядок формування та застосування **М.т.** визначається Законом України “Про єдиний митний тариф” (від 5 лютого 1992 р.). Єдиний **М.т.** України базується на міжнародно визнаних нормах і розвивається в напрямі максимальної відповідності загальноприйнятим у міжнародній практиці принципам і правилам митної справи. За способом стягнення в Україні застосовуються такі види мита: адвалорне, що нараховується у процентах до митної вартості товарів; спеціальне, що нараховується у встановленому грошовому розмірі на одиницю товарів; комбіноване, що поєднує обидва ці види митного обкладання (кумулятивне). В окремих випадках можуть застосовуватися (незалежно від інших видів мита) особливі види мита. Спеціальне мито як засіб захисту вітчизняних товаровиробників застосовується тоді, коли

товари ввозяться на митну територію в обсягах та (або) за таких умов, що можуть заподіяти значну шкоду чи створити загрозу заподіяння значної шкоди національному виробництву: як запобіжний засіб щодо учасників зовнішньоекономічної діяльності, що порушують національні інтереси: як заходи у відповідь на дискримінаційні та (або) недружні дії інших держав, митних союзів та економічних угруповань, що обмежують здійснення законних прав та інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Антидемпінгове мито застосовується у разі ввезення на митну територію товарів, які є об'єктом демпінгу, що може заподіяти шкоду національному товаровиробникові, а також у разі вивезення за межі митної території товарів за ціною, значно нижчою за ціни інших експортерів подібних або безпосередньо конкуруючих товарів на момент вивезення, якщо останнє може заподіяти шкоду. Компенсаційне мито застосовується у разі ввезення на митну територію товарів, які є об'єктом субсидованого імпорту, заподіюють шкоду національному товаровиробнику, а також у разі вивезення за межі митної території товарів для виробництва, переробки, транспортування, експорту або для споживання яких надавалась субсидія, якщо таке вивезення завдає шкоди. Особливі види мита справляються відповідно до законів України “Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту”, “Про захист національного товаровиробника від субсидованого імпорту”, “Про застосування спеціальних заходів щодо імпорту в Україну”. 3. Конкретна ставка мита, що підлягає оплаті при вивезенні або ввезенні певного товару на митну територію країни.

© Розпутенко І.В.

МИТО – загальнодержавний непрямий податок, який справляється з імпорту, експорту і транзиту товарів, торговельно-промислового прибутку, майна, цінностей, інших предметів, що переміщуються через митний кордон України. Функціями **М.** є: фіскальна, стимулююча, регулятивна, захисна, політична. За основними функціональними ознаками **М.** є інструментом регулювання зовнішньоекономічної діяльності країни, джерелом поповнення Державного бюджету.

© Шевченко Л.Г.

МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА – частина соціально-економічної та етнонаціональної політики, спрямована на регулювання переміщення населення в межах країни, та частково і за її межі, а також на формування раціональної статеві-вікової структури регіонів та більш доцільне збалансування трудових ресурсів. Суб'єктами **М.п.** у масштабах країни є органи державної влади і управління або спеціально створені органи; в міждержавних масштабах – міжнародні організації (Міжнародна організація по міграції – МОМ). Оскільки міграція здійснює перерозподіл населення, трудових ресурсів, то основною функцією **М.п.** є регулювання потоків між регіонами, формування населення в районах інтенсивного економічного освоєння, стимулювання більш активної рухливості, мобільності населення в одних регіонах і його стабілізація в інших, зниження рівня трудових надлишків в одних районах або забезпечення робочою силою інших, тобто регіональна збалансованість трудових ресурсів. Основними завданнями **М.п.** є: чітке виявлення міграційних процесів, тенденцій їх подальшого розвитку та визначення їх спрямованості; визначення взаємозв'язку цих процесів і явищ, трансформації одних в інші, що, в свою чергу, має сприяти виробленню ефективних практичних рекомендацій щодо їх регулювання; прогнозування розвитку міграції для запобігання стихійному лавиноподібному наростанню міграційних потоків; управління міграційним рухом населення за допомогою спеціальних методів і засобів, відносно впорядкування і регулювання стихійних міграційних процесів (потоків біженців з районів воєнних дій чи зон екологічних та техногенних катастроф). Важливе значення має також забезпечення достатнього рівня адаптації мігрантів, розробка і реалізація спеціальних програм соціально-економічного розвитку районів освоєння, створення інфраструктури соціального захисту (житло, транспорт, медичне обслуговування, культурна сфера і т.ін.), системи цілеспрямованої професійної підготовки кадрів та ін. **М.п.** в сучасних умовах має також враховувати етнічні аспекти, забезпечувати високий рівень адаптації мігрантів інших національностей в нових районах, створювати умови для реалізації їх прав на розвиток етнічних культур, вивчення рідної мови і її викорис-

тання в місцях компактного проживання, на створення земляцьких, національно-культурних та інших організацій, спілок, товариств. Важливе значення має також запобігання міжетнічним конфліктам, недопущення міжетнічної напруженості, а в разі їх виникнення – розробка заходів і методів їх врегулювання, гармонізації міжетнічних відносин.

© Варзар І.М.

МІГРАЦІЯ (від лат. *migratio*) – переселення, тобто територіальне переміщення населення, пов'язане із зміною місця проживання. Не всі переселення вважаються **М.** До неї віднесені лише ті, що пов'язані з перетином певних кордонів (адміністративних, державних). Розрізняють два основних типи **М.**: *зовнішню, або міжнародну М.*, що здійснюється через державні кордони, а також *внутрішню*, що є переміщенням всередині однієї країни між її адміністративними одиницями, населеними пунктами тощо. **М.** є *процесом*, тобто сукупністю подій, а саме фактів вибуття, прибуття чи переселення. Він має три стадії: *початкову*, коли формуються готовність до зміни місця проживання, *основну* – власне переїзд, *завершальну*, впродовж якої відбувається адаптація та інтеграція мігранта за новим місцем проживання.

© Малиновська О.А.

МІЖБЮДЖЕТНІ ВІДНОСИНИ – відносини, зумовлені рухом коштів між Державним бюджетом України і місцевими бюджетами та між окремими видами місцевих бюджетів з метою забезпечення відповідних бюджетів фінансовими ресурсами, необхідними для виконання функцій, передбачених Конституцією України та законами України. Основою **М.в.** є перерозподіл бюджетних ресурсів усередині бюджетної системи, спричинений різницею в можливостях акумулювання фінансових ресурсів бюджетами різних рівнів та потребою в них для виконання делегованих і власних повноважень органами державної виконавчої влади та органами місцевого самоврядування.

© Крайник О.П.

МІЖГАЛУЗЕВА КООРДИНАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – забезпечення особливого виду управлінської діяльності, здійснюваної органами, наділеними

повноваженнями надвідомчого характеру стосовно організаційно невідомчих об'єктів управління.

Під *міжгалузевим управлінням* розуміють виконавчу і розпорядчу діяльність, що здійснюють органи державного управління, наділені надвідомчими повноваженнями щодо організаційно не підпорядкованих їм об'єктів, під час якої забезпечуються злагодженість і єдність дій при вирішенні загальнодержавних і міжгалузевих завдань. Акти, видані в межах повноважень органів міжгалузевого управління, є обов'язковими для всіх органів державного управління та органів місцевого самоврядування, не підпорядкованих їм підприємств, установ, організацій.

Надвідомча координація має чітко виражений функціональний характер. Це означає, що вона не поширюється на будь-які дії координованих структур, а обмежена конкретними функціями.

Міжгалузеве державне управління – це особливий вид управлінської діяльності, здійснюваний органами, наділеними повноваженнями надвідомчого характеру стосовно організаційно невідомчих об'єктів управління, змістом яких є спеціалізована міжгалузева координація і функціональне регулювання з питань, віднесених до їхньої компетенції.

Таким чином, **М.к.д.у.** полягає у забезпеченні особливого виду управлінської діяльності, здійснюваної органами, що мають повноваження надвідомчого характеру стосовно організаційно невідомчих об'єктів управління.

© Самофалова Т.О.

МІЖНАРОДНА (ЗОВНІШНЯ, МІЖДЕРЖАВНА) МІГРАЦІЯ – переміщення людей через державні кордони з метою переселення для постійного проживання чи перебування протягом певного часу. У світі, організованому в окремі держави, кордони яких територіально відокремлюють спільноти людей, що перебувають під їх юрисдикцією, **М.м.** – це процес, унаслідок якого індивіди переміщуються з-під юрисдикції однієї держави під юрисдикцію іншої і, таким чином, перестають бути членами одного суспільства з тим, щоб стати членами іншого. До міграції не належать переїзди, які не спричиняють жодних змін у соціальних зв'язках особи і майже не впливають ні на саму осо-

бу, ні на її суспільне оточення як у країні вибуття, так і в країні прибуття, тому туристичні, рекреаційні поїздки, виїзди в гості чи на відпочинок не є міграцією. Відповідно для наряду відносно окремої території **М.м.** поділяється на *еміграцію*, тобто вибуття з держави, та *імміграцію*, або прибуття.

© Малиновська О.А.

МІЖНАРОДНА ЕЛЕКТРОТЕХНІЧНА КОМІСІЯ (МЕК) – організація, створена на Міжнародній конференції з питань стандартизації параметрів електричних машин, у якій брали участь 13 країн. Після створення ІСО (Міжнародної організації із стандартизації) **МЕК** стала автономною організацією в її складі. Сфера діяльності **МЕК** поширюється на стандартизацію у сферах електротехніки, електроніки, радіозв'язку, приладобудування. Членами **МЕК** є понад 40 національних комітетів із стандартизації. У Франції, Німеччині, Італії, Бельгії створені спеціальні комітети для участі в **МЕК**, причому ці комітети не входять у національні організації зі стандартизації. Мета **МЕК** – сприяння міжнародній співпраці у стандартизації і в суміжних з нею сферах у галузі електротехніки і через розробку міжнародних стандартів та інших документів.

© Макогон Ю.В., Громенкова С.В.

МІЖНАРОДНА КОНВЕНЦІЯ З ПРАВ ЛЮДИНИ – міжнародна угода, завдяки якій держави-члени Ради Європи намагаються забезпечити кожному, хто перебуває під їх юрисдикцією, охорону прав людини та основні свободи. **М.к.п.л.** було підписано 4 листопада 1950 р. в м.Римі, вона набрала чинності у 1953 р. Спочатку було створено два незалежних органи: Європейську комісію з прав людини (1954 р.) та Європейський суд з прав людини (1959 р.). Вони мали слідувати за дотриманням прав людини, що гарантувались **М.к.п.л.** У відповідь на зміни, що відбулись у Європі, під час Віденського саміту у 1993 р. було ухвалено рішення про створення нового Європейського суду з прав людини, який має замінити колишню двоступеневу систему. Новий Суд, що був створений у м.Страсбурзі як орган Ради Європи, розпочав свою роботу 1 листопада 1998 р. **М.к.п.л.** та протоколи до неї гарантують: право на життя, свободу та особисту недоторканність; право на справедливий судовий

розгляд під час здійснення цивільного та кримінального судочинства; право на вільні вибори; свободу думки, совісті і віросповідання; свободу вираження поглядів (зокрема свободу засобів масової інформації); право власності. **М.к.п.л.** та протоколи до неї забороняють: катування і нелюдське або таке, що принижує людську гідність, поводження чи покарання; смертну кару; дискримінацію у здійсненні прав і свобод людини, які викладені у **М.к.п.л.**; вислання особи з території держави, громадянином якої вона є, або позбавлення особи права в'їзду на територію держави, громадянином якої вона є; колективне вислання іноземців. **М.к.п.л.** є першою вдалою спробою забезпечення певних прав та свобод, що були визначені в прийнятій ООН в 1948 р. Загальній Декларації прав людини. Відтоді **М.к.п.л.** стала моделлю для інших систем в різних частинах світу, зокрема, для Американської конвенції з прав людини. **М.к.п.л.** встановила єдиний механізм постійного і незалежного контролю у Європі, який забезпечує дотримання державами широкого спектра основних прав (переважно громадянських та політичних). Значимість **М.к.п.л.** полягає не тільки в обсязі прав, які вона забезпечує, але і в механізмі захисту, який було встановлено у м.Страсбурзі для розгляду можливих випадків порушення **М.к.п.л.** та для нагляду за дотриманням державами їхніх зобов'язань за **М.к.п.л.** Держави, що є сторонами **М.к.п.л.**, зобов'язані забезпечувати кожному, хто перебуває під їхньою юрисдикцією (незалежно від статі, раси, національності, етнічного походження і т.ін.), можливість користуватись правами і свободами, які захищає Європейська конвенція з прав людини.

© Вировий С.І.

МІЖНАРОДНА МОРСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ (ММО) (International Maritime Organization – IMO) заснована у 1948 р. на Морській конференції ООН у Женеві, на якій була прийнята Конвенція про Міжурядову морську консультативну організацію (таку назву мала **ММО** до травня 1982 р.). Конвенція набула чинності 17 березня 1958 р. З 1959 р. **ММО** – спеціалізована установа ООН. Штаб-квартира **ММО** розміщена в Лондоні. Налічує понад 150 членів. Україна – член **ММО** з 1994 р. Організація створена з

метою сприяння міжнародній співпраці у сфері морських перевезень і морської торгівлі, а також встановлення режиму безпеки на морі.

© Макогон Ю.В., Громенкова С.В.

МІЖНАРОДНА ОРГАНІЗАЦІЯ ЗІ СТАНДАРТИЗАЦІЇ (ISO) (від грец. *isos* – рівний) – міжнародна неурядова федерація національних організацій, які видають стандартами. Метою її діяльності є ратифікація стандартів, розроблених спільними зусиллями делегатів від різних країн. **ISO** сприяє розробці і застосуванню міжнародних стандартів у всіх сферах ділового життя. Програма роботи **ISO** варіює від стандартів для традиційних видів діяльності, таких як сільське господарство та будівництво, до машинобудування, виробництва і збуту, транспорту, медичного обладнання, інформаційних і комунікаційних технологій, а також стандартів належної практики управління та обслуговування. В сьогоденному арсеналі **ISO** понад 17 тис. міжнародних стандартів та інших видів нормативних документів. Багато її стандартів стали державними у багатьох країнах.

© Ярош Н.П.

МІЖНАРОДНА ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ (МОП) – міжнародна організація, заснована урядами різних країн у 1919 р. для того, щоб підтримувати міжнародне співробітництво стосовно забезпечення миру в усьому світі й зменшити соціальну несправедливість за рахунок поліпшення умов праці. Характерною рисою структури **МОП** є те, що в її роботі спільно беруть участь представники як роботодавців й організацій трудящих, так і урядових структур. У 1946 р. **МОП** стала першою спеціалізованою установою ООН. Сьогодні членами **МОП** є 170 країн. **МОП** приймає різні конвенції і розробляє рекомендації, а також встановлює міжнародні стандарти у сфері праці, зайнятості, професійної підготовки, умов праці, соціального забезпечення, безпеки праці й здоров'я. Безпосередньо впливають на розв'язання цих проблем широкомасштабні програми досліджень, які здійснює **МОП**, а також міжнародне технічне співробітництво. Першочерговими завданнями діяльності **МОП** є підтримка демократії і соціального діалогу, боротьба з бідністю і безробіттям,

заборона дитячої праці. **МОП** активно працює в Україні з початку 90-х рр., здійснила проекти, пов'язані з аналізом стану соціальної політики (спільно з ПРООН і Світовим банком), кризового стану ринку праці в Україні (1995 р.), розвитком соціального партнерства. Протягом усього часу **МОП** надає допомогу урядові України в експертній оцінці законопроектів, ознайомленні урядовців, представників профспілок і роботодавців з міжнародними стандартами статистики праці та її національною систематизацією. Нині **МОП** спільно з ПРООН та іншими агенціями здійснює в Україні важливі проекти, які пов'язані з розробкою моделі соціального бюджету, ринком праці та професійним навчанням безробітних, розвитком малого та середнього підприємництва, соціального партнерства і діалогу.

© Вировий С.І., Петров О.М.

МІЖНАРОДНА ТОРГОВЕЛЬНА ПАЛАТА – міжнародна організація, що об'єднує представників бізнесу з усього світу з метою сприяння торгівлі та інвестиціям, відкриттю ринків, економічному зростанню, створенню робочих місць та процвітання. **М.т.п.** здійснює низку різноманітних функцій, зокрема: проведення комерційного арбітражу, встановлення стандартів й правил ведення бізнесу, налагодження співробітництва з міжнародними організаціями, у тому числі із СОТ, Великою вісімкою, ООН, надання цим організаціям консультативної допомоги, відстоювання інтересів бізнесу на міжнародній арені. Як орган міжнародного комерційного арбітражу **М.т.п.** щорічно виносить рішення з більше ніж 500 справ. Так, у 2004 р. було розглянуто 561 справу між 1682 зацікавленими сторонами з 116 країн. **М.т.п.** – одна з найстаріших міжнародних організацій, що була заснована у 1919 р. Сьогодні членами **М.т.п.** є понад 7000 підприємств, галузевих асоціацій та фізичних осіб. Роботу **М.т.п.** забезпечують 16 галузевих комісій. Національні комітети палати діють у 84 країнах, у тому числі в Україні. Під егідою створеного у 1998 р. Українського національного комітету **М.т.п.** діє третейський суд. Комітет активно співробітничав з органами державної влади та недержавними організаціями, проводить роботу щодо пошуку ділових партнерів для українських підприємств, розширення ринків

збуту української продукції, має 9 закордонних представництв.

© Казакевич О.М.

МІЖНАРОДНА ТРАНСПОРТНА МЕРЕЖА – мережа міжнародних транспортних коридорів, створена на початку 90-х рр. між країнами Європейського Союзу і країнами Центральної та Східної Європи з метою забезпечення торговельних та соціальних зв'язків у рамках міжнародної економічної кооперації. За визначеннями ЄС, міжнародний транспортний коридор – це єдиний комплекс наземних та водних транспортних магістралей у певному напрямі з відповідною інфраструктурою, що забезпечують можливість перевезення вантажів і пасажирів з дотриманням вимог європейської спільноти. Принципи створення **М.т.м.** викладені в документах, розроблених у ЄС, ООН та інших міжнародних організаціях. Найбільш повно вони сформульовані в таких документах: Декларація Першої Пан'європейської конференції з питань транспорту (31 жовтня 1991 р., Чехословаччина, Прага); Декларація Другої Пан'європейської конференції з питань транспорту (14-16 березня 1994 р., Кріт, Греція); Декларація Третьої Пан'європейської конференції з питань транспорту (23-25 червня 1997 р., Фінляндія, Гельсінкі). Перша і Друга Пан'європейські конференції затвердили основні вимоги до транспортної мережі. На Другій Пан'європейській конференції було визначено пріоритетним розвиток 9 транспортно-комунікаційних коридорів, які отримали назву “критських”. На Третій Пан'європейській конференції з питань транспорту прийнято рішення про створення коридору № 10. Постановою Кабінету Міністрів України від 16 грудня 1996 р. № 1512 був затверджений перелік транспортних коридорів, що проходять територією України і є складовою частиною мережі міжнародних транспортних коридорів, а також визначений перелік транспортних коридорів, які Україна має намір пропонувати для включення до цієї мережі. З урахуванням рішень Державної комісії з питань транспортних коридорів і міжнародних договорів була розроблена Концепція створення та функціонування національної мережі міжнародних транспортних коридорів, у якій викладені основи розвитку української мережі міжнародних транспортних коридорів у взаємодії

із загальноєвропейською мережею. На основі принципів Концепції розроблено і прийнято Програму створення та функціонування національної мережі міжнародних транспортних коридорів в Україні та Комплексу програму утвердження України як транзитної держави у 2002-2010 рр., спрямовану на забезпечення інтеграції України в європейську та світову економічні системи шляхом створення сприятливих умов для учасників транзитних перевезень. Головними напрямками розвитку транспортних коридорів визначені: поетапний перехід на засади міжнародної транспортної політики; впровадження прийнятих Україною положень Європейських меморандумів, протоколів, угод щодо створення транспортних коридорів; залучення до участі у створенні мережі транспортних коридорів вітчизняних і зарубіжних структур усіх форм власності; перехід на ринкові основи функціонування транспортно-дорожнього комплексу, елементами яких є приватизація державних підприємств, демонополізація, конкуренція тощо.

© Гоблик В.В.

МІЖНАРОДНА ФЕДЕРАЦІЯ АЕРОНАВТИКИ (МФА) – міжнародна організація, діяльність якої спрямована на сприяння авіації та космонавтиці. Була заснована 14 жовтня 1905 р. Країнами-засновниками виступили Бельгія, Великобританія, Іспанія, Італія, Німеччина, США, Франція, Швейцарія. Головними завданнями **МФА** є встановлення стандартів та реєстрація рекордів в авіації та космонавтиці. Із самого початку **МФА** була заснована як спортивна організація. Держави-члени представлені у **МФА** національними органами, які забезпечують контроль у сфері повітроплавання. На сьогодні **МФА** налічує понад 100 членів.

© Мельник Ю.В.

МІЖНАРОДНЕ АГЕНТСТВО З АТОМНОЇ ЕНЕРГІЇ (МАГАТЕ) – міжнародна установа, яка встановлює стандарти ядерної безпеки і захисту довкілля, надає країнам-членам технічну допомогу, а також заохочує обмін науковою і технічною інформацією щодо ядерної енергії. Статут **МАГАТЕ** ухвалено 26 жовтня 1956 р. на міжнародній конференції, яку проведено в штаб-квартирі ООН. Агентство почало існувати у м.Відні

з 29 липня 1957 р. 14 листопада 1957 р. Генеральна Асамблея ухвалила угоду щодо відносин між **МАГАТЕ** і ООН. Згідно зі Статутом двома основними цілями діяльності **МАГАТЕ** є контроль за мирним використанням атомної енергії і забезпечення того, що допомогу **МАГАТЕ** не буде використано у воєнних цілях. Система безпеки базується на суворому контролі за використанням ядерних матеріалів, які здійснюють на місцях інспектори **МАГАТЕ**. **МАГАТЕ** надає поради і практичну допомогу урядам різних країн щодо здійснення програм використання атомної енергії. Головна мета цих програм – сприяти передачі навичок і знань для того, щоб країни могли здійснювати атомні програми ефективніше і безпечніше.

© Вировий С.І., Мельник Ю.В.

МІЖНАРОДНЕ ПРАВО – система норм та принципів, які регулюють міжнародні публічні відносини з метою забезпечення миру та безпеки. Основною функцією **М.п.** є регулювання міждержавних відносин.

© Київцев О.В.

МІЖНАРОДНИЙ БАНК РЕКОНСТРУКЦІЇ ТА РОЗВИТКУ (МБРР) – міжнародна фінансова організація, головна установа Світового банку. Заснована у 1944 р. під час міжнародної валютно-фінансової конференції у м.Бреттон-Вуді (США). Членами **МБРР** є 184 країни (у тому числі Україна), які виступають акціонерами банку. Найбільшими акціонерами є США, Японія, Німеччина, Велика Британія та Франція. Вищим органом **МБРР** є рада управляючих, яка збирається щорічно. Кожна країна представлена у ній національним управляючим (найчастіше міністр фінансів або голова центробанку). Виконавчим органом **МБРР** є Рада директорів, яка складається з 24 членів, у тому числі 5 – з країн, що мають найбільші пакети акцій. Президент **МБРР** (з 2005 р. – Пол Вулфовіц) є одночасно головою Ради директорів. **МБРР** має близько 90 представництв в усьому світі, у тому числі в Україні. Завдання **МБРР** полягає у зниженні рівня бідності в країнах з середнім рівнем доходів, а також бідних платоспроможних країн шляхом сприяння сталому розвитку за рахунок надання позичок, гарантій, інструментів управління ризиками і (некредитних) аналі-

тичних і консультаційних послуг. За підрахунками Світового банку, у країнах з низьким рівнем достатку проживає 17% людей, які мають дохід менше ніж 2 дол. на день. На скорочення цього відсотка і спрямовується діяльність **МБРР**. Сукупний обсяг кредитування **МБРР** становить 420,2 млрд дол. У 2006 р. по лінії **МБРР** було здійснено 112 проектів переважно у сфері законодавства та судової системи, державного управління, транспорту і енергетики, гірничо-видобувної промисловості на суму 14,1 млрд дол. Дохід від основної діяльності за 2006 р. становив 1,74 млрд дол., вільний капітал та резерви банку становлять 33,339 млрд дол. За даними Світового банку, Україні по лінії **МБРР** протягом 1993-2003 рр. було виділено кошти як позички на виконання понад 40 проектів.

© Казакевич О.М.

МІЖНАРОДНИЙ ВАЛЮТНИЙ ФОНД (МВФ) було створено 27 грудня 1945 р. після підписання 28 державами угоди, розробленої на Конференції ООН з валютно-фінансових питань 22 липня 1944 р. В 1947 р. фонд розпочав свою діяльність і став органічною частиною Бреттон-Вудської валютної системи разом зі Світовим банком. **МВФ** є інституційною основою сучасної світової валютної системи. При цьому її базою і основним еквівалентом є долар США. США займають домінуючі позиції в **МВФ**.

Основною метою діяльності **МВФ** є сприяння міжнародній співпраці у валютно-фінансовій сфері; сприяння розширенню і збалансованому зростанню обсягів міжнародної торгівлі в інтересах розвитку виробничих ресурсів, досягнення високого рівня зайнятості і реальних доходів держав-членів; забезпечення стабільності валют, підтримка упорядкованого співвідношення валютної системи серед держав-членів і недопущення знецінення валют з метою отримання конкурентних переваг; надання допомоги в створенні багатосторонньої системи розрахунків між державами-членами, а також в ліквідації валютних обмежень; тимчасове надання державам-членам коштів в іноземній валюті з метою виправлення порушення рівноваги їх платіжного балансу. Основні функції діяльності **МВФ** полягають у сприянні міжнародній співпраці в грошовій політиці та в розширенні світової торгівлі.

© Розпутенко І.В.

МІЖНАРОДНИЙ КОМІТЕТ ЗА ЄВРОПЕЙСЬКУ БЕЗПЕКУ І СПІВРОБІТНИЦТВО – консультативний орган при Економічній і соціальній раді ООН та ЮНЕСКО, неурядова міжнародна організація, метою якої є сприяння співробітництву представників різних політичних і суспільних верств європейських країн. Створений в 1972 р.

© Логвін З.І.

МІЖНАРОДНИЙ САМІТ – переговори, конференція на найвищому рівні. Термін в українській мові не використовувався до середини 80-х років минулого століття. Цей дипломатичний англomовний термін ввійшов в обіг у зв'язку із радянсько-американськими зустрічами і замінив словосполучення “зустріч на найвищому рівні”. Нині термін вживається як щодо двосторонніх зустрічей, так і щодо багатосторонніх, навіть у рамках міжнародних організацій. Інколи застосовується навіть у нормативних актах.

© Київ'єць О.В.

МІЖНАРОДНИЙ СУД ООН – один з головних органів ООН, що розв'язує міжнародні спори, надає консультації з юридичних питань Генеральній асамблеї, Раді безпеки, іншим органам та спеціалізованим установам ООН. У складі **М.с.** ООН 15 суддів. Діє на основі міжнародного права. Рішення **М.с.** ООН оскарженню не підлягають.

© Вітер Д.В.

МІЖНАРОДНИЙ ТЕРОРИЗМ – різновид тероризму, складне суспільно-політичне явище, поширене у світовій спільноті, небезпека якого суттєво зростає з кінця ХХ ст. Про складність **М.т.** свідчить велика кількість його визначень і їх суперечливість. Як і тероризм взагалі, **М.т.** характеризується насильством, політичною спрямованістю, використанням примусу і залякуванням та ін. Водночас **М.т.** властиві специфічні ознаки, такі як: 1) міжнародно-політична небезпека для світового правопорядку і міждержавних відносин та для міжнародної безпеки і міжнародних інтересів держав; 2) міжнародно-правова протиправність, яка полягає у визнанні його акцій міжнародними злочинами. Донедавна на рівні світової спільноти, а також на регіональному рівні прийнята низка конвенцій про протиправність різних про-

явів **М.т.**; 3) співробітництво терористичних груп і організацій, близьких за політичною спрямованістю їх діяльності, в підготовці і здійсненні терористичних актів; 4) непередбачуваність у діях терористів та їх угрупованнях. Головний суб'єкт **М.т.** – терористичні групи або організації, які діють на території кількох країн світу. Це стійкі об'єднання фізичних осіб, які для досягнення своїх цілей вибрали методи терору. Формально такі структури не перебувають на службі в тих або інших державах, а останні не надають їм офіційної політичної або моральної підтримки.

© Кучма Д.Я.

МІЖНАРОДНИЙ ТРИБУНАЛ ДЛЯ ВІЙСЬКОВИХ ЗЛОЧИНЦІВ – міжнародний орган для покарання військових злочинців. Уперше було створено для покарання військових злочинців Другої світової війни на підставі Лондонської угоди 1945 р. Місцем проведення процесу було обрано м.Нюрнберг. Для Далекого Сходу було створено свій трибунал у м.Токіо. В 1993 р. було створено трибунал по колишній Югославії для притягнення до відповідальності за “етнічні чистки”. На основі Югославського прецеденту було створено в 1994 р. трибунал по Руанді. Діяльність трибуналів надзвичайно важлива для налагодження міжетнічних відносин і реалізації принципу відповідальності.

© Куйвець О.В.

МІЖНАРОДНИЙ ФОНД СІЛЬСЬКО-ГОСПОДАРСЬКОГО РОЗВИТКУ (МФСР) – міжнародна фінансова організація в системі ООН, заснована у 1976 р., угода про створення МФСР набула чинності в 1977 р. Штаб-квартира розміщена у Римі. До складу МФСР входить 165 держав-членів. Членами Фонду є три категорії держав: розвинені країни-донори (22 країни, що є членами Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР); країни-донори, що розвиваються (12 країн, що є членами Організації країн – експортерів нафти (ОПЕК); інші країни, що розвиваються. Україна не є членом МФСР. Стратегічними цілями МФСР є сприяння бідному аграрному населенню країн, що розвиваються, у збільшенні обсягів виробництва сільськогосподарських продуктів та доходів від них, забезпеченні рівного доступу до природних ресурсів та техно-

логій, покращенні доступу бідного аграрного населення до фінансових послуг та ринків. МФСР здійснює пряме фінансування у вигляді позичок та грантів, а також залучає додаткові ресурси, зокрема з боку Світового банку, регіональних банків розвитку та інших фінансово-кредитних установ. Фінансування Фонду здійснюється за рахунок урядових грантів та пожертвувань, надходжень від погашення кредитів. З 1978 р. МФСР здійснив фінансування 711 цільових проєктів у бідних країнах, де проживає 300 млн осіб сільського населення. Загальний обсяг фінансування становив 9 млрд дол., крім того, було залучено близько 25 млрд дол. додаткових коштів. Щорічно МФСР надає позичок та грантів обсягом близько 450 млн дол.

© Макогон Ю.В., Громенкова С.В.,
Казакевич О.М.

МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ – система політичних, економічних, науково-технічних, культурних, військових, дипломатичних та інших стійких взаємозв'язків і взаємодій суб'єктів **М.в.**, серед яких: держави; народи; міждержавні урядові і неурядові об'єднання, організації та органи; партії та рухи; окремі особи та їх групи.

© Михненко А.М., Соснін О.В.

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ – комплекс економічних відносин між окремими країнами, їх регіональними об'єднаннями, а також окремими підприємствами (транснаціональними, багатонаціональними корпораціями) у системі світового господарства. До структури **М.е.в.** входять: міжнародний поділ праці; міжнародна торгівля товарами та послугами; міжнародний рух факторів виробництва (капіталів, робочої сили, технологій); міжнародні валютно-фінансові і кредитні відносини; міжнародна економічна інтеграція; деякі інші похідні від них форми. В сучасних умовах головними суб'єктами **М.е.в.** виступають: національні господарства; регіональні інтеграційні угруповання країн (ЄС, НАФТА та ін.); транснаціональні корпорації (ТНК); міжнародні організації (ООН, МВФ та ін.). **М.е.в.** виникають між суб'єктами тільки тоді, коли вони уклали міжнародні економічні погодження (МЕП), міжнародні господарські контракти (МГК), інші догово-

ри і мають домовленості, які визначають їх права та обов'язки щодо розвитку міжнародних зв'язків. Отже, під суб'єктами **М.е.в.** розуміють фізичних або юридичних осіб, які беруть участь у здійсненні міжнародних господарських контрактів, погоджень та договорів. Об'єкти **М.е.в.** – це те, на що спрямована господарська діяльність суб'єктів світової спільноти. Об'єктами **М.е.в.** є: експорт (імпорт) товарів; експорт (імпорт) послуг; здійснення господарської діяльності за кордоном; міжнародна спеціалізація виробництв; міжнародне кооперування виробництва; фінансові операції; науково-технічні зв'язки; експорт (імпорт) капіталу; спільне підприємництво; оренда машин та обладнання; зустрічна торгівля; організація та участь у виставках, ярмарках, торгах.

© Розпутенко І.В.

МІЖНАРОДНІ СИЛИ СПРИЯННЯ БЕЗПЕЦІ (ISAF / ІСАФ) – об'єднані військові частини, створені за підсумками Боннської конференції (2001 р.) після повалення режиму талібів, що діють під мандатом ООН (не є силами ООН, діють із санкції Ради безпеки ООН) і НАТО (з 2003 р.), що складаються з 35 тис. військовослужбовців із 37 країн та 25 Груп відбудови провінцій (ГВП). Основні військові завдання **ІСАФ**: сприяння зміцненню влади афганського уряду на всій території країни, проведення операцій щодо забезпечення стабільності та безпеки у взаємодії з афганськими силами безпеки; проведення інструктажу та підтримка Афганської національної армії; допомога в реалізації програм афганського уряду, спрямованих на роззброєння незаконних озброєних формувань. Політичне керівництво та координацію місії Міжнародних сил сприяння безпеці здійснює Північноатлантична рада (командування, координація та планування сил). Стратегічне управління здійснює головний оперативний штаб НАТО – штаб Верховного головнокомандуючого об'єднаними збройними силами НАТО в Європі (штаб ВГК ОВС НАТО). Фінансування забезпечують держави, що надають військові контингенти.

© Вітер Д.В.

МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ІСО 9000 – затверджені Міжнародною організацією із стандартизації (ІСО) п'ять міжнародних

стандартів, в яких були встановлені вимоги до систем забезпечення якості продукції, а саме: 1) ІСО 9000 “Загальне керівництво якістю і стандарти по забезпеченню якості. Керівні вказівки по вибору і застосуванню”; 2) ІСО 9001 “Система якості. Модель для забезпечення якості при проектуванні і (або) розробці, виробництві, монтажі та обслуговуванні”; 3) ІСО 9002 “Система якості. Модель для забезпечення якості при виробництві і монтажі”; 4) ІСО 9003 “Система якості. Модель для забезпечення якості при остаточному контролі і випробуваннях”; 5) ІСО 9004 “Загальне керівництво якістю і елементи системи якості. Керівні вказівки”.

© Бакуменко В.Д.,
Кравченко С.О.

МІЖНАРОДНІ ФІНАНСОВІ ЦЕНТРИ – найбільш організаційно розвинені центри світового фінансового ринку. Завдяки високій концентрації кредитно-фінансових інститутів, розвитку відповідної інфраструктури, а також сприятливого законодавства такі центри дають змогу мобілізувати та перерозподіляти значні обсяги фінансових ресурсів відповідно до потреб суб'єктів міжнародних фінансових відносин. У **М.ф.ц.** здійснюються валютні, кредитні, фінансові операції, операції із золотом та цінними паперами. Найпотужнішими **М.ф.ц.** є Нью-Йорк, Лондон, Париж, Токіо, Франкфурт-на-Майні, Цюрих, Гонконг.

© Козинський С.М.

МІЖРЕГІОНАЛЬНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО – будь-які спільні дії, спрямовані на встановлення та поглиблення партнерських зв'язків між окремими регіонами різних держав економічної, соціальної, науково-технічної, екологічної, культурної та іншої спрямованості. Міжнародні нормативні акти поділяють **М.с.** на транскордонне та міжтериторіальне. *Транскордонне співробітництво* здійснюється тільки між державами-сусідами, як правило, на багатосторонній основі. *Міжтериторіальне співробітництво* є діяльністю між регіонами двох держав, які мають спільні інтереси, але не є безпосередніми сусідами, у тому числі на підставі укладених угод про співпрацю. Такі відносини на двосторонній основі дають змогу ефективно співробітничати сторонам на договірних засадах, враховуючи обопільні інтере-

си під час як укладення договорів, так і реалізації їх положень.

© Шумляєва І.Д.

МІЖСЕКТОРНЕ СОЦІАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО – форма соціального партнерства, що передбачає налагодження конструктивної взаємодії між трьома силами, конструктивне партнерство двох або трьох секторів для вирішення соціальних проблем, задоволення суспільних потреб та інтересів, “вигідне” для кожної із сторін окремо, а також у цілому для мешканців території, де воно реалізується. Роль держави як одного із соціальних партнерів полягає у створенні умов, що задовольняють суспільні потреби шляхом узгодження інтересів “другого” і “третього” секторів з питань соціально-економічної політики, при цьому **М.с.п.** базується на таких постулатах: зацікавленість кожної із взаємодіючих сторін у пошуку шляхів вирішення соціальних проблем; об’єднання їх зусиль і можливостей у вирішенні важливих проблем, конструктивна співпраця між ними щодо вирішення спірних питань; прагнення пошуку реалістичних рішень соціальних завдань, а не його імітація; децентралізація рішень, відсутність державного патерналізму; взаємоприйнятний контроль і урахування інтересів; правова обґрунтованість кооперації, що надає кожній стороні і суспільству в цілому вигідні наслідки взаємодії.

© Піроженко Н.В.

МІЖУРЯДОВІ ПРОГРАМИ СПІВРОБІТНИЦТВА РАДИ ЄВРОПИ – програми, які стали важливою віхою у розвитку Ради Європи щодо проведення політики, відкритої для нових демократичних держав Центральної і Східної Європи, на основі її принципів, цінностей і досягнень у галузі плюралістичної демократії, захисту прав людини та побудови правової держави. **М.п.с.Р.Є.** базуються на результатах міждержавного співробітництва Ради Європи і використовують правові документи, мережі експертів, а також відповідні структури та механізми співробітництва. Метою **М.п.с.Р.Є.** є зміцнення, активізація та прискорення процесів демократичного реформування цих держав, а також сприяння їх поступовій та гармонійній інтеграції з Радою Європи, участі у процесах європейського співробіт-

ництва. Найбільш відомими і успішними стали міждержавні Програми сприяння в підготовці до виборів, постконфліктної реабілітації тощо.

© Ратушний С.М.

МІКРОЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА – формування державою цілей і правил економічної діяльності для окремих сфер, ринків, галузей і використання інструментів їх регулювання. **М.п.** включає сукупність заходів державного втручання у ціноутворення на ринках, в обсяги виробництва та в розподіл благ і доходів. Під **М.п.** передусім розуміють конкурентну політику та соціальну політику.

Методи **М.п.** можуть бути загальноекономічними, діяти в рамках всієї економіки, але вони спрямовані на окремих суб’єктів господарської діяльності.

З погляду результативності макро- і мікроекономічна політики мають подвійний ефект. Заходи уряду мікроекономічного характеру безпосередньо впливають на прийняття рішень фірмами у сфері цін, капіталовкладень, ставок заробітної плати, розміру отриманих кредитів тощо (мікроекономічний ефект). Проте накопичений протягом тривалого періоду мікроекономічний ефект призводить до зміни макроекономічних величин – темпів зростання економіки, масштабів споживання і накопичення та ін. (макроекономічний ефект **М.п.**).

© Стативка Н.В.

МІНІСТЕРСТВО УКРАЇНИ – центральний орган виконавчої влади, керівником якого є член Кабінету Міністрів України. Виходячи з принципу розмежування політичних та адміністративних функцій за міністерствами – головними (провідними) органами у системі центральних органів виконавчої влади – закріплено функції стратегічного планування, розроблення та впровадження державної політики у певних сферах і галузях державного управління. Міністерства є єдиноначальними органами – їх владні повноваження здійснюються одноособово керівниками – міністрами. Типові функції **М.**, що характерні для України, полягають у тому, що воно: бере участь у формуванні та реалізації державної політики як у цілому, так і за відповідними напрямками, розробляє механізм її реалізації; прогнозує

розвиток економіки у виробничій, науково-технічній, мінерально-сировинній, паливно-енергетичній, трудовій, демографічній, соціальній, фінансовій та інших сферах; бере участь у розробленні проєктів Державної програми економічного та соціального розвитку України, Державного бюджету України; готує пропозиції щодо формування та реалізації політики у сфері виконання робіт і поставок продукції для державних потреб та бере в цьому участь; розробляє цільові перспективні програми, опрацьовує комплекс заходів, спрямованих на поглиблення економічної реформи; реалізує державну стратегію розвитку відповідної галузі (групи суміжних галузей); вносить у встановленому порядку пропозиції про зміну умов оподаткування, одержання пільгових кредитів, визначення особливостей приватизації, демонополізації підприємств в окремих галузях; готує пропозиції щодо вдосконалення механізму регулювання розвитку економіки, її структурної перебудови, забезпечення ринкової збалансованості, соціального захисту населення, екологічної безпеки; бере участь у формуванні та реалізації інвестиційної політики виходячи з пріоритетних напрямів структурної перебудови економіки; розробляє відповідні фінансово-економічні та інші нормативи, механізм їх впровадження, затверджує галузеві стандарти; вживає заходів щодо вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності, захисту інтересів українських товаровиробників на зовнішньому ринку та розвитку внутрішнього ринку; видає у передбачених законодавством випадках спеціальні дозволи (ліцензії) на проведення окремих видів підприємницької діяльності; виступає державним замовником наукових досліджень комплексного характеру; бере участь у підготовці міжнародних договорів України, укладає міжнародні договори міжвідомчого характеру; здійснює у межах повноважень, визначених законодавством, функції управління майном підприємств, що належать до сфери управління міністерства; складає макроекономічні та міжгалузеві баланси; розробляє пропозиції про визначення пріоритетних напрямів розвитку економіки; бере участь у формуванні та реалізації антимонопольної політики як у цілому, так і за відповідними напрямами (демонополізація економіки, розвиток конкуренції, антимонопольне регулювання, за-

стосування антимонопольного законодавства); забезпечує виконання завдань мобілізаційної підготовки та мобілізаційної готовності держави у межах визначених законодавством повноважень; забезпечує у межах своєї компетенції реалізацію державної політики стосовно державної таємниці, контроль за її збереженням у центральному апараті міністерства, на підприємствах, в установах і організаціях, що належать до сфери його управління; здійснює інші функції, що випливають з покладених на нього завдань.

© Бакуменко В.Д., Кравченко С.О.,
Малиновський В.Я.

МІНІСТР (лат. *minister* – слуга) – а) посадова особа, яка очолює міністерство; б) політичний діяч (політик), який за посадою є членом Кабінету Міністрів України. За характером повноважень, порядком призначення та звільнення з посади міністр є політичною фігурою і не належить до категорії державних службовців. Зміст роботи міністра полягає в політичному керівництві у певній сфері (галузі) державного управління. Міністри (крім Міністра оборони та Міністра закордонних справ) призначаються на посаду Верховною Радою України за поданням Прем'єр-міністра України. Міністр оборони та Міністр закордонних справ призначаються на посаду Верховною Радою України за поданням Президента України. Міністри можуть бути звільнені з посади Верховною Радою України. Міністр здійснює такі повноваження: 1) забезпечує виконання Програми діяльності Кабінету Міністрів; формування та реалізацію державної політики у відповідній сфері державного управління; 2) здійснює керівництво міністерством; 3) на виконання вимог законодавства у межах наданих йому повноважень визначає політичні пріоритети, стратегічні напрями роботи міністерства і шляхи досягнення поставленої мети; 4) спрямовує та координує діяльність відповідних центральних органів виконавчої влади. Міністр має першого заступника та заступників, яких призначає на посади та звільняє з посад за його поданням Кабінет Міністрів України. Перші заступники та заступники міністра належать до числа керівників відповідних міністерств і є державними службовцями.

© Малиновський В.Я.

МІСЬКА РЕФОРМА 1870 Р. – одна з буржуазних реформ у Росії 60-70-х рр. XIX ст. Згідно з Міським положенням (затвердженим імператором Олександром II 16(28).06.1870 р.) на міські органи самоврядування (думи та управи) було покладено виконання адміністративно-господарських завдань на території міста: питання благоустрою (транспорт, освітлення, опалення, каналізація, водогін, благоустрій бруківки, тротуарів і мостів), завідування шкільною, медичною справою, міською торгівлею і промисловістю, міським кредитом тощо. Органами самоврядування у містах були міські виборні збори, міська дума та міська управа. Процес проведення **М.р. 1870 р.** в Україні розтягнувся на 14 років. За цей час міське врядування було реформоване у 135 містах і населених пунктах, а нереформованим залишилося у 25 містах і населених пунктах.

© Козюра І.В.

МІСІЯ ДЕРЖАВИ – головна мета діяльності держави та відповідного процесу державного управління, яка, власне, і є причиною їх здійснення та взагалі існування. **М.д.** охоплює як внутрішні, так і зовнішні завдання діяльності та управління держави і визначає подальшу конкретизацію цілей, стратегії та політик. Тому її формування має передувати етапу визначення цілей. Інакше не буде єдності системи цілей, що може призводити до невиправдано великих витрат ресурсів на їх реалізацію. Цілі, які безпосередньо визначені для виконання **М.д.**, слід розглядати як основні напрями її діяльності та управління. Серед таких цілей Української держави можна назвати: забезпечення незалежності і суверенітету; створення демократичної, правової держави, в якій панує закон; досягнення високого рівня соціального розвитку, за якого забезпечуватимуться соціальні умови життєдіяльності громадян України на рівні передових країн світу.

© Бакуменко В.Д.

МІСІЯ УКРАЇНИ ПРИ НАТО – закордонна дипломатична установа України – представництво України при міжнародній організації, заснована з метою забезпечення постійного співробітництва України з Організацією Північноатлантичного Договору (НАТО) та участі в Раді Євроатлантичного

Партнерства (РЄАП). Місію засновано Указом Президента України від 4 грудня 1997 р. № 1333 “Про заснування Місії України при НАТО” зі змінами, внесеними Указом Президента України від 19 квітня 2006 р. № 319 “Питання Місії України при НАТО”. Основними завданнями Місії є: 1) забезпечення реалізації державної політики України щодо співробітництва з НАТО; 2) представництво України при НАТО, її органах та підтримання з цією Організацією офіційних відносин; 3) забезпечення постійних контактів з політичними і військовими структурами НАТО, представництво України в РЄАП та її органах; 4) участь у роботі органів РЄАП, Програми НАТО “Партнерство заради миру”, Комісії Україна – НАТО та інших спільних органів. Місія відповідно до покладених на неї завдань: 1) сприяє контактам органів державної влади України з відповідними органами РЄАП і структурами Міжнародного секретаріату НАТО та Міжнародного військового штабу; 2) спрямовує діяльність делегацій та представників України, які беруть участь у роботі органів НАТО, та надає їм відповідну допомогу; 3) підтримує зв’язок з військовим командуванням НАТО і сприяє координації зусиль у спільних операціях, що здійснюються під командуванням НАТО; 4) підтримує контакти з місіями держав-членів і держав-партнерів при НАТО; 5) інформує Президента України, Верховну Раду України та Кабінет Міністрів України про важливі аспекти діяльності НАТО, процеси та події, що відбуваються в цій організації; 6) поширює в НАТО інформацію про прийняті в Україні важливі рішення з питань зовнішньої політики, безпеки і оборони; 7) подає Міністерству закордонних справ України пропозиції щодо вдосконалення співробітництва між органами державної влади України та НАТО. Місія відповідно до рішень Президента України може виконувати інші функції з метою забезпечення реалізації державної політики України щодо співробітництва з НАТО. Глава Місії є представником України в РЄАП та у контактах з НАТО. У складі Місії можуть утворюватися політична, оборонна секції, військове представництво та інші підрозділи. Положення про **М.У. при НАТО** затверджено Указом Президента України від 19 квітня 2006 р. № 319/2006.

© Кальниш Ю.Г.

“МІСТОК” УСПІЛЬНОТНЕННЯ (*Community “bridge”*) – поширення наддержавних моделей прийняття та ухвалення рішень на сфери, які перебувають у межах другої та третьої колони ЄС (перекидається “місток” від другої та третьої колони до першої). Іншими словами, процес прийняття рішень відповідно до Договору про заснування Європейського Співтовариства (перша колона) може бути застосовано до певних положень Розділу VI Договору про Європейський Союз (третя колона) з метою їх успільнотнення. Ця можливість з’явилася після створення ЄС. Процедура, відома як “місток”, вимагає одностайного голосування в Раді та ратифікації кожною державою-членом відповідно до її національних конституційних вимог. У Конституції ЄС (процес ратифікації зупинено через негативні результати національних референдумів у Франції та Нідерландах) передбачено скасування створеного Маастрихтським договором “М.”у, оскільки замість колон мала бути запроваджена єдина структура ЄС. Разом з тим було запропоновано новий механізм успільнотнення, який давав змогу застосувати голосування кваліфікованою більшістю для прийняття правових інструментів. Однак Рада має приймати рішення одностайним голосуванням. Передбачалося застосування двох спеціальних “містків” для сфери зовнішньої політики та політики безпеки (за винятком військової сфери та оборони), а також для багатонаціональних фінансових структур.

© Рудік О.М.

МІСЦЕВА ВЛАДА – вид публічної влади, яка реалізується від імені суб’єктів, що функціонують у межах певних адміністративно-територіальних одиниць. Від державної влади відрізняється низкою ознак: а) якщо державна влада поширюється на всіх членів суспільства, то **М.в.** – лише на певну їх частину; б) державна влада може розв’язувати проблеми загальносуспільного характеру, **М.в.** – лише локальні; в) державна влада є суверенною, **М.в.** має підзаконний характер і діє в порядку та межах, установлених верховною владою. В Україні склалися дві системи **М.в.**: система місцевого самоврядування як публічна влада територіальних громад і сформованих ними муніципальних органів, та система місцевих органів державної ви-

конавчої влади, представлена місцевими державними адміністраціями.

За своєю природою, специфічними ознаками, функціями і повноваженнями це різні системи. Функціонування місцевої державної адміністрації є втіленням концепції державної політично-правової природи **М.в.**, а діяльність територіальних громад відповідає концепції дуалізму функцій і повноважень місцевого самоврядування: має недержавну політично-правову природу, є насамперед елементом громадянського суспільства.

Відмінності між функціями місцевих органів державної виконавчої влади та функціями територіальних громад виявляються у суб’єктно-об’єктивних якостях цих суб’єктів. Місцева державна влада вирішує місцеві питання державного значення, а місцеве самоврядування – питання місцевого значення, які впливають з колективних інтересів жителів – членів територіальної громади. Місцеві державні адміністрації є органами (агентами) державної виконавчої влади на місцях, які підпорядковані органам виконавчої влади вищого рівня, а також підзвітні та підконтрольні відповідним представницьким органам у сфері делегованих ними повноважень. Їх функції мають державний характер (відображають державний інтерес), зумовлені завданнями і проблемами державного значення та є втіленням політики децентрації (мають агентський характер). На функціональному рівні місцева державна виконавча влада не має самостійних прав і повноважень, відмінних та відокремлених від прав і повноважень органів центральної державної влади. Що ж до територіальних громад, то вони є природними корпораціями місцевих жителів, які здійснюють самоврядування безпосередньо або через місцеві самоврядні органи, існують на принципах самоорганізації та не підпорядковані ієрархічно іншим суб’єктам влади.

У діяльності місцевих органів державної виконавчої влади і територіальних громад є об’єднувальний принцип: автономні рішення обох систем **М.в.** спрямовані на забезпечення колективних потреб населення; наявність специфіки апарату здійснення влади; функціонування у межах законів та інших нормативних актів; здійснення влади на певній території щодо всіх фізичних осіб, які перебувають на ній; установлення та

справлення податків і зборів; самостійного формування бюджету тощо. Становлення і розвиток інституту самоврядування, наділення його певними державними повноваженнями, утворення місцевих державних адміністрацій є ланками процесу децентралізації публічної влади.

В Україні відносини щодо організації і діяльності суб'єктів **М.в.** регулюються Конституцією, законами України “Про місцеве самоврядування в Україні” (1997) та “Про місцеві державні адміністрації” (1999).

© *Остапова Т.О.*

МІСЦЕВЕ ВРЯДУВАННЯ (англ. “*local governance*”) – здійснення політичних, економічних та адміністративних повноважень в управлінні публічними справами на місцевому рівні. Врядування вміщує механізми, процеси та інститути, через які громадяни та їх об'єднання виражають свої інтереси, реалізують свої права, виконують свої обов'язки та є сполучною ланкою між ними. Врядування не слід ототожнювати з управлінням. Врядування – не тотожне “управлінню” поняття. Ним визначається, що владні відносини існують всередині та ззовні формальних інститутів влади й управління. Складовими врядування виступають органи управління, приватне підприємство та громадянське суспільство. За врядуванням увага акцентується на процесуальних питаннях, ним визнається той факт, що управлінські рішення приймаються в результаті взаємодії багатьох сторін, що мають різні пріоритети. Норми чи стандарти практичної діяльності для **М.в.**: 1. Сталість місцевого розвитку у всіх його аспектах. 2. Субсидіарність – передавання повноважень та ресурсів на якомога нижчий рівень. 3. Рівність доступу до процесу вироблення рішень та основних життєвих потреб. 4. Ефективність у наданні суспільних послуг та сприянні економічному розвитку на місцях. 5. Відкритість та відповідальність суб'єктів ухвалення рішень та зацікавлених сторін. 6. Залучення громадськості. 7. Безпека громадян у середовищі їх проживання.

© *Козюра І.В.*

МІСЦЕВА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ – місцевий орган виконавчої влади (обласна і районна державна адміністрація), що у межах своїх повноважень здійснює виконавчу владу на території відповідної адмі-

ністративно-територіальної одиниці, а також реалізує повноваження, делеговані їй відповідною радою. Виконавчу владу на місцевому територіальному рівні, тобто в областях, містах Києві та Севастополі, районах, здійснюють обласні, Київська та Севастопольська міські, районні державні адміністрації. **М.д.а.** – єдиначальний орган виконавчої влади загальної компетенції, повноваження якого реалізуються одноособово його керівником – головою державної адміністрації. **М.д.а.** наділена повноваженнями в таких основних галузях: соціально-економічного розвитку; бюджету та фінансів; управління майном, приватизації та підприємництва; містобудування, житлово-комунального господарства, побутового, торговельного обслуговування, транспорту і зв'язку; використання та охорони земель, природних ресурсів та охорони довкілля; науки, освіти, охорони здоров'я, культури, фізкультури і спорту, материнства і дитинства, сім'ї та молоді; соціального забезпечення та соціального захисту населення; зайнятості населення, праці та заробітної плати; забезпечення законності, правопорядку, прав і свобод громадян; міжнародних та зовнішньоекономічних відносин; оборонної роботи.

© *Малиновський В.Я.*

МІСЦЕВА РАДА – представницький орган місцевого самоврядування, який обирається населенням територіальної громади чи об'єднання територіальних громад та відповідно до законодавства наділяється правом представляти їхні інтереси та приймати від їх імені рішення. В Україні обираються сільські, селищні, районні в місті, міські, районні, обласні ради. **М.р.** складається з депутатів, які обираються населенням відповідної території на основі загального, рівного і прямого виборчого права шляхом таємного голосування. Сільські, селищні та міські ради є колегіальними органами, районні та обласні ради обирають зі свого складу голову. Чисельний склад **М.р.** коливається від 12 до 150 депутатів. Основною формою діяльності **М.р.** є сесія, на якій відбуваються пленарні засідання ради, а також засідання постійних комісій ради.

© *Монастирський Г.Л.*

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ – гарантоване державою право та реальна здатність

територіальної громади самостійно або під відповідальність органів і посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах чинного законодавства. Спосіб організації влади і форми організаційної діяльності громадян, що спільно проживають на певній території, для самостійного і під свою відповідальність вирішення проблем і питань місцевого значення, керуючи справами місцевого господарства згідно з правом, гарантованим державою. **М.с.** здійснюється на принципах: народовладдя, законності, захисту прав, свобод і законних інтересів громадян, соціальної справедливості, виборності органів територіальної самоорганізації громадян, їх підконтрольності, підзвітності й відповідальності перед населенням, колегіальності, гласності і врахування громадської думки, поєднання місцевих і державних інтересів, інтересів особи і всього населення певної території, взаємодії органів місцевого і та регіонального самоврядування з трудовими колективами, громадськими організаціями і рухами, самофінансування і самозабезпечення, оптимальної децентралізації, реальної керованості територією, обов'язковості рішень органів місцевого самоврядування, прийнятих у межах закону. Світовий історичний досвід пропонує різноманітні організаційні *форми М.с.*: земства, місцеві ради народних депутатів, муніципальні (комунальні) органи – магістрат, ландрат, ратуша, місцева адміністрація (на чолі з бургомістром, мером тощо). *Сферою* сучасного **М.с.** є питання організації органами, по-перше, повноважень, необхідних для самостійного вирішення питань місцевого життя, і, по-друге, – окремих державних повноважень, якими їх наділяє закон, або делегованих органами державної влади.

© Останова Т.О.

МІСЦЕВЕ УПРАВЛІННЯ – складний механізм, який включає в себе діяльність на певній території органів місцевого самоврядування та місцевих органів державної виконавчої влади, що є складовою державного механізму управління. **М.у.** охоплює регіональні, районні, міські та інші рівні управління – тобто всі рівні, нижчі від державного. Дефініція “**М.у.**” була прийнята законодавством США і Великобританії для визначення організації та функціонування муні-

ципальних закладів і вказувала тим самим на один із основних критеріїв їх розмежування з іншими органами влади та управління, виокремлюючи їх локальний характер на противагу центральній владі та державному управлінню. Взаємодія органів влади на місцевому рівні визначає ефективність реалізації регіонального управління в різних сферах: соціальній, політичній, економічній тощо.

© Козюра І.В.

МІСЦЕВИЙ БЮДЖЕТ – сукупність економічних відносин, які сприяють територіальному перерозподілу національного доходу країни та забезпечують створення фінансової бази місцевих рад. Як організаційна форма мобілізації доходів і здійснення витрат місцевими органами самоврядування, місцеві бюджети є балансовими розрахунками, які відповідають вимогам складання балансів, тобто вони мають доходну й витратну частини, в їх основу покладено принципи збалансування тощо. Тому можна стверджувати, що місцеві бюджети – це балансові розрахунки доходів і витрат, які мобілізуються й витрачаються на відповідній території.

© Борухович Г.С.

МІЦНЕ ЯДРО (Hard core) – обмежена група держав-членів ЄС, які виявили бажання започаткувати “посилену співпрацю” та спроможні її розвивати. Ця концепція знайшла практичне впровадження під час процесу імплементації Шенгенської угоди, що дало змогу групі держав-членів послідовно ліквідувати прикордонний контроль і реалізувати свободу пересування осіб. Спочатку концепцію “**М.я.**” розробили поза межами інституційної структури Союзу, але, врешті-решт, вона була інтегрована в систему договорів шляхом включення до Амстердамського договору. Амстердамський договір офіційно санкціонував використання концепції “**М.я.**” шляхом запровадження механізму посиленого співробітництва, який дав можливість певній кількості держав-членів поглиблювати інтеграцію в межах правової та інституційної системи ЄС.

© Рудік О.М.

МОБІЛЬНІСТЬ СОЦІАЛЬНА (від латин. *mobilis* – рухливий, змінний) – рух індивідів між елементами соціальної структури: кла-

сами, прошарками, групами, статусами, позиціями. За напрямом вирізняють **М.с.** вертикальну (висхідну та низхідну) та горизонтальну (між однорідними у соціальному відношенні групами). **М.с.** необхідна для забезпечення стабільності сучасних індустріальних суспільств, оскільки відкритий доступ до стану еліти дає здібним і честолюбним людям змогу покидати нижчі соціальні рівні. Функції соціальної циркуляції, соціальних “ліфтів”, на думку П.Сорокіна, виконують такі інститути, як армія, церква, школа, політичні, економічні і професійні організації. **М.с.** у сучасній Україні характеризується тим, що інтенсивність низхідної перевищує висхідну. Це веде до масової маргіналізації населення через послідовну руйнацію спочатку економічних, потім соціальних і, нарешті, духовних зв’язків. Водночас підвищується соціальна затребуваність таких якостей молоді, як енергія, воля, амбітність, наявність організаційних здібностей, готовність до ризику, фізична сила, агресивність, моральна нерозбірливість. Але вдале проходження вверх статусного бар’єру можливе тільки за умови, якщо сила, з якою індивід прагне досягти високого статусу, більше від сили відторгнення його тією групою, потрапити в яку він прагне.

© Крупник А.С.

МОВА (взагалі) – знакова (семіотична) система, що природно виникла і закономірно розвивається, має властивості соціальної призначеності, існує передусім не для окремого індивіда, а для відповідного соціуму. Виникнення та існування природної, людської **М.** нерозривно пов’язане з виникненням та існуванням людини. Термін “**М.**” має два взаємопов’язаних значення: 1) **М.** взагалі як певний клас знакових систем; 2) конкретна, так звана етнічна, або “ідіоетнічна”, **М.** – реально існуюча знакова система, що використовується в певному соціумі в певному часі і просторі. **М.** в першому розумінні – це абстрактне уявлення про єдину людську мову, центр універсальних властивостей усіх конкретних мов.

Сфери використання **М.** в суспільстві широкі і специфічні (наука, політика, освіта, виробництво, засоби інформації, потреби ділового спілкування), тому в мові виробляються специфічні функціональні стилі –

свідчення залежності мови від потреб суспільства.

Особливого значення набуває проблема **М.** і її “життя” в багатомовному суспільстві: вивчаються відношення між суспільством і **М.**, яка його обслуговує, пов’язані зі статусом однієї з **М.** як державної. Державна **М.** – **М.** держави, яка закріплена законодавством і обслуговує усі сфери діяльності громадян держави: політичну (в органах державного управління і місцевого самоврядування, громадських і політичних організаціях), професійну, наукову, освітню, культурну тощо. В Україні державною **М.** є українська **М.**, що закріплено ст. 10 Конституції України.

© Гамова Г.І.

МОВА ДІЛОВА – різновид літературної, тобто унормованої, мови, який виявляється в офіційно-діловому стилі, в основному в його адміністративно-канцелярському різновиді, що має писемну й усну форми уживання.

Основною одиницею **М.д.** як навчального предмета є текст ділового документа, що оформляється за певними правилами з використанням відповідних реквізитів (за класифікацією управлінських документів). Композиція, або структура, тексту (вступ, доказ – розповідь, міркування, пояснення, закінчення – висновки, мета, заради якої укладено документи, пропозиції) вимагає стандартизації (для кожної групи документів є зразок, еталон, який є нормативним, вихідним), тобто єдиних обов’язкових вимог до відповідних груп документів з погляду мовних засобів.

Усна форма ділового українського мовлення (тобто індивідуальне використання мови в комунікативних актах у різноманітних сферах суспільного життя) функціонує в діалогічній та монологічній формах, має текстовий та імпровізований характер, залежить від ситуації. Усне мовлення в офіційно-діловій сфері пов’язане з поняттям культури мови: з її функцією в суспільному житті, коли проявляється зв’язок мови з духовністю народу, з виробленими віками правилами поведінки, ставлення до праці, один до одного, до країни та мови, отже, із ситуацією, з логікою мислення, з чуттям мови та міри. Використання орфоепічних, акцентних, граматичних, стилістичних мовних засобів тісно пов’язане з жанрами усного ділового мовлення (бесід, ділових нарад, переговорів, публічних виступів (дискусія, дебати, промова, в

офіційних розмовах з підлеглими, коли обов'язковою є мовна культура спілкування).

© Гамова Г.І.

МОВА РОЗМІТКИ ГІПЕРТЕКСТОВИХ ДОКУМЕНТІВ HTML (*HyperText Markup Language*) – текстова мова розмітки, призначена для маркування документів, що містять текст, зображення, гіперпосилання тощо. HTML є додатком до стандартної узагальненої мови розмітки (SGML) і відповідає міжнародному стандарту ISO 8879. HTML-документи покладені в основу WWW (або Веб) і відтворюються із допомогою веб-браузерів. Разом із видимою інформацією HTML-документи містять додаткові метадані, такі як, наприклад, мова тексту, автор документа, стислий підсумок. Мова розмітки розроблялась консорціумом W3C, остання версія – 4.01. Дані у форматі HTML нагадують звичайні текстові файли за винятком того, що деякі символи в них (так звані теги (tag)) інтерпретуються як *розмітка*. Розмітка надає документу наперед визначену тегами структуру: параграфи, розділи, абзаци, списки, малюнки, таблиці, колонитули, індекси, зміст тощо. В середині кожного блоку можна вказувати шрифт, розмір символів, колір тексту, виділяти текст курсивом та/або напівжирним. Головною особливістю HTML є можливість використовувати гіперзв'язки (*links*), завдяки яким можливі посилання та переходи з поточної веб-сторінки на інші документи: як локальні (документи поточного сервера), так і такі, що розміщені на віддалених серверах. Мова HTML також дає змогу вставляти в документи зображення, звук, відео та інше медійне наповнення. Перегляд HTML-документа здійснюється за допомогою веб-оглядача (браузера або навігатора, – таких програм, як *Internet Explorer, Netscape, Opera, Firefox* та ін.).

© Нужний Є.М.

МОВИ НАЦІОНАЛЬНИХ МЕНШИН – знакові системи, спосіб внутрішньогрупового спілкування осіб, що належать до національних меншин у певній поліетнічній країні або країні з поліетнічним складом населення. **М.н.м.** є одним з головних індикаторів збереження і розвитку їх групової ідентичності, тобто такі мови виконують насамперед культурну функцію. На цій функції роблять основний акцент відповідні міжнарод-

но-правові документи, які стосуються захисту мовних прав національних меншин, зокрема Рамкова конвенція Ради Європи про захист національних меншин і Європейська хартія регіональних мов або мов меншин. В Україні гарантія вільного розвитку, використання і захисту **М.н.м.** є конституційним обов'язком держави. У низці законів України закріплені конкретні норми щодо прав національних меншин на використання рідної мови поряд з українською у суспільному та громадському житті.

© Троцинський В.П.

МОВИ ОФІЦІЙНІ ЄС – 23 мови, якими написані тексти засновницьких договорів ЄС. Статус офіційної мови передбачає: 1) що нормативно-правові акти, інші офіційні документи ЄС мають бути надруковані усіма 23 мовами; 2) що громадяни ЄС мають право звертатися усно чи надсилати письмові запити або скарги до всіх інституцій ЄС однією з офіційних мов та отримати відповідь тією мовою, яку обрали для звернення. Щодо робочих документів інституцій ЄС, то з міркувань економії часу та грошей вони не завжди перекладаються на всі 23 мови офіційні мови; робочими мовами Комісії є англійська, німецька та французька; робочою мовою Суду ЄС – французька.

© Оржель О.Ю.

МОВИ ОФІЦІЙНІ ООН – шість офіційних мов, які організація використовує під час проведення міжурядових засідань і у своїх документах: англійська, арабська, іспанська, китайська, російська та французька. В Секретаріаті використовують дві робочі мови: англійську та французьку. Виступ на офіційному засіданні синхронно перекладається на інші офіційні мови відповідного органу усним перекладачем ООН. Якщо якась делегація має намір виступити мовою, яка не є офіційною, вона повинна надати письмовий або усний переклад виступу на одну з офіційних мов. Потім цей виступ перекладається на інші мови за допомогою подвійного перекладу. Документи випускаються на шести офіційних мовах і публікуються одночасно, коли готові варіанти на всіх шести мовах.

© Кийвець О.В.

МОВИ РЕГІОНАЛЬНІ – мови, які, поперше, традиційно використовуються в ме-

жах певної території держави її громадянами, що становлять групу, яка за своєю чисельністю є меншою, ніж решта населення цієї держави; по-друге, відрізняються від офіційної мови (мов) цієї держави; по-третє, не включають діалекти офіційної мови (мов) держави або мови мігрантів. При цьому територія, на якій використовується **М.р.**, означає географічну місцевість, де така мова є засобом спілкування достатньої кількості осіб, що виправдовує здійснення різних охоронних і заохочувальних заходів щодо її розвитку з боку відповідної держави. Принцип визнання **М.р.** як “засобу відображення культурного багатства” покладено в основу Європейської хартії регіональних мов або мов меншин, ухваленої в листопаді 1992 р. Радою Європи. Від імені України Хартія була підписана 2 травня 1996 р., ратифікована Верховною Радою України 15 травня 2003 р. Відповідно до ст.19 Хартії цей міжнародний договір набрав чинності для України 1 січня 2006 р. Положення Хартії застосовуються до мов таких національних меншин України: білоруської, болгарської, гагаузької, грецької, єврейської, кримськотатарської, молдовської, німецької, польської, російської, румунської, словацької та угорської.

© Троцинський В.П.

МОВНА ПОЛІТИКА – сукупність ідеологічних принципів і практичних заходів щодо вирішення мовних проблем у державі, соціумі. Особливо складна **М.п.** в багатонаціональній державі, оскільки в ній слід враховувати такі фактори, як дво- або багатомовність, своєрідність національного складу і міжнаціональних відносин, роль окремих мов і їх носіїв у громадському житті. Ідеологічні принципи і практичні заходи у сфері **М.п.** взаємопов’язані, взаємозалежні й неподільні. **М.п.** – складник національної політики і в основному залежить від її загальних принципів. **М.п.** України регулюється Конституцією України (1996 р.) та низкою законів України: “Про мови в Українській РСР” (1989 р.); “Про національні меншини в Україні (1992 р.); “Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні” (1992 р.); “Про телебачення і радіомовлення” (1994 р.); “Про видавничу справу” (1997 р.); “Про загальну середню освіту” (1999 р.); “Про громадянство України” (2001 р.) та ін. Крім того, Україна ратифікувала основні угоди Ради

Європи, такі як: Європейська конвенція з прав людини (1997 р.); Рамкова конвенція з питань захисту національних меншин (1997 р.); Європейська хартія регіональних мов або мов меншин (2003 р.).

© Левченко О.П.

МОВНА СИТУАЦІЯ – особливості функціонування мови чи мов у межах певної держави. **М.с.** пов’язана з мовною політикою тієї чи іншої держави. В.М.Брицин під *мовною ситуацією* розуміє “становище, пов’язане зі способом задоволення комунікативних потреб суспільства за допомогою однієї або кількох мов; форми існування мови або сукупності мов у межах певної спільноти”. В Україні спостерігається територіальний розподіл щодо переважання україномовного (захід) і російськомовного (схід і південь) населення. За опублікованими даними, понад 17% населення позиціонують себе як етнічних росіян, крім того, виокремлюється група (14%) неросіян (переважно українців та представників інших етносів, які проживають на території України). Вони вважають російську мову своєю рідною, що зумовлено політикою зросійщення, здійснюваного тривалий час.

© Левченко О.П.

МОДЕЛІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – сукупність концепцій і принципів побудови державно-управлінських систем, у яких відображено інституціональну побудову суспільно-політичних процесів.

© Кузнецов А.О.

МОДЕЛІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ. Існує три основні **М.д.с.**: кар’єрна (Франція, ФРН, Іспанія), посадова (Швеція, Нідерланди) і змішана, яка поєднує елементи кар’єрної та посадової моделей (Італія, Велика Британія). Серед нових членів ЄС та країн-кандидатів на членство в ЄС Болгарія, Кіпр, Румунія, Словаччина, Словенія, Туреччина обрали кар’єрну модель, Естонія – посадову, а Латвія, Литва, Мальта, Польща, Угорщина, Чехія – змішану. Для кар’єрної моделі характерними є призначення державних службовців після складання державного екзамену і проходження конкурсу тільки на початкові посади, робота впродовж життя, наявність певного освітнього мінімуму, необхідного для кар’єрного зростання. Посадова система передбачає призначення на всі

можливі посади, визнання професійного досвіду, набутого в інших секторах, зокрема в приватному, відсутність визначення оплати залежно від трудового стажу, принципу роботи впродовж життя та ін.

© Прокопенко Л.Л.

МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СИСТЕМ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – окреслені сукупності елементів, властивостей, відносин, зв'язків, в основу яких покладено упорядкування взаємодії суб'єктів державного управління, які пов'язані між собою по вертикалі і по горизонталі і забезпечують процес управління суспільною життєдіяльністю. Залежно від типу організаційної основи виділяють такі **М.о.с.д.у.**: лінійну, функціональну, лінійно-функціональну, програмно-цільову, матричну. *Лінійна модель* передбачає формування організаційної системи, за якої переважає вертикальна односпрямована підпорядкованість державних органів, спостерігається дотримання принципу єдиначальності і єдності розпорядництва. *Функціональна модель* забезпечує формування державних органів, спеціально пристосованих для здійснення конкретних функцій управління. *Лінійно-функціональна модель* зорієнтована на поєднання переваг лінійної та функціональної організаційної основи і сприяє формуванню організаційної системи, в якій одні органи приймають і реалізують рішення, а інші забезпечують їх різною інформацією. *Програмно-цільова модель* передбачає формування організаційної системи з орієнтацією на будь-яку мету або комплексну програму. Матрична модель поєднує лінійну та програмно-цільову організаційні основи і зорієнтована на забезпечення комплексного підходу до управлінських процесів.

© Васіна А.Ю.

МОДЕЛІ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ. На сьогодні існує три типи моделей підготовки державних службовців: англосаксонська, французька та німецька. За англосаксонської моделі підготовка здійснюється переважно в університетах, французька модель передбачає централізовану систему підготовки управлінських кадрів. Зокрема, Школа національної адміністрації (ENA) забезпечує навчання вищої еліти, а мережа інститутів регіональної адміністрації (IRA) здійснює підготовку кадрів середньої

ланки. У Німеччині посади публічної служби об'єднані в групи – “кар'єри” (Laufbahnen) – чотирьох рівнів: простого, середнього, підвищеного та високого. Для вступу на посаду високого рівня вимагається вища освіта, бажано в галузі права або економіки, фінансів чи суспільних наук. Усі кандидати з метою отримання практичної та теоретичної підготовки, необхідної для виконання службових обов'язків, проходять так звану підготовчу службу (від півроку до трьох років), а потім – випробувальну службу (від одного до трьох років). Після завершення останньої і виконання 27 років службовець отримує позиттєве призначення.

© Прокопенко Л.Л.

МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ – спрощене відображення реального світу. Методологічна база прийняття управлінського рішення – системний підхід, загальна теорія систем і системний аналіз, які утворюють сучасну галузь системних досліджень. Передусім необхідно побудувати концептуальну модель керованої організації, яка має відображати основні властивості реального об'єкта, його структуру, механізм функціонування, зовнішні та внутрішні умови життєдіяльності. Процедура системного аналізу виходить із властивостей цієї моделі, відповідно до них будується управління організацією, це є програма дослідження організації з метою пошуку найкращого варіанта управління.

Як науковий інструмент у процесі прийняття управлінського рішення використовують інформаційні технології. Процес побудови моделі управлінського рішення характеризується специфічними особливостями, що залежать від конкретного рівня ієрархічної системи управління: багато рішень може прийматися в ситуаціях, які раніше не виникали; вибір варіантів рішень відбувається, як правило, за високого ступеня невизначеності – нестачі знань про поточну ситуацію в тенденції її розвитку; найвідповідальніші рішення нерідко приймаються за жорсткого обмеження в часі. На зміст рішень суттєво впливають і особисті якості людей, які їх приймають. Часто інтереси керівників різних рівнів управління не збігаються або є суперечливими.

© Мажник Н.А.

МОДЕЛІ РОЗВИТКУ МІСТА – різноманітні можливі варіанти стратегічного ба-

чення розвитку міста, серед яких: промисловий центр; науково-освітній комплекс; багатопрофільний регіональний транспортний вузол; центр оптової та роздрібно́ї торгівлі; центр фінансового капіталу і фондового ринку; центр інтенсивного підприємництва; центр медицини й охорони здоров'я; культурно-розважальний і туристичний центри; центр сучасної освіти й освітніх технологій; центр інформаційних технологій; діловий й адміністративний центр; сервісний центр; комбінування попередніх варіантів.

© Михненко А.М., Борисевич С.О.,
Месюк М.П.

МОДЕЛІ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ СИСТЕМИ – спрощені теорії, покладені в основу вивчення взаємозв'язків між різними індикаторами рівня розвитку соціальної системи. Вихідною основою для побудови **М.р.с.с.** є встановлені факти конкретних наук, їх закони, відкриття, теорії, гіпотези, формули, узагальнення. За основу для класифікації моделей береться вид мови, якою вона формулюється: змістовна чи формальна. *Змістовна модель* формується звичайною мовою. *Формальна модель* втілюється за допомогою однієї або кількох формальних мов (наприклад мови математичних теорій або мови програмування). Існуючі **М.р.с.с.** поділяються на типи: *реконструктивні*, які відтворюють конкретні події і процеси минулого; *ретроспективні*, які відображають лише тенденції розвитку на основі відтворення різних процесів і подій, що мали місце в минулому. За формою опису еволюції соціальних систем вирізняють моделі: динамічну, польову, статистичну і стохастичну.

© Петроє О.М.

МОДЕЛІ СУБ'ЄКТ-ОБ'ЄКТНОЇ ВЗАЄМОДІЇ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ – найбільш універсальні моделі справляння управлінського впливу, які описують організацію та функціонування керуючих (суб'єкт управління) і керованих систем (об'єкт управління), а також структуру їх взаємозв'язків. Як прямий зв'язок розглядають управлінський вплив, що базується на суспільній потребі, усвідомленій суб'єктом управління, виражений у нормативно-правовій формі та втілений у практичних заходах. **М.с.-о.в.п.у.** прийнятні як для дослідження окремого управ-

лінського акту, так і для системного опису державного управління в цілому.

© Бакуменко В.Д., Гогіна Л.М.,
Штика Л.Г.

МОДЕЛІ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – засіб досліджень явищ і процесів у державному управлінні на основі заміщення реального об'єкта його аналогами, умовними образами, тобто моделями. За формою вираження моделі можуть бути фізичними (матеріальними предметами), символічними (зокрема словесними та математичними описами тощо), іконічними (зокрема рисунками, діаграмами, таблицями тощо), а також змішаними. У дослідженнях у сфері державного управління найчастіше використовуються іконічні й символічні моделі, а також їх змішані форми. За допомогою моделювання описується структура, відтворюються властивості і тенденції розвитку державного управління, що дає змогу правильно оцінити стан системи, зробити правильні прогнози й ухвалити більш обґрунтоване управлінське рішення. Суть моделювання зводиться до побудови моделі, обґрунтування методу її дослідження, проведення дослідження моделі за допомогою обґрунтованого методу і перенесення отриманих результатів на реальні об'єкти, які замінюються моделями. Тому в процесі використання моделювання принципово важливо враховувати такі обставини: по-перше, міра адекватності моделі оригіналу з точки зору якостей оригіналу, що досліджуються; по-друге, здатність моделі замінити об'єкт у процесі дослідження; по-третє, можливості поширення отриманих у процесі дослідження моделі результатів на реальний об'єкт. Моделювання використовується разом з іншими методами наукового пізнання, що приводить до виникнення таких методів, як модельне спостереження, модельний експеримент. Необхідність застосування моделювання в державному управлінні зумовлена самою природою цього методу, і передусім тим, що воно заміняє реальний об'єкт. Це принципово важливо для об'єктів, які мають великі масштаби й для яких існують обмеження в застосуванні натурних експериментів, оскільки вони стосуються діяльності людей. Метод моделювання використовується не тільки для пояснення вже відомих властивостей, але й виявлення нових влас-

тивостей, які можуть суттєво вплинути на практику управлінської діяльності. Див. також *Моделювання в державному управлінні*.

© Сурмін Ю.П.

МОДЕЛІ ЯКОСТІ (*quality models*) – складові сучасного менеджменту якості: авторські моделі та школи *TQM*; стандартизовані моделі систем управління (наприклад моделі міжнародних стандартів ISO серії 9000 “Бачення 2000” (Vision 2000), що встановлює мінімальні вимоги до систем управління якістю, та моделі міжнародних стандартів щодо інших систем управління, що є сумісними з ISO серії 9000); моделі організаційної досконалості (найбільш визнаними у світі є моделі “ідеальних організацій”, на базі яких проводяться регіональні, національні та міжнародні конкурси) та моделі діагностичного самооцінювання; інші моделі, спрямовані на досягнення найвищої якості (наприклад “Шість сігма” та “ощадливе управління”). У діяльність європейських органів державного управління дуже широко впроваджена “Загальна / рамкова схема оцінювання” (Common Assessment Framework – CAF), побудована на базі моделі досконалості EFQM.

© Маматова Т.В.

МОДЕЛЬ (від лат. *modulus* – міра, зразок) – спрощене уявлення про реальний об’єкт, процес або явище.

© Панчук А.М.

МОДЕЛЬ ІМІТАЦІЙНА – модель, наближена до реальної поведінки об’єкта. Формально це досягається шляхом введення в математичну модель функціонування об’єкта низки стохастичних змінних, які забезпечують гнучкість моделі.

© Сурмін Ю.П.

МОДЕЛЬ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ – макроекономічна модель, представлена сукупністю найсуттєвіших властивостей і ознак економічної системи, які відображають загальні закономірності та стратегію розвитку через низку агрегованих та вартісних показників. **М.н.е.** класифікуються залежно від досягнутого рівня розвитку (країни з розвинутою ринковою економікою, країни, що розвиваються, країни із перехідною економікою); рівнем розвитку продуктивних сил (доіндустріальна, індустріаль-

на, постіндустріальна, ноосферизована **М.н.е.**); за способом регулювання господарської діяльності (ринкова, змішана, неринкова (традиційна, командно-адміністративна **М.н.е.**); за ступенем відкритості (відкрита та закрита **М.н.е.**); за напрямом розвитку (американська, європейська (стабілізаційно-трансфертна, ліберально-монетарна), соціально орієнтована ринкова, японська, олігархічна **М.н.е.**); за способом адаптації до глобальної економіки (конкурентоспроможності економіка з домінуючими позиціями, економіка, яка програє від розвитку світового ринку).

© Желюк Т.Л.

МОДЕЛЬ ОРГАНІЗАЦІЇ “7S” – модель, що репрезентує організацію як єдність семи основних змінних, а саме: структури (*structure*), стратегії (*strategy*), системи й процедур управління (*systems*), спільних, тобто таких, що поділяються всіма, ціннісних настанов (*shared values*), сукупності набутих навичок, умінь (*skills*), стилю управління (*style*) та складу робітників, тобто системи кадрів (*staff*). Вона запропонована відомими американськими вченими Т.Пітерсом і Р.Уотерменом і набула широкого визнання серед фахівців.

© Бакуменко В.Д., Гогіна Л.М., Штика Л.Г.

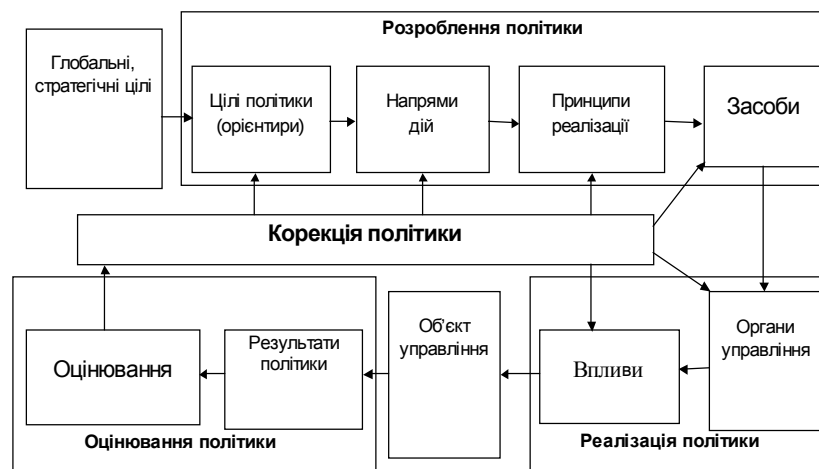
МОДЕЛЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК СИСТЕМИ – модель відображення організацій як комплексних відкритих соціальних систем, сукупності взаємозалежних елементів – підсистем, серед яких є люди, структура, завдання та технології, що зорієнтовані на досягнення певних цілей. Базується на концепції структурно-функціонального аналізу Т.Парсонса, Р.Мертоні, загальній теорії систем Л.Бергаланфі і Л.Раппопорта. Для такої моделі властиві наступні основні елементи: *соціальна структура*, яка має два аспекти бачення: формальна структура, яка являє собою систему відведених людям ролей, і неформальна структура, яка визначається фактичним виконанням ролей; *ціль*, на основі яких і формується організація; *члени організації*, які займають у ній певні позиції і виконують формальні й неформальні ролі; *система норм, правил діяльності, взаємовідносин, розпорядку*, яка забезпечує стандарти і регулювання порядку в організації; *технології*, які застосовуються в організації; *підсисте-*

ма управління, яка координує діяльність членів організації, здійснює управління нею.

© Бакуменко В.Д., Гогіна Л.М., Штика Л.Г.

МОДЕЛЬ ПОЛІТИКИ – модель, що охоплює всі етапи процесу формування і здійснення політики в певній сфері або галузі діяльності, зокрема розроблення, реалізацію, оцінювання та корекцію політики (див. рисунок). Цей процес є ітераційним. Його початком можуть бути попередні роз-

ми – формулювання обмежень та критеріїв для прийняття рішень – виявлення альтернатив – оцінка альтернатив – остаточний вибір оптимальної альтернативи. **М.п.р.у.р.** повністю відповідає сучасному уявленню про прийняття рішень як частину процесу управління з усіма його основними етапами та технологічними операціями. Більш детально її можна представити послідовністю таких операцій: отримання інформації про ситуацію (аналітичний матеріал) → визначення цілей (побудова дерев цілей та критеріїв,



робки кожного із зазначених етапів. Вихідні концепції, положення та гіпотези можуть перевірятися шляхом відповідного аналізу і коригуватися. **М.п.** дає змогу враховувати при аналізі значно більше явищ і особливостей певної сфери або галузі діяльності порівняно з можливостями звичайного якісного аналізу, а також генерувати нову інформацію, невідому апіорі. Власне кажучи, кожне розуміння здійснення певних видів суспільної діяльності спирається на якусь модель політики. Формалізм конструкції моделі політики вимагає чіткого уточнення концепцій, положень і гіпотез, які покладені в основу аналізу. Це має важливе значення для верифікації результатів моделювання, а також розуміння й удосконалення аналітичного процесу.

© Бакуменко В.Д.

МОДЕЛЬ ПРИЙНЯТТЯ РАЦІОНАЛЬНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ – класична типова модель прийняття рішень, що складається з таких етапів: діагноз пробле-

ранжування цілей за пріоритетами) → розробка системи оцінювання (формування індексів та індикаторів, розрахунок рейтингів, розроблення умов тендерів, визначення порівняльних оцінок та пріоритетів) → аналіз ситуації (виявлення факторів, що визначають розвиток організації, зокрема можливостей ресурсного забезпечення) → діагностика ситуації (виділення основних проблем та їх впливу на досягнення бажаного стану організації) → розробка прогнозу розвитку ситуації (застосування методів експертного прогнозування); розроблення й обґрунтування альтернатив рішень (безпосередньо або за допомогою спеціальних експертних процедур) → відбір основних варіантів управлінських впливів (використання технологій відсіву) → розробка сценаріїв розвитку ситуації (визначення альтернативних варіантів динаміки їх змін з використанням технологій ситуаційного аналізу та експертного оцінювання) → експертна оцінка основних варіантів управлінських впливів (з використанням системи оціню-

вання); колективна або індивідуальна експертна оцінка найкращого варіанта дій (узгодження рішення) → прийняття рішення відповідальною особою.

© Бакуменко В.Д.

МОДЕЛЬ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ – модель довгострокового планування розвитку соціальної системи, яку можна уявити за допомогою ланцюгової схеми, що поєднує такі складові елементи: місія організації; цілі організації; оцінка й аналіз зовнішнього середовища організації; управлінське обстеження сильних і слабких сторін; аналіз стратегічних альтернатив; вибір стратегії; реалізація стратегії; оцінка.

© Бакуменко В.Д.

МОДЕЛЬ РИНКУ ПРАЦІ. Ринок праці є багатосекторною структурою, що створена двома взаємопов'язаними частинами (відкритий і прихований ринки праці), які різняться способами і формами акумуляції резервів робочої сили, типом впливу на виробництво і зайнятість, на поведінку їх учасників. Відкритий ринок праці – все економічно активне населення, фактично ті, які шукають роботу, і всі, хто потребує профорієнтації, підготовки і перепідготовки, а також всі вакантні робочі та учнівські місця в усіх секторах економіки. Складовими відкритого ринку праці є його офіційна і неофіційна частини. Прихована частина ринку праці, яку часто називають “прихованим безробіттям”, – це особи, формально зайняті в народному господарстві, але через скорочення обсягів виробництва або зміну його структури без збитків для виробництва могли б бути вивільнені.

© Цимбалюк В.М.

МОДЕЛЬ СИСТЕМИ – аналог системного об'єкта, що репрезентує його структурно-функціональні характеристики, може замінювати об'єкт у дослідницькому чи практичному процесі, а отримані результати можуть застосовуватися для оперування самим об'єктом. У процесі побудови **М.с.** застосовуються такі різновиди системного моделювання: *атрибутивне* моделювання, спрямоване на систематизацію інформації про властивості об'єктів. При цьому використовуються різні класифікації, матриці, таблиці, які дають змогу систематизувати властивості

об'єктів, виділити серед них головні й другорядні; *структурне* моделювання, яке забезпечує відображення структури об'єкта або процесу моделювання; *організаційне* моделювання, спрямоване на визначення організації як системи; *функціональне* моделювання, орієнтоване на побудову й дослідження функцій явища, що вивчається; *структурно-функціональне* моделювання, що виявляє взаємозв'язок структури і функцій об'єкта або процесу; *вітальне* моделювання, спрямоване на уявлення і вивчення тих або інших етапів життєвого шляху системи. Див. також *Система, функції системи*.

© Сурмін Ю.П.

МОДЕЛЬ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ – створювана людиною подібність об'єктів соціально-економічного розвитку: макети, зображення, схеми, словесні описи, математичні формули, карти, які моделюються на основі тих ресурсів та термінів, які зумовлені пріоритетами населення, нормативно-правовою базою, державними та регіональними програмами розвитку відповідно до потреб технологічного і соціального прогресу. Моделі завжди простіші за реальні об'єкти, але вони дають змогу виділити головне, не відволікаючись на деталі.

© Михненко А.М., Близнюк В.В.

МОДЕЛЬНИЙ КОДЕКС ЕТИЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ – документ, в якому чітко, стисло та доступно викладені стандарти чесності та поведінки, яких публічний службовець повинен дотримуватися на робочому місці; призначений для допомоги публічним службовцям у дотриманні цих стандартів та ознайомлення з ним громадян для формування певного рівня соціальних очікувань від поведінки публічних службовців. У межах створення антикорупційного законодавства Ради Європи був розроблений типовий кодекс поведінки для публічних службовців. Документ під назвою NR (2000) 10 Комітету міністрів Ради Європи “Рекомендація державам-членам щодо кодексів поведінки для публічних службовців”, прийнятої Комітетом міністрів на 106 сесії, сприяв поширенню практики прийняття національних кодексів поведінки публічних службовців на основі Модельного кодексу відповідно до національного законодавства урядів держав-членів та принципів, що сто-

суються публічної адміністрації. Кодекс отримав назву Модельний. Він мав стати зразком національного кодексу, зокрема для несвоєчасних країн та країн, що не є членами ЄС. Положення **М.к.е.п.д.с.** не застосовуються до обраних представників, членів уряду та осіб, які займають судові посади.

© Антонова О.В.

МОДЕЛЮВАННЯ – метод дослідження об'єкта шляхом побудови та вивчення його моделі, використання суттєвих якостей об'єкта моделювання у пізнанні реальних систем, які недостатньо досліджені. Модель може бути як системою, що складається уявно або реалізується матеріально, відображаючи об'єкт дослідження, так і відображенням визначених характеристик об'єкта з метою його дослідження. Модель вважається вдалою, якщо вона демонструє поведінку і структуру, подібні оригіналу, що досліджується, та на основі її вивчення можна виявити нові його особливості і властивості, що не містяться у вхідному матеріалі. **М.** – це єдиний на сьогодні систематизований спосіб бачення варіантів майбутнього й визначення потенційних наслідків альтернативних рішень, що дає змогу об'єктивно їх порівнювати. Побудова моделі є процесом, основними етапами якого є визначення завдання, побудова, перевірка на достовірність, застосування та оновлення. Див. також *Моделювання динамічне*.

© Сурмін Ю.П.

МОДЕЛЮВАННЯ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – спосіб дослідження складних явищ і процесів у державному управлінні на основі заміни їх спрощеним об'єктом за умови, що він відтворює суттєві якості, які досліджуються. Цей метод є незамінним для галузі державного управління, оскільки тут існують обмеження для натурних експериментів, особливо коли це стосується людських спільнот. Серед найбільш масштабних моделей, які часто подаються як детальні концепції, слід назвати модель власне державного управління. Розрізняють низку сучасних моделей, що стали своєрідними еталонами, зокрема європейська та американська. В європейській моделі державне управління розглядається як підгалузь права (підзаконна виконавчо-розпорядча діяльність органів

державної влади). Класичними прикладами реалізації такої моделі є Німеччина та Франція. В основу другої покладено економічні відносини і державну владу, спрямовану на створення умов для отримання максимального прибутку. При цьому система державної влади характеризується паритетом законодавчої, виконавчої, судової гілок влади (США, Канада). У багатьох країнах реалізуються ознаки як першої, так і другої моделей. Див. також *Моделі в державному управлінні*.

© Сурмін Ю.П.

МОДЕРНІЗАЦІЯ (фр. *modernisation*, від *modern* – новітній, сучасний) – процес переходу від стабільного “традиційного” до безперервно змінного, динамічного сучасного індустріального або постіндустріального суспільства. **М.** – збірний термін, який стосується різномірних соціальних, політичних, економічних, психологічних, культурних тощо процесів, що історично супроводжували індустріалізацію в розвинених сучасних країнах.

“Первинна” **М.** охоплює епоху першої промислової революції, руйнування традиційних спадкових привілеїв, проголошення рівних громадянських прав, демократизації тощо. “Вторинна” **М.** країн, що розвиваються, відбувається за наявності взірців у вигляді розвинених країн. Цілі **М.** задані цими взірцями: це підвищення рівня життя, задоволення нових потреб. Економічно це пов'язано з ускладненням виробництва, подальшим розподілом праці під час заміни ремісничого виробництва промисловим. У соціальному контексті головне в **М.** – розширення індивідуальної автономії, особистої свободи, у політичному – перехід до відкритого громадянського, демократичного суспільства. Психологічно це вимагає глибокої диференціації раніше традиційної, патріархальної свідомості, його індивідуалізації і раціоналізації.

Самодіяльне, вільне громадянське суспільство – база для політичної **М.** в цілях приборкання всевладдя держави, створення представницької демократичної системи і правової держави. На цьому ґрунтувалися багато теорій **М.** Однак досвід останніх десятиліть показав їх неадекватність. Реально модернізаційні процеси нині зазвичай розпочинають “зверху” – з політичної модернізації. Потім вони створюють можливості і потребують

модернізації психологічної, на якийсь час зберігаючи стабільними соціальні і культурні чинники для уникнення соціальної дезорганізації. Економічна ж **М.** йде окремо, за рахунок допомоги розвинених країн.

У такому трактуванні поняття “**М.**” стає одним із ключових для пояснення причин і механізмів переходу від тоталітарних і авторитарних політичних режимів до демократичних політичних систем, зміни типів політичної культури, типів держав і збільшення відкритості суспільств. Як приклад можна навести модернізацію колишнього СРСР. Уся її підготовка звелася до легкої стимуляції психологічного (“людського”) чинника, після чого розпочалася реальна модернізація політичної системи. У ході цього процесу посилювалася **М.** свідомості населення і його розширення. Колишній, традиційно-патріархальний статусний спосіб організації соціального життя, як і культурні традиції в цілому, продовжував зберігатися; партикуляризація стримувалася, а економіка деградувала в очікуванні “дозрівання” нового “людського матеріалу”. У результаті процеси **М.** відбувалися з тією швидкістю, яка тільки можлива за такої логіки **М.** “зверху”. Її не цілком природний характер, як і сповільнені темпи, виправдовувалися збереженням соціальної стабільності і культурної ідентичності. У результаті виникла своєрідна ситуація модернізованого вгорі, але, як і раніше, глибоко консервативного низу соціального устрою, всі зміни в якому пов’язуються тільки з впливом реформаторських акцій влади (тобто політичних чинників).

© Радченко О.В.

МОЛОДІЖНА ПОЛІТИКА В УКРАЇНІ – комплексне явище, яке є результатом практичної, науково-теоретичної, ідеологічної та іншої діяльності соціальних інституцій стосовно молоді. Її можна розглядати як інтегральну функцію багатьох змінних: діяльності держави, партій, громадських, релігійних організацій тощо. Згідно з Декларацією “Про загальні засади державної молодіжної політики в Україні” (1992), державна молодіжна політика в є “пріоритетним і специфічним напрямом діяльності держави і здійснюється: в інтересах молодої людини, суспільства, держави; з урахуванням можливостей України, її економічного, соціального, історичного, культурного розвит-

ку і світового досвіду державної підтримки молоді». Головна мета державної молодіжної політики – створення сприятливих економічних, соціальних, політичних, інших умов, правових гарантій для гуманізації способу життя молодого покоління, ефективної його соціалізації та розвитку як в інтересах окремої особистості, так і регіональних інтересів, узгоджених у молодіжних питаннях з інтересами суспільства в цілому.

© Сторожук Р.П.

МОЛОДІЖНИЙ ГРОМАДСЬКИЙ РУХ – масова організована соціально-політична активність, спрямована на реалізацію як специфічних вимог і цілей молодого покоління, так і цілей інших громадських груп, об’єктивні інтереси яких відповідають інтересам молоді. Організована політична активність проявляється у формі участі молоді в широких соціальних рухах. Вузькоцільові рухи звичайно мають чітко обмежену молодіжну базу і спрямованість на відстоювання безпосередніх інтересів молоді. Зазначаючи вплив провідних політичних рухів і партій, вони, разом з тим, являють собою самостійні ідейно-політичні утворення. До таких рухів можна віднести, наприклад, рух школярів і учнів ВНЗ за академічні права, різного роду виступи під гаслами культурних перетворень. Вузькоцільові рухи являють собою необхідну і важливу форму боротьби молоді за свої соціально-економічні інтереси й одночасного залучення до політичної боротьби. У **М.г.р.** існують різні напрями, що відображають соціальну структуру суспільства; кожен з напрямів пов’язаний з інтересами певних класів і соціальних груп.

© Сторожук Р.П.

МОЛОДІЖНИЙ УРЯД УКРАЇНИ є коаліційним органом молодіжного самоврядування. Був створений у 1999 р. на першій сесії Молодіжного парламенту України як виконавчий орган останнього. Структура аналогічна діючому Кабінету Міністрів, в **М.у.у.** є відповідні посади, передбачені **М.у.у.** структурою Кабміну України. Головна мета діяльності **М.у.у.** – залучення молоді до державотворчих процесів. На даний час перед **М.у.у.** поставлено завдання: налагодження зв’язку між усіма молодіжними організаціями та громадськістю загалом, а також з державою, контролю та знаходження шляхів вирішення ос-

новних проблем молоді (питання гуртожитків, працевлаштування студентів, підвищення стипендії, оплата навчання тощо).

© *Сторожук Р.П.*

МОЛОДІЖНІ ГРОМАДСЬКІ ОБ'ЄДНАННЯ (організації) в Україні – об'єднання громадян віком від 14 до 35 років, метою яких є здійснення і захист своїх прав і свобод та задоволення політичних, економічних, соціальних, культурних та інших спільних інтересів. Засновниками **М.г.о.** можуть бути громадяни України, а також іноземці та особи без громадянства, які перебувають в Україні на законних підставах, досягли 15-річного віку. Членство в **М.г.о.** може бути індивідуальним і колективним. Членство в молодіжних та дитячих громадських організаціях може бути фіксованим і нефіксованим. Статус **М.г.о.** та їх спілок визначається відповідно до Закону України “Про молодіжні та дитячі громадські організації” та Закону України “Про об'єднання громадян”.

© *Сторожук Р.П.*

МОНАРХІЯ – форма державного правління, за якої найвища державна влада повністю (*необмежена* або *абсолютна М.*) або частково (*обмежена* або *конституційна М.*) належить одній особі – спадкоємному монарху. *Абсолютна* (необмежена) **М.** (Оман) – форма правління, за якої верховна державна влада за законом без обмежень належить одній особі. До найбільш характерних рис абсолютної **М.** належить ліквідація чи повний занепад представницьких установ, юридично необмежена влада монарха, наявність у його безпосередньому підпорядкуванні постійної армії, поліції і розвинутого бюрократичного апарату. *Конституційна* (обмежена) **М.** – форма правління, за якої влада монарха значно обмежена представницьким органом. Зазвичай такі обмеження визначаються в конституції держави, монарх при цьому не має прав вносити зміни до основного закону. Як форма правління конституційна **М.** виникає в період становлення буржуазного суспільства. У таких формах правління монарх переважно виступає символом держави (Японія, Іспанія). Залежно від повноважень монарха розрізняємо парламентську та дуалістичну конституційні монархії. *Парламентська М.* (Великобрита-

нія, Японія, Нідерланди, Бельгія, Швеція, Канада, Австралія та ін.) має такі характерні ознаки: розвинуте розділення властей; верховенство парламенту над виконавчою владою; демократичний політичний режим; уряд формується з представників партії (чи партій), що отримали більшість голосів на виборах у парламент; лідер партії, що володіє найбільшим числом депутатських місць, стає главою уряду; у законодавчій, виконавчій і судовій сферах влада монарха є символічною; законодавчі акти приймаються парламентом і формально підписуються монархом; уряд відповідно до конституції несе відповідальність не перед монархом, а перед парламентом. Проте зазвичай повноваження парламенту щодо висловлення недовіри уряду врівноважується правом уряду запропонувати монарху розпустити парламент (нижню палату) і призначити нові вибори з тим, щоб конфлікт між законодавчою і виконавчою владою розв'язав народ. За *дуалістичної М.* (Марокко, Таїланд) державна влада має подвійний характер: юридично і фактично розділена між урядом, який формує монарх, та парламентом. Уряд за дуалістичних монархій у більшості випадків несе відповідальність перед монархом. У деяких державах монарх є не тільки світським, а й релігійним главою держави. Такі монархії називаються *теократичними* (Саудівська Аравія). Виділяють також особливий різновид **М.** – *виборна М.*, яка поєднує елементи монархії та республіки. Сьогодні даний різновид монархії існує в Малайзії, де главою держави є монарх, якого обирають на 5 років представники монархічних штатів, що входять до федерації.

© *Ребкало В.А., Лагуттов Ю.Е.*

МОНДІАЛІЗМ (фр. *Monde* – світ) – геополітична ідеологія Єдиного Світу, глобалізації, злиття всіх народів і держав в єдине планетарне утворення з єдиним “Світовим урядом”. Концепція **М.** виникла задовго до остаточної перемоги Заходу в холодній війні. Формування “єдиного радянського народу”, асиміляція народностей і націй на базі російського народу; конвергенція (зближення, злиття) капіталізму і соціалізму були одними з етапів такого переходу. Суть **М.** зводиться до постулювання неминучості повної планетарної інтеграції, переходу від множинності, розмаїтості держав, народів, націй і культур до “уні-

фікованого світу”. Цей процес не закінчено і він чітко проглядає у формуванні світової господарської системи транснаціональними суб’єктами підприємницької діяльності, входженні країн і держав у міжнародні організації і блоки, інтеграційних процесах із створенням наднаціональних органів управління.

© Розпутенко І.В.

МОНІТОРИНГ (від англ. *monitoring* – відстеження) – постійне спостереження за будь-яким процесом з метою виявлення його відповідності очікуваному результату. Під **М.** соціально-економічних та політичних процесів слід розуміти постійне, систематичне збирання інформації з метою спостереження і контролю за розвитком певного соціально-політичного явища чи процесу, а також його прогнозування. Основними характеристиками **М.** є системність, динамічність та націленість на прогноз. Об’єктом політичного **М.** може бути як політична система країни загалом, так і кожна з її окремих складових інституцій, зокрема державні структури, політичні партії, громадські організації, політичні інститути, їх взаємозв’язки, політичні лідери тощо.

© Рейтерович І.В.

МОНІТОРИНГ ЗМІ – регулярне збирання матеріалів із друкованих, електронних, радіо- і теледжерел інформації, який, зазвичай, здійснюється аналітичними службами державних організацій з метою відстеження ключових подій, аналізу частоти згадування політичних партій, громадських організацій або окремих осіб, виявлення реакції населення на діяльність державних структур, аналізу інвестиційної активності в регіонах тощо. Із розвитком інформаційних технологій для реалізації цього процесу широко залучаються автоматизовані системи моніторингу й аналізу ЗМІ.

© Селівестров Р.Г.

МОНІТОРИНГ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – систематичне збирання інформації з метою спостереження і контролю за розвитком певної сфери державного управління, що сприяє виробленню довгострокової стратегії її розвитку, налагодженню взаємодії між центральною владою та регіонами. Зокрема, моніторинг використовується для комплексної порівняльної оцінки соціально-економіч-

ного розвитку областей України, міст, районів тощо. Основним завданням **М.д.у.** є аналіз якості державного управління та реалізації національних проектів, аналіз та прогноз основних загроз суспільного розвитку, збирання інформації щодо політичних та соціально-економічних процесів як у окремих регіонах, так і в країні загалом, розробка на основі отриманої інформації комплексу засобів для запобігання кризам тощо.

© Рейтерович І.В.

МОНІТОРИНГ У СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ – процес аналізу та оцінки інформаційного потоку, що характеризує організаційно-правовий та функціональний механізми державної служби і реалізується у вигляді таких форм: функціонального обстеження; діагностики адміністративної діяльності; аналізу окремих напрямів діяльності державних службовців; експертної діяльності; аналітичних операцій, пов’язаних із прийняттям і виконанням управлінських рішень у межах регламентованих завдань та постійних обов’язків. **М.с.д.с.** здійснюється за допомогою техніко-економічних, економіко-математичних, морфологічних методів з використанням таких критеріїв: стандартів, реєстрів, нормативів виконання посадових обов’язків; правил атестації державних службовців; кваліфікаційних характеристик різних категорій державних службовців; механізму заміщення посад; механізму вирішення службових конфліктів у державному апараті.

© Желюк Т.Л.

МОРАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ – вид соціальної відповідальності у суспільному управлінні, яка настає за моральні проступки і виходить із загальних моральних принципів та норм, що стосуються особливостей певних професій, керівників усіх рівнів, державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування. **М.в.** пов’язана з етичним аспектом праці зазначених соціальних груп, представники яких є учасниками непростих взаємовідносин з громадянами, колегами, підлеглими, керівництвом, що інколи пов’язані з конфліктами, непорозумінням, різноманітними проблемами.

© Михненко А.М.

МОРАЛЬНЕ СТИМУЛЮВАННЯ – морально-етичний метод управління, спрямова-

ний на підвищення колективної чи особистої ініціативи працівників та їх інтересу до виконання своїх службових обов'язків. За допомогою засобів **М.с.**, зокрема схвалення чи осуду діяльності працівника, можна визначити рівень її суспільної значущості чи неприйнятності. Особливе значення надається стимулюванню особистої ініціативи за допомогою **М.с.**

© Михненко А.М.

МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ – інтегральний показник рівня розвитку соціально-психологічної спільності колективу, в якому відображаються настрої, думки і традиції колективу, характер взаємовідносин та ін. **М.-п.к.** віддзеркалює єдність політичних, моральних і соціально-психологічних відносин колективу. Найважливішими компонентами **М.-п.к.** є соціальний оптимізм, психологічна сумісність членів колективу, їх моральна вихованість та ін. Чим вищим є соціальний оптимізм працівників, чим глибшим є взаєморозуміння, тим більш здоровим є **М.-п.к.** у колективі, організації, а в підсумку й соціально-психологічне самопочуття колективу в цілому та кожного його члена зокрема.

© Михненко А.М.

МОТИВ (грец. *motif*, лат. *moveo* – надаю рух, поштовх) – складне психологічне утворення, яке спонукає людину до певних дій для задоволення первісно усвідомлюваних або взагалі неусвідомлюваних потреб.

Розглядаючи мотивацію людини, вчені стикнулися з певними труднощами щодо використання й розуміння термінів “мотивація” і “мотив”. Як **М.** називають різноманітні психологічні феномени: уявлення та ідеї, почуття і переживання, потреби і потяги, спонукання і схильності, бажання, звички, установки і навіть умови існування. У зарубіжній психології існує близько 50 теорій мотивації, але, незважаючи на це, вчені (психологи) сходяться на думці, що за **М.** приймається якийсь конкретний психологічний феномен. В основному психологи групуються на школи наступних точок зору на мотив: як на спонуку, на потребу, на мету, на намір, на якості особистості, на стан.

Психологи розглядають мотив як продукт мотиваційного процесу. На усвідомлювані мотиви людина може впливати підсилюючи або обмежуючи їх дію, а в деяких випадках

придушуючи їх. Мотиви з'являються майже одночасно з виникненням потреб і інтересів та проходять певні стадії.

У мотиваційному процесі виділяють п'ять етапів. Перший етап – виникнення й усвідомлення спонукання. Воно включає в себе усвідомлення предметного змісту спонуки (якщо предмет потрібен), дії, результат і засіб здійснення. Усвідомлюваними спонуканнями можуть бути потреби, потяги, схильності і взагалі будь-яке явище психічної діяльності (образ, думка, емоція). Другий етап – це внутрішнє сприйняття спонуки, тобто її ідентифікація з мотиваційно-змістовними утвореннями особистості, співвідношення з ієрархією суб'єктивно-особистісних цінностей. Третій етап – реалізація **М.**, під час якої, залежно від конкретних умов і засобів реалізації може змінитися психологічний зміст **М.** При цьому у **М.** з'являються нові функції (задоволення потреби, інтересу), що приводить до наступного етапу мотивації – закріплення мотиву, в результаті чого він стає рисою характеру. Останній етап – актуалізація потенційного спонукання, під якою розуміється усвідомлюване або неусвідомлюване виявлення певної риси характеру в умовах внутрішньої або зовнішньої необхідності, звички або бажання. Слід зазначити, що дотримання мотиву неможна уявити як завжди лінійний процес, в якому одна стадія і етап послідовно змінюються другими без повернення на стартові позиції.

Процес формування **М.** як підстава для дії, спонукання до неї починається з виникненням потреби особистості і закінчується виникненням наміру і спонукання до досягнення цієї мети, якщо вони необхідні людині. Між цими двома психологічними феноменами є проміжний етап, в якому актуалізуються психологічні утворення людини, які забезпечують змістовний вибір предмета і засобу задоволення потреби.

© Дроб'язко Л.В.

МОТИВАТОРИ – психологічні чинники (утворення), які беруть участь у конкретному мотиваційному процесі, зумовлюють прийняття людиною рішення. У процесі пояснення засад дії і вчинку **М.** є аргументами прийнятого рішення.

Виділення **М.** має принципове значення. Багато дослідників називають їх мотивами, але між ними є різниця. **М.** пов'язані з роз-

різненням причин необхідності здійснення того чи іншого вчинку, прояву активності. Але ці причини не приводять до конкретної дії чи вчинку, не володіють спонукальною силою. У процесі мотивації (при виборі цілі і засобів її досягнення) багато **М.** залишаються лише такими, які “знають” та “розуміють”, а “реально діючими” є лише ті, які набувають найбільшої значущості для людини і приводять до формування спонукання. На відміну від **М.**, сформований мотив завжди дієвий, оскільки включає в себе спонуку до досягнення цілі (мети) “зараз і тут”. Дослідники виділяють такі групи **М.**: моральний контроль (наявність моральних принципів); перевага (інтереси, схильності); зовнішня ситуація; власні можливості (знання, уміння якості); власний стан у даний час; умови досягнення цілей (можливість, зусилля); наслідки своїх дій; успіх; просування по службі; можливість творчого та ділового зростання; високий ступінь відповідальності.

© Дроб’язко Л.В.

МОТИВАЦІЯ – рушійна сила діяльності організацій, окремих працівників, що ґрунтується на задоволенні певних потреб; загальна функція управління, що потребує розуміння людської природи з метою спонукання організацій та окремих людей до максимальних зусиль, досягнення ефективних результатів праці. Це усвідомлене і цілеспрямоване спонукання працівника до праці через постійний вплив на його потреби, інтереси та цілі; одна з основних складових управління. Під час реалізації і формування **М.** слід урахувати три ключові складові змісту мотивації: зусилля, організаційні цілі та індивідуальні потреби. Керівники мають домагатися від працівників енергійних зусиль з метою досягнення організаційних цілей. Для цього вони мають забезпечити потреби індивідів, що становлять основні цілі мотиваційних зусиль. До сучасних концепцій мотивації належать змістові та процесуальні теорії.

© Бакуменко В.Д., Дроб’язко Л.В.

МОТИВАЦІЙНІ ТЕОРІЇ – узагальнена система наукових досліджень у галузі мотивації. Основними напрямками дослідження є змістові та процесуальні теорії мотивації. Змістові теорії мотивації аналізують фактори, що впливають на поведінку людини, її

трудова активність. Основну увагу в цих теоріях сконцентровано на аналізі потреб людини та на їхньому впливі на мотивацію трудової діяльності. Теорії дають опис структури потреб, їхнього змісту, ієрархії, пріоритетності. Найбільш відомі змістові теорії мотивації: теорія ієрархії потреб Маслоу, теорія Альдерфера, теорія двох факторів Герцберга, теорія набутих потреб Мак Клелланда, теорія, у Мак-Грегора.

© Дроб’язко Л.В.

МОТИВАЦІЯ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ – це: мотиви, що спонукують до діяльності, викликають активність організму, визначають її спрямованість; комплекс імперативних спонукань до активності, що виникають під впливом внутрішніх причин, і стимули, що приходять із зовнішнього середовища і визначають спрямованість та зміст подальшої активності суб’єкта (особи, групи); спонуки, що викликають активність організму і визначають її спрямованість; сила, що спрямовує людей до бажаного результату; використання мотивів поведінки людини в практиці управління його діяльністю; процес заохочення людей для досягнення мети організації; мотивація – це створення регулюючих трудові відносини взаємних однозначних умов, що забезпечують відповідність між конкретними інтересами працівника і працедавця, за якого у працівника з’являється потреба самовіддано працювати; потреба конкретного індивіда досягати успіху і уникати невдач, що викликає активність людини в певному напрямі. **М.д.-у.к.** – це управлінська діяльність, яка спрямована спонукати державно-управлінські кадри до продуктивної та результативної діяльності.

© Пархоменко-Куцевіл О.І.

МОТИВАЦІЯ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – діяльність суб’єкта управління, спрямована на дослідження структури мотивів, внутрішніх причин, що лежать в основі вибору дій, трудової поведінки державних службовців або об’єктів управління взагалі, формування системи доказів, аргументів, мотиваційних регуляторів з метою проектування поведінки і забезпечення впливу на неї для досягнення особистих цілей та цілей організації системи. Основними науковими теоріями, спрямованими на дослідження проблем мотивації, є

теорії А.Маслоу, Ф.Герцберга, Мак-Келланда, в яких мотивація характеризується як процес виникнення мотивів і як механізм, що визначає напрями та способи здійснення конкретних форм діяльності.

Визначальними у трудовій діяльності працівника є потреби та інтереси, отже, вироблення в державних службовців тривалих мотивів до праці передбачає вплив на розвиток їх потреб, особистого інтересу та сприяння розкриттю їх творчих здібностей. Існують три види трудової мотивації: матеріальна, моральна та адміністративна. Матеріальна мотивація реалізується через систему оплати праці, моральна – через оцінювання заслуг, адміністративна спирається на дисципліну праці, на відповідальність за виконання службових обов'язків.

У державному управлінні мотивація як процес стимулювання працівників найкращим чином виконувати свою роботу використовується не достатньо ефективно.

© Козуб В.П.

МУЛЬТИКУЛЬТУРАЛІЗМ – політика щодо національних меншин або іммігрантів, спрямована на задоволення та підтримку їхніх культурних запитів за умови цілеспрямованого виховання лояльності до єдиної в межах держави політичної нації. Показником лояльності визнається опанування й використання державної мови, участь у політичному житті і, можливо, віра в спільне майбутнє.

© Михненко А.М.

МУЛЬТИМОДАЛЬНІ ТРАНСПОРТНІ КОРИДОРИ – концентрація на генеральних напрямках транспорту загального користування (залізничного, автомобільного, морського, трубопровідного) і телекомунікацій. Забезпечують прискорене проходження матеріальних, фінансових та інформаційних потоків, високу якість обслуговування і різноманітність послуг, що надаються.

© Розпунтенко І.В.

МУНІЦИПАЛІТЕТ – 1. Орган місцевого самоврядування населеного пункту в багатьох країнах. У республіканську епоху римської історії так називали міста, які користувалися правом самоврядування. У деяких країнах (США, Великобританія) **М.** називаються лише органи міського управління. Вони обираються населенням відповідних

адміністративно-територіальних одиниць і розглядаються в конституційному праві як публічно-правові корпорації. **М.** складається з виборної колегії на чолі з мером, бургомістром та чиновницького виконавчого апарату. 2. Самоврядна громада з правами юридичної особи. 3. Будинок, в якому міститься орган місцевого (міського) самоврядування.

© Козюра І.В.

МУНІЦИПАЛЬНА БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА – система заходів органів місцевого самоврядування у сфері формування доходів місцевих бюджетів, використання бюджетних коштів, організації місцевого оподаткування, міжбюджетних відносин, здійснення місцевих запозичень тощо. **М.б.п.** формується на основі програми соціально-економічного розвитку регіону чи адміністративно-територіальної одиниці з урахуванням загальнодержавних програм і спрямована на їх виконання. **М.б.п.** має відповідати принципам законності, наукового обґрунтування заходів, цільового й економічного використання бюджетних коштів, досягнення максимального ефекту при мінімальних затратах, публічності і прозорості, широкого залучення громадськості, підконтрольності і відповідальності органів місцевого самоврядування перед територіальною громадою.

© Кириленко О.П.

МУНІЦИПАЛЬНА ГЕОІНФОРМАЦІЙНА СИСТЕМА (МГІС) – комплекс методологічних, організаційних, програмних, технічних та інформаційних засобів, призначених для підвищення ефективності управління інфраструктурою міста на основі застосування новітніх геоінформаційних технологій. Головною метою створення **МГІС** є забезпечення оптимальних умов для задоволення інформаційних потреб органів державної влади і місцевого самоврядування, організацій, підприємств, суспільних об'єднань та реалізації конституційних прав громадян на основі формування та використання геоінформаційних ресурсів і сучасних геоінформаційних технологій. *Суб'єктом* **МГІС** є міська рада та її виконавчі органи, посадові особи органів місцевого самоврядування, а також інші юридичні і фізичні особи, які виконують визначені функції в процесі створення й експлуатації **МГІС**.

© Чикаренко О.О.

МУНІЦИПАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ – діяльність територіальної громади (жителів села чи добровільного об'єднання в сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста), спрямована на самостійне вирішення питань місцевого значення, що здійснюється через практичну діяльність органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб. **М.у.** полягає у: 1) діяльності щодо задоволення повсякденних потреб населення територіальної громади через надання адміністративних і громадських послуг; 2) виконанні делегованих органами державної влади функцій; 3) діяльності з використання владних повноважень, наданих органу місцевого самоврядування чи посадовій особі місцевого самоврядування.

© Малиновський В.Я.

МУНІЦИПАЛЬНЕ УТВОРЕННЯ – поселення міського типу (місто, селище міського типу) з територіальною самоврядною громадою базового рівня місцевого самоврядування, або адміністративно-територіальна одиниця, основою якої є територіальна громада базового рівня місцевого самоврядування. **М.у.** можна розглядати як багатопрофільну соціально-економічну муніципальну корпорацію з повним циклом відтворення виробничих ресурсів і процесів життєзабезпечення та життєдіяльності громади, ключовою ознакою якої є пріоритетна орієнтація діяльності на формування й розвиток соціального капіталу та активного використання його в управлінні соціально-економічними процесами через механізми реалізації корпоративних відносин і забезпечення корпоративних прав для досягнення спільних інтересів громади, влади й бізнесу.

© Бобровська О.Ю.

МУНІЦИПАЛЬНИЙ КОНСАЛТИНГ – професійна діяльність спеціалізованих організацій із надання послуг (методичних та практичних порад і рекомендацій) органам місцевого самоврядування з різних аспектів життєдіяльності громади з метою забезпечення підвищення ефективності управління місцевим економічним та соціальним розвитком. Основні напрями діяльності організацій з **М.к.:** підготовка навчальних матеріалів з проблем місцевого самоврядування; організація та проведення семінарів, круглих столів, презентацій, конференцій; організація та проведення наукових досліджень; інформаційно-консультативні

послуги та просвітницька діяльність у сфері місцевого самоврядування.

© Монастирський Г.Л.

МУНІЦИПАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ – якісно новий тип управління в муніципальних утвореннях, орієнтований на керований розвиток територіальної громади в умовах ринкових відносин та конкуренції територій, на передові управлінські підходи щодо досягнення соціально визначеного результату з огляду на вигоди-витрати громади, на партнерський стиль взаємовідносин влади, бізнесу та громадян. Виникнення та становлення поняття **М.м.** є наслідком реформування публічного управління на засадах бізнес-менеджменту. Інституційною основою запровадження відносин менеджменту на муніципальному рівні є розгляд муніципального утворення як специфічної організації, в якій інтегруються самоорганізація громадян, професійна недержавна діяльність муніципальних управлінців з самостійної реалізації місцевих владно-адміністративних відносин, комплекс сучасних підходів і методів бізнес-менеджменту.

© Шаров Ю.П.

МУНІЦИПАЛЬНІ ІНВЕСТИЦІЙНІ ПРОЕКТИ – проекти, що спрямовані на реалізацію стратегічних пріоритетів розвитку територіальної громади, здійснюються муніципальними (комунальними) підприємствами та іншими муніципальними структурами й фінансуються за кошти місцевого бюджету або із залученням бізнесового сектору.

© Шаров Ю.П.

МУНІЦИПАЛЬНІ ПРОЕКТИ РОЗВИТКУ – проекти, що здійснюються під егідою органу муніципального управління (як генерального замовника) і мають центри відповідальності в його структурних підрозділах, спрямовані на реалізацію стратегічних пріоритетів розвитку міста й затверджені у складі проектної частини стратегії, а результатами їх виконання є заздалегідь оцінені та погоджені із заінтересованими сторонами суто соціальні або соціально-економічні вигоди територіальної громади міста. **М.п.р.** не завжди є *інвестиційними* у тому розумінні, що останні передбачають віддачу у вигляді позитивних фінансових потоків від капітальних інвестицій (які не завжди мають місце у випадку здійснення **М.п.р.**). **М.п.р.** часто є витратними і результатом мають суто соціальний ефект.

© Шаров Ю.П.

Н

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА “УПРАВЛІННЯ СУСПІЛЬНИМ РОЗВИТКОМ” – навчальна програма, яку розроблено в Національній академії державного управління при Президентові України за спеціальністю “Управління суспільним розвитком” для підготовки вищих керівних кадрів (I-III категорії державної служби та прирівняних до них посадових осіб місцевого самоврядування). Освітньо-професійний рівень підготовки – магістр. Навчання за програмою здійснюється за заочною та заочно-дистанційною формами. Серед нормативних дисциплін **Н.п. “У.с.р.”** такі: “Теоретичні та організаційні засади державного управління”; “Верховенство права”; “Європейська інтеграція”; “Суспільно-політичні реформи”; “Геополітика і національна безпека України”; “Розроблення та аналіз державної політики”; “Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, місцевому та регіональному рівні”; “Макроекономіка для аналізу державної політики”; “Макроекономічна політика”; “Соціальний і гуманітарний розвиток”; “Державні фінанси і бюджетний процес”; “Інформаційна політика та зв’язки з громадськістю”; “Становлення і розвиток демократії: світовий досвід для України”; “Управління людськими ресурсами”; “Керівник в органах державного управління та місцевого самоврядування”; “Етика в державному управлінні”; “Логіка, методологія та методика наукових досліджень”; “Моделювання, інформаційні системи та технології в державному управлінні”; “Ділова українська мова в державному управлінні”.

© Бакуменко В.Д., Михненко А.М.

НАГОРОДА ДЕРЖАВНА УКРАЇНИ (англ. *Decoration State of Ukraine*) – вища форма відзначення громадян України за видатні заслуги в розвитку економіки, науки, культури, соціальної сфери, захисті Вітчизни, охороні конституційних прав і свобод

людини, державному будівництві та громадянській діяльності. Державні нагороди встановлюються виключно законами України. Згідно із Законом України “Про державні нагороди України” (2000) державними нагородами України є звання “Герой України” (вищий ступінь відзнаки в Україні), орден, медаль, відзнака “Іменна вогнепальна зброя”, почесне звання України, Державна премія України, президентська відзнака. Нагородження державними нагородами України здійснюється указами глави держави. Нагородженому вручається державна нагорода та документ, що посвідчує нагородження нею. Нагородна система країни є потужним чинником державотворення.

© Мамонтова Е.В.

НАДАННЯ ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННЮ НАУКОВОГО ХАРАКТЕРУ передбачає широке використання наукових досягнень на всіх рівнях і ланках системи державного управління, передусім результатів досліджень у сфері політології, права, філософії, соціології, економіки, екології та інформатики; сприяння розвитку наукових досліджень з актуальних проблем державного управління, зокрема розробленню нових управлінських технологій та впровадженню їх досягнень у практику; залучення науковців до аналітичної роботи в органах державної влади; підвищення рівня забезпеченості апарату системами підтримки прийняття рішень на базі сучасної управлінської методології та використання засобів інформатизації і комп’ютеризації. В умовах складності і масштабності проблем державного управління наукові підходи і методи їх вирішення набувають особливого значення. Перспективне прогнозування, стратегічне планування, вибір раціональної структури органів державної влади та її кадрового забезпечення, створення високоефективних мотиваційних підходів, розроблення сучас-

них методів контролю, комунікацій, прийняття рішень – це лише кілька завдань з багатьох, вирішення яких неможливе без розвитку науки державного управління в напрямі розробки нових і удосконалення існуючих концепцій, теорій, принципів і методів.

© Бакуменко В.Д.

НАДДЕРЖАВИ (англ. *Superstates*) – світові держави, що мають у своєму розпорядженні ресурси (економічні, політичні, військові та інші), які забезпечують суттєву перевагу над іншими країнами при розв’язанні тих чи інших міжнародних проблем. У минулому наддержавами були Римська й Китайська імперії, могутність і вплив яких було обмежено переважно субрегіональним рівнем. Наддержавні функції були притаманні також США та СРСР, місце й роль яких визначали біполярну побудову системи світового порядку в другій половині ХХ ст. При цьому вказані **Н.** були не тільки військовими, але й ідеологічними та економічними лідерам двох блоків, що протистояли один одному. Держави-лідери несли відповідальність за безпеку країн, що входили у сферу їхнього впливу. Після розпаду СРСР США залишилися єдиною **Н.** Найбільш імовірним кандидатом на роль другої **Н.** є Китай.

Що стосується Росії, то багато з експертів, аналітиків відмічають, що Росія не зможе стати найближчим часом **Н.** Зокрема, за словами Френсіса Фукуями, “це регіональна наддержавна. Вона так залежить від своїх енергоресурсів, що має фактично зв’язані руки”. На відміну від Китаю, що має справді широку промислову базу, ліпший людський капітал і розгалуженішу економіку, Росія насправді заручниця своєї вузької сировинної економіки. “На жаль, вона ще створить проблеми для України, Грузії і близького зарубіжжя, але я переконаний, що вона вже не досягне рівня **Н.**, якою був Радянський Союз”, – підкреслив американський політолог.

Останні зміни в структурі ЄС змушують дивитися на це глобальне утворення під кутом зору нової **Н.**, нової імперії. ЄС занадто велика і занадто проблемна структура, порівняно з окремими його складовими. Аби керувати такою масою людей відірваним від них політикам у Брюсселі потрібно буде згорти демократію, уже не згадуючи про ефективність управління. В ЄС демократія за-

кінчується “повзучим” соціалізмом. І це основна проблема, оскільки коли демократія не забезпечує економічного зростання, вона приречена. Економічне зростання в Європі сповільнюється через величезні пільги та гарантії, видані населенню.

© Розпутенко І.В.

НАДЗВИЧАЙНА СИТУАЦІЯ – порушення нормальних умов життя і діяльності людей, спричинене аварією, катастрофою, стихійним лихом, небезпечними діями терористичного і антиконституційного характеру або вторинними факторами ураження у воєнний час, що призвели (можуть призвести) до загибелі людей, тварин і рослин, значних матеріальних збитків та завдати шкоди довкіллю. За походженням виокремлюють **Н.с.** природного, техногенного та воєнного характеру. Залежно від обсягів заподіяних збитків, технічних і матеріальних ресурсів, необхідних для їх ліквідації, території поширення і кількості постраждалих осіб надзвичайні ситуації класифікуються як державного, регіонального, місцевого або об’єктового рівня. Особливостями **Н.с.** є швидкий темп змін ситуації, складність передбачення виникнення та прогнозування варіантів розвитку подій. Зазначені особливості призводять до збільшення рівня управлінських ризиків у процесі попередження та нейтралізації **Н.с.** і їх наслідків.

© Дацюк А.В.

НАДЗВИЧАЙНИЙ СТАН – особливий правовий режим, пов’язаний із розширенням повноважень органів державної влади та обмеженням політичних свобод громадян. **Н.с.** вводиться в країні у конституційному порядку на всій території або на окремій її частині в разі, якщо для цього склалися поважні причини – стихійне лихо, масові заворушення, антиурядові виступи тощо. Як правило, режим **Н.с.** передбачає вживання особливих заходів для підтримання порядку в суспільстві.

© Бакуменко В.Д.

НАДМІРНІСТЬ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ – висока складність, організованість і ресурсна забезпеченість системи управління щодо відносно простих управлінських завдань, які вона вирішує.

© Сурмін Ю.П.

НАМІСНИЦТВО – адміністративно-територіальна одиниця на українських землях у Російській імперії у 80-90-х рр. XVIII ст. На території України було утворено такі **Н.**: на Слобожанщині – Харківське (1780 р., але частина Слобідської України була передана до російських Воронезького і Курського **Н.**); на території колишньої Гетьманщини – Київське, Новгород-Сіверське й Чернігівське (1782 р.); на Півдні України – Катеринославське (1784 р.), а згодом Вознесенське (1795 р.); на Правобережжі, після другого поділу Польщі, 1793 р. – Ізяславське (з 1795 р. – Волинське), Брацлавське й Подільське. На чолі **Н.** стояв намісник з правами генерал-губернатора. **Н.** скасовано в 1797 р. і введено поділ на губернії.

© Козюра І.В.

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ. Серед них: *підвищення ефективності взаємодії між керівниками і керованими компонентами системи державного управління, що передбачає вдосконалення головним чином “дерева цілей” і функціональної структури державного управління; безперервний розвиток суспільної сутності державного управління за допомогою демократизації, розширення участі громадян у його процесах, становлення і активізації самоврядних суспільних механізмів; системна раціоналізація державно-управлінської діяльності з метою все більшої соціальної, організаційної і правової обумовленості, обґрунтованості і ефективності кожного її елемента, умілого об’єднання і повного використання людського потенціалу і науково-технічних засобів управління; створення інформаційних, організаційних та інших умов і стимулів, що забезпечують введення в управлінську практику і ефективне застосування в ній наукових методів; поліпшення системи підбору, використання, підготовки і підвищення кваліфікації управлінських кадрів усіх категорій, розвитку методів, засобів і форм стимулювання ініціативного, якісного і відповідального виконання функціональних обов’язків на державних посадах; використання соціально-психологічних чинників розвитку вільних, демократичних відносин між всіма учасниками державно-управлінських відносин.*

© Бакуменко В.Д.

НАПРЯМИ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ. Серед них: *державне будівництво* (державотворення), яке охоплює визначення і правове закріплення форми державного правління; політичного режиму; державно-територіального устрою; основних цілей і функцій держави, їх пріоритетності; розподілу повноважень між гілками та вищими органами державної влади; стратегії розвитку держави; структури органів державної влади відповідно до функцій держави та її стратегічних цілей; *формування державної політики*, яке полягає в розробленні державної політики з основних напрямів діяльності держави (загальні орієнтири для дій та прийняття рішень); визначенні або коригуванні цілей та функцій органів державної влади, необхідного кадрового забезпечення; програмуванні (формування плану дій); розробленні сценаріїв і графіків досягнення цілей органів державної влади (складу і послідовності завдань, програм, проєктів, інших заходів); складанні бюджету (розрахунок обсягу витрат і розподіл ресурсів за роботами, запланованими для досягнення цілей); *реалізація державної політики*, яка передбачає виконання функцій державного управління (оперативне та тактичне управління) з метою досягнення визначених цілей держави на певному періоді її історичного розвитку. Усі ці **Н.д.-у.д.** реалізуються шляхом управлінських впливів, яким передують прийняття відповідних управлінських рішень.

© Бакуменко В.Д.

НАРКОМАТ (Народний комісаріат) – центральний орган державного управління окремою галуззю адміністративно-політичного, військового, господарського чи соціально-культурного будівництва в СРСР та радянських республіках. **Н.к.** були створені у радянській Росії у 1917 р., після обрання Раднаркому. Затверджено назву Конституцією РСФРР у 1918 р. Найважливіші загальносоюзні **Н.к.**: воєнний і морський, іноземних справ, зовнішньої торгівлі, шляхів сполучення, пошт і телеграфів. Конституція СРСР визначила також республіканські **Н.к.**, що перебували винятково у віданні союзних республік. У радянській Україні **Н.к.** називали органи державного управління згідно з декретом Тимчасового робітничо-селянського уряду України від 21 січня 1919 р.

Організація і діяльність наркоматів України була визначена Загальним положенням про народний комісаріат УРСР з 1924 р. За період діяльності було проведено низку реорганізацій **Н.к.** У березні 1946 р. Верховна Рада СРСР прийняла закон, згідно з яким Рада народних комісарів СРСР (далі РНК) і **Н.к.** СРСР були представлені на Раді міністрів СРСР і міністерства СРСР, а РНК і **Н.к.** союзних і автономних республік на ради міністрів і міністерства цих республік. Такі перетворення відбулися і в УРСР.

© Малик Я.Й.

НАРОД – усе населення певної країни або держави; окремий етнос; широкі верстви населення, відокремлені від пануючої еліти. В офіційних документах найчастіше термін вживається саме у першому значенні, адже на відміну від термінів “нація” та “етнос” він не має чіткої політичної або етнічної атрибуції. Навпаки, у наукових працях термін “народ” уживається рідко, оскільки він є надто розпливчастим й у більшості випадків не може коректно відображати реально існуючі етнополітичні спільноти. Окремо виділяють корінні **Н.**, які проживають у поліетнічних державах і є нащадками тих, хто населяв країну в період встановлення існуючих державних кордонів.

© Казакевич Г.М.

НАРОДНА ДИПЛОМАТІЯ – діяльність незалежних безпосередньо від держави фізичних та юридичних осіб, громадських організацій, суспільних рухів та інституцій, спрямована на збереження миру, розвиток міждержавних відносин, дружби та співпраці між різними народами. Найбільш поширеними методами **Н.д.** є акції протесту, акції солідарності, пошук шляхів консенсусу, співробітництво, інформаційно-просвітницька діяльність. Історію розвитку **Н.д.** розділяють на чотири етапи: 1. Становлення та розвиток перших антивоєнних громадських рухів в Європі й Америці (початок XIX ст. – 1918 р.). 2. Вихід **Н.д.** на міжконтинентальний рівень (1919-1945 рр.). 3. Втягнення **Н.д.** до ідеологічних воєн другої половини XX ст. та розвиток організованого руху прихильників миру на Землі (1946-1990 рр.). 4. Розширення сфери діяльності **Н.д.** і вихід її інституцій на міжнародний

рівень як вагомих суб'єктів міжнародної політики (з 1991 р. – по наш час).

© Ребкало В.А.

НАРОДОВЛАДДЯ – один з головних елементів демократії, реалізація належній народу державної та політичної влади. Головними принципами **Н.** вважаються: народний суверенітет, здійснення громадянами своїх політичних прав і свобод, вільний і рівноправний доступ до управління справами в державі й суспільстві, поєднання безпосередньої й представницької форм здійснення влади. Формами безпосереднього **Н.** є референдуми й вибори; формування органів місцевого самоврядування; всенародне обговорення проектів законодавчих актів; опитування народної думки; звіти депутатів і виконавчих органів перед населенням. Форма представницького **Н.** виявляється в тому, що інтереси народу представляють народні обранці (депутати) в законодавчих та місцевих органах влади. Механізми здійснення **Н.** є демократична держава, політичні партії, органи місцевого самоврядування, інститути безпосередньої демократії. Ідея **Н.** розробляється з часів античності (Аристотель, Платон), найбільш докладно ідеї народного суверенітету обґрунтовано в працях Т.Пейна, Е.Сійєса, Ж.-Ж.Руссо, в Україні – в працях М.Грушевського, М.Драгоманова, І.Франка, М.Павлика. Принципи **Н.** закріплено в чинній Конституції України. У ст. 5 зазначено, що носієм суверенітету і єдиним джерелом влади в Україні є народ. Народ здійснює владу безпосередньо і через органи державної влади та органи місцевого самоврядування. Право визначати і змінювати конституційний лад в Україні належить виключно народові і не може бути узурповане державою, її органами або посадовими особами. У ст. 38 зазначається, що громадяни мають право брати участь в управлінні державними справами, у всеукраїнському та місцевих референдумах, вільно обирати і бути обраними до органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Громадяни користуються рівним правом доступу до державної служби, а також до служби в органах місцевого самоврядування.

© Ребкало В.А.

НАСЕЛЕННЯ (синонім “народонаселення”) – множина індивідів різного віку та

статі, яка постійно поновлюється в процесі відтворення, які живуть на Землі в цілому або в межах якої-небудь її частини (країні, групі країн і т.ін.); основа й суб'єкт виробництва та всіх суспільних відносин. **Н.** – це всі люди незалежно від їхніх характеристик, тобто це найширше поняття для означення людських ресурсів.

© Каховська О.В.

НАТО (англ. *North Atlantic Treaty Organisation* – Організація Північноатлантичного договору або Північноатлантичний Альянс) – міжнародна політично-військова організація, створена 4 квітня 1949. Союз колективної оборони. Акронім **НАТО** походить від англійського *North Atlantic Treaty Organisation*. Також в Європі відома під французьким акронімом *OTAN* – (фр. *L'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord*).

Вважається, що **НАТО** виникла у відповідь на нездатність ООН того часу забезпечити мир у світі, тоді, коли СРСР ветоував багато постанов Ради безпеки цієї організації. Для легітимізації нової організації скористалися п. 51 Статуту ООН, який передбачає можливість створення колективної системи забезпечення безпеки членів цієї організації. Створений у 1955 р. Варшавський договір став фактично геополітичною протиположністю **НАТО**. Головні органи: Рада **НАТО** (на рівні глав держав і урядів, або міністрів), Генеральний секретар, Комітет планування оборони (міністри оборони), Військовий комітет (начальники штабів), 3 регіональних командування.

Країни – члени **НАТО** з 4 квітня 1949 р. (країни-засновники): Бельгія, Великобританія, Данія, Франція, Нідерланди, Ісландія, Канада, Люксембург, Норвегія, Португалія, США, Італія; з 18 лютого 1952 р. – Греція, Туреччина; з 6 травня 1955 р. – Німеччина; з 30 травня 1982 р. – Іспанія; з 12 березня 1999 р. – Чехія, Польща, Угорщина; з 2 квітня 2004 р. – Болгарія, Латвія, Литва, Румунія, Словаччина, Словенія та Естонія; з 2008 р. – Албанія, Хорватія.

Партнерські відносини між Україною та **НАТО** мають вагомe значення для гарантування миру і стабільності на євроатлантичному просторі. Географічно Україна посідає ключове місце на перетині Східної та Західної Європи. Україна має спільний кордон з чотирма країнами **НАТО** – Угорщиною,

Польщею, Румунією та Словаччиною. У політичному плані, після набуття державного суверенітету у 1991 р., Україна завжди була відданою справі підтримання міжнародної безпеки та розвитку добросусідських відносин у регіоні.

Починаючи з 1994 р. держава бере активну участь у програмі “Партнерство заради миру” (ПЗМ), в рамках якої українські військові були залучені до кількох десятків спільних з країнами-членами та партнерами **НАТО** миротворчих навчань як на території країни, так і за кордоном.

Подальше поглиблення співпраці відбулось у 1997 р. внаслідок підписання Хартії про Особливе партнерство в Мадриді, яка відкрила шлях для проведення консультацій та співпраці з питань євроатлантичної безпеки. Відповідно до Хартії була створена Комісія Україна-НАТО. Цей орган ухвалює рішення та здійснює управління заходами співробітництва.

У листопаді 2002 р. з метою поглиблення та розширення відносин Україна – НАТО був підписаний у Празі План дій Україна – НАТО, який має на меті сприяти реформаторським зусиллям України на шляху до цілковитої інтеграції до євроатлантичних структур безпеки. В його рамках реалізується щорічний Цільовий план Україна – НАТО.

Інтенсифікований діалог з **НАТО** з питань набуття членства та відповідних реформ було започатковано 21 квітня 2005 р. у Вільнюсі. Процес Інтенсифікованого діалогу пропонується країнам, що висловили зацікавленість стати членами Альянсу, і є першим етапом офіційного процесу підготовки країн-аспірантів до членства в **НАТО** (ПДЧ). Виконання ПДЧ є останнім етапом на шляху до отримання країною-претендентом запрошення приєднатися до Альянсу.

На думку більшості країн – членів НАТО, майбутнє членство України в **НАТО** не є загрозою для будь-якої країни, зокрема міжучасних держав, та одного із стратегічних партнерів – Росії, оскільки цілковито спрямовано на зміцнення системи міжнародної безпеки на сході Європи (офіційна точка зору Росії – діаметрально протилежна). Переговори щодо створення єдиної системи безпеки також ведуться з 2006 р. між Росією та США як провідним членом **НАТО**.

Консультації та співпраця між Україною та **НАТО** охоплюють широке коло питань, які

були визначені Хартією від 1997 р. та Планом дій від 2002 р. Заходами керує Комісія Україна – НАТО (КУН), яку було засновано відповідно до Хартії і яка має на меті розвивати відносини Україна – НАТО та забезпечувати належне виконання положень Хартії. Співпраця в галузі безпеки: Україна та **НАТО** активно співпрацюють в питаннях підтримання безпеки та стабільності на євроатлантичному просторі. Протягом останніх років Україна по черзі виділила піхотний батальйон, батальйон механізованої піхоти та вертолітний загін для участі в діяльності керованих **НАТО** миротворчих сил **НАТО** на Балканах, у Боснії та Герцеговині, а в операціях у Косові брав участь український вертолітний загін та значна кількість особового складу з української частини українсько-польського батальйону. Іншим кроком, що засвідчив готовність України сприяти зміцненню міжнародної стабільності та боротьбі з тероризмом, стало надання Україною права прольоту над її територією авіації **НАТО**, яка перевозила війська до складу Міжнародних сил сприяння безпеці (МССБ) на території Афганістану та особовий склад коаліційних сил під проводом США, залучених до операції “Нездолання свобода”. Україна також відрядила 1600 військово-службовців до польського сектору міжнародних багатонаціональних стабілізаційних сил в Іраку, де представлені миротворці з кількох країн **НАТО** та країн-партнерів. Оборонна реформа: Програма співробітництва у галузі оборонної реформи між Україною та **НАТО** більш широкомасштабна, ніж з будь-якою іншою країною-партнером і надає змогу Україні використовувати накопичений роками досвід та фахові знання країн-членів Альянсу в галузі оборонної реформи. Україна звернулася до **НАТО** за допомогою в здійсненні трансформації своїх Збройних сил у меншу за чисельністю, більш мобільну армію, яка відповідала б потребам країни у галузі безпеки, а також була здатною відігравати активну роль у підтриманні європейської безпеки і стабільності. Ключовими кроками мали стати розробка нової Стратегічної концепції та Військової доктрини, а також надання Україні допомоги у проведенні та завершенні комплексного оборонного огляду. Першорядним завданням **НАТО** було допомогти Україні зміцнити демократичний та цивільний контроль над

збройними силами та підвищити рівень оперативної сумісності з військами країн **НАТО**. озброєння: технічне співробітництво між Україною та **НАТО** в галузі озброєнь передусім зосереджено на підвищенні рівня сумісності систем озброєнь з метою сприяння участі України у спільних операціях з підтримання миру. Співпрацю в цій галузі було розпочато, коли Україна вступила до програми **НАТО** “Партнерство заради миру” та почала брати дедалі активнішу участь у діяльності різних груп з питань озброєнь під егідою Ради національних директорів з питань озброєнь – найвищого органу **НАТО**, який визначає можливості співпраці між країнами-членами стосовно закупівлі військової техніки та встановлює технічні стандарти. У березні 2004 р. відбулося перше засідання Спільної робочої групи Україна – НАТО з питань озброєнь, яка відтоді сприяє розвиткові контактів у цій галузі. Планування на випадок надзвичайних ситуацій цивільного характеру: Країни – члени **НАТО** та країни-партнери надали Україні допомогу в ліквідації наслідків сильних повеней, що сталися у 1995, 1998 та 2001 рр. До того ж, починаючи з 1997 р., відповідно до Меморандуму про взаєморозуміння у галузі планування на випадок надзвичайних ситуацій цивільного характеру та готовності до катастроф, у цій галузі було започатковано широкомасштабну співпрацю, яка принесла Україні безпосередню практичну користь. Основну увагу було приділено намаганням допомогти Україні, насамперед її західним регіонам, уразливим перед повенями, краще підготуватися до подібних надзвичайних станів та подолання їх наслідків. В Україні проводилися навчання ПЗМ, які мали на меті випробувати в дії процедури реагування на повені та надання допомоги цивільному населенню. Такі тренування пройшли на Закарпатті у вересні 2000 р. А в 2001 р. було розпочато проект за участю сусідніх країн з метою розвитку в басейні р.Тиси ефективної системи запобігання та реагування на повені. Наука і охорона довкілля: наукова співпраця з Україною розпочалася в 1991 р. Відтоді за рівнем участі у Науковій програмі **НАТО** Україна поступається лише Росії. Її розвиткові також сприяло створення Спільної робочої групи з питань наукової співпраці та в галузі охорони довкілля. **НАТО** співфінан-

сувало кілька проектів з метою забезпечення українських науково-дослідницьких колективів мінімально необхідною інфраструктурою комп'ютерних мереж та доступом до Інтернету. Крім застосування наукових розробок у галузі захисту від тероризму та нових загроз, відповідно до нового спрямування Наукової програми НАТО – Україна визначила для себе такі пріоритети співпраці в науковій галузі на 2004 р.: інформаційні технології, біологія клітини та біотехнології, нові матеріали, захист довкілля і раціональне використання природних ресурсів. Співпрацю в галузі довкілля переважно зосереджено на екологічних проблемах, спричинених оборонною діяльністю.

© Стрельцов В.Ю.

НАУКА – діяльність, спрямована на вироблення обґрунтованих і системно організованих знань про світ, виявлення об'єктивних законів. **Н.** використовує спеціальну мову, методи і прийоми пізнання. Предметно-об'єктний погляд на світ, орієнтація на результат (продукт) відрізняє **Н.** від інших способів пізнання. Функції **Н.** – світоглядна, виробнича, соціальна тощо. В ХХ ст. **Н.** стає окремим виробництвом (об'єднання учених, фінансування, експертиза, промислово-технічна база, розподіл праці, підготовка кадрів). Сучасна **Н.** поєднує раціональні знання з ціннісно-цільовими потребами практики; їй властиві варіативність, методологічний плюралізм; розглядаються синергетичні системи, людська діяльність як їх компонент. Такий розвиток **Н.** сприяє мультидисциплінаризації досліджень. Це й зумовлює появу і формулює завдання **Н.** державного управління.

© Голубчик Г.Д.

НАУКА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ див. Галузь науки “Державне управління”.

НАУКОВІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – поняття, що відображає структуру галузі науки “Державне управління”, закріплену в “паспортах спеціальностей”. В Україні державне управління як наукову галузь запроваджено в 1997 р. Перелік спеціальностей наукової галузі 25.00.00 – “Державне управління”. 1. 1997-2002 рр.: 25.00.01 – теорія та історія державного управління; 25.00.02 – філософія дер-

жавного управління; 25.00.03 – організація та управління в державних установах; 25.00.04 – регіональне управління; 25.00.05 – галузеве управління; 25.00.06 – місцеве самоврядування. 2. У 2002 р. Постановою ВАК України “Про затвердження паспортів спеціальностей “Державне управління” від 15 травня 2002 р. № 17-11/5 були затверджені нові спеціальності: 25.00.01 – теорія та історія державного управління; 25.00.02 – механізми державного управління; 25.00.03 – державна служба; 25.00.04 – місцеве самоврядування. Для кожної з них розроблено паспорт спеціальності, який має таку структуру: 1) формула (зміст) спеціальності; 2) основні напрями досліджень; 3) галузь науки, за яку присуджують наукові ступені. Найближчим часом слід очікувати перегляду ВАКом України номенклатури спеціальностей та переліку наукових ступенів і вчених звань, зокрема у зв'язку із залученням України до Болонського процесу.

© Князєв В.М., Науменко Р.А.

НАУКОВІ ШКОЛИ МЕНЕДЖМЕНТУ – вчення про систематизоване керування організацією, нові підходи в керуванні (групи методів керування, об'єднаних загальною ідеєю, гіпотезою). У першій половині ХХ ст. одержали розвиток такі школи управлінської думки. 1. Наукова школа управління (1885-1920 рр.), найбільше тісно пов'язана з роботами Ф.У.Тейлора. Творці школи наукового керування першими стали використовувати спостереження, виміри, логіку й аналіз для вдосконалення багатьох операцій ручної праці, домагаючись більш ефективного виконання окремих виробничих операцій. 2. Класична, або адміністративна школа (1920-1950 рр.) розглядала питання вдосконалювання організації в цілому. 3. Школа людських відносин (з початку 1950-х рр. до сучасності). Цей науковий напрям вважає мотивами вчинків людей не тільки економічні фактори, але й різні потреби, які можуть бути лише частково й побічно задоволені за допомогою грошей. 4. Школа поведінкових наук, зосередила свою увагу на методах налагодження міжособистісних відносин, наданні допомоги працівнику в усвідомленні своїх власних можливостей. Основною метою школи стало підвищення ефективності організації за рахунок повного використання потенціалу кожного праців-

ника. 5. Школа науки управління, або кількісний підхід започаткована під час Другої світової війни. Основою цієї школи є міждисциплінарний підхід, коли конкретна проблема вирішується групою фахівців з математики, статистики, інженерних і суспільних наук. Після постановки проблеми й формулювання завдання розробляється модель, найчастіше математична, сформованої ситуації. Такий підхід одержав назву “дослідження операцій”.

© Кравцова Т.В.

НАУКОВО-ТЕХНІЧНА РЕВОЛЮЦІЯ – революційні зміни в еволюційному розвитку науково-технічного прогресу, що змінили якість технологічного способу виробництва, засвідчивши якісно новий рівень у взаємодії людини і природи. Термін “НТР” запровадив у науковий обіг англійський учений Дж.Бернал наприкінці 50-х рр. XX ст.

Наукова революція розпочалася наприкінці XIX – на початку XX ст. з початком вивчення структури матерії, відкриттям електрона, фотона, протона та інших елементарних частинок, дослідження різних видів випромінювання, створення нових хімічних елементів, теорії відносності. На основі цих та інших відкриттів було збудовано ядерні реактори, лазери, ЕОМ, космічні апарати, відбулося злиття наукової і технічної революції. Передумови виникнення НТР створила перша промислова революція кінця XVIII – початку XIX ст., нова техніка і технології (оформилися в систему машин). Оскільки система продуктивних сил складається із засобів і предметів праці, науки, людини, використовуваних сил природи, методів і форм організації виробництва, а також інформації, НТР зумовлює істотні зміни в кожному з цих елементів. Вона також означає революційні зміни у відносинах спеціалізації, кооперування, комбінування виробництва, його концентрації та ін. Зокрема, в епоху НТР у межах суспільного поділу праці домінуючою формою стає розвиток одиничного поділу праці, у тому числі на інтернаціональній основі.

Категорія НТР належить до техніко-економічних категорій, які відображають розвиток технологічного способу виробництва, але не відображають еволюції виробничих відносин і господарського механізму. Однак

ці зміни – результат дії НТР, а тому не є її соціально-економічною сутністю.

© Сивоконь В.О.

НАУКОВО-ТЕХНІЧНИЙ ПРОГРЕС – стан розвитку суспільства, який характеризується високим рівнем інноваційності, зростанням показників освітнього рівня робочої сили (в тому числі кількості вищих навчальних закладів), наявності технопарків, технополісів, техноінкубаторів, науководослідних, проектних та інших організацій, які займаються науковою діяльністю та впровадженням її результатів.

© Бакуменко В.Д.

НАЦІОНАЛІЗАЦІЯ – відчуження або передача майна приватних осіб у власність держави. Н. може проходити на основі державних актів або викупу державного майна компаній, фірм, домашніх господарств. Найчастіше вона поширюється на галузі виробництва, у яких ведення господарства на основі колективної і приватної власності стає неефективним, не вигідним, нерентабельним. Натомість зворотний процес – передача об’єктів державної власності в приватну – називається денаціоналізацією. Найчастіше денаціоналізація здійснюється через низьку ефективність використання ресурсів державних підприємств.

© Бодров В.Г.

НАЦІОНАЛІЗМ (від лат. *nation* – народ, франц. *nationalisme*) – ідеологія та політичний рух за досягнення та утвердження незалежності, суверенності та соборності нації. Основними положеннями ідеології Н. є: 1) світ, поділений на нації із власною історією; 2) нація є джерелом політичної влади; 3) людина може досягнути свободи та самореалізації лише у складі нації; 4) нації можуть самореалізуватись лише у власній державі; 5) гармонія та свобода можливі у світі суверенних національних держав. Н. містить розроблені принципи побудови держави, державної політики, має своє бачення розвитку суспільства, культури, економіки тощо.

При дослідженні положень ідеології Н. існують різні підходи: модерністський, переніалістський, примордіалістський, інструменталістський, етносимволічний.

© Шевчук Б.М.

НАЦІОНАЛЬНА (до серпня 2003 р. – Українська) АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ утворена Указом Президента України “Про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців” від 30 травня 1995 р. № 398 як головний державний вищий навчальний заклад у загальнонаціональній системі підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ і організацій І-ІІ номенклатурних груп та відповідного кадрового резерву, підзвітний Президентові України і входить у систему органів виконавчої влади. Першим ректором НАДУ був В.І.Луговий, доктор педагогічних наук, академік АПН України. Президент академії – Ю.В.Ковбасюк – доктор наук з державного управління, професор, заслужений економіст України.

Для здійснення навчальної і наукової діяльності в академії створено сучасну власну навчальну, методичну, інформаційну, матеріально-технічну і побутову базу. У структурі закладу діють Інститут підвищення кваліфікації керівних кадрів, науково-дослідний Інститут проблем державного управління та місцевого самоврядування, чотири регіональні інститути державного управління – Дніпропетровський, Львівський, Одеський та Харківський, 14 факультетів, 58 кафедр, центри дистанційного навчання, професійної орієнтації та підготовки до вступу в академію, п’ять видавництв, п’ять бібліотек, інші навчально-методичні, науково-дослідні, організаційно-управлінські та економіко-господарські підрозділи.

Освітній та науковий потенціал академії забезпечують 720 науково-педагогічних та наукових працівників, серед яких 145 докторів наук, професорів та 420 кандидатів наук, доцентів. До навчального процесу щорічно залучаються близько 260 вітчизняних та зарубіжних фахівців у галузі державного управління, досвідчені керівники-практики, у тому числі вищі посадові особи держави.

До академії за державним замовленням за спеціальностями галузі знань “Державне управління” приймаються громадяни України, які мають повну вищу освіту, працюють в органах державної влади, органах місцевого самоврядування, інших установах, організаціях, на

які поширюється дія законів України “Про державну службу”, “Про службу в органах місцевого самоврядування” або зараховані до кадрового резерву для роботи на посадах І-ІV категорій посад державних службовців.

Навчання проводиться за денною, вечірньо-заочною, заочною та заочно-дистанційною формами з наданням відповідного освітньо-кваліфікаційного рівня магістра за двома спеціальностями – “Державне управління” та “Управління суспільним розвитком”.

Термін навчання за денною формою – 18 місяців, за іншими формами – 30 місяців. Навчання проходить по 10 спеціальностям в освітній галузі “Державне управління”. Магістерська програма за денною формою навчання в академії (м. Київ) отримала акредитацію Європейської акредитаційної асоціації з державного управління. Вона стала четвертою акредитованою програмою з державного управління в Європі.

За 15 років існування (1995-2010 рр.) в академії підготовлено 15,3 тис. магістрів державного управління, понад 150 тис. посадових осіб підвищили свою кваліфікацію.

У закладі діє аспірантура, докторантура, шість спеціалізованих учених рад. Захищено 483 дисертації, з них 66 – на здобуття наукового ступеня доктора наук, 417 – на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління.

Наукова робота в закладі спрямована як на удосконалення навчального процесу, так і на наукове забезпечення, пов’язане з актуальними проблемами державного управління та місцевого самоврядування в Україні.

Вченими проводиться дослідження за близько 60 темами комплексного наукового проекту академії “Державне управління та місцеве самоврядування”. За 15 років працівниками академії опубліковано 295 монографій, 784 підручники і навчальні посібники, понад 2 тис. назв колективних збірників матеріалів конференцій, семінарів, науково-методичних розробок.

В академії видаються періодичні наукові і науково-періодичні видання: “Вісник Національної академії державного управління при Президентові України”, “Управління сучасним містом”, “Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України”, “Аналітика і влада”, “Науково-інформаційний вісник з державного управління”.

Академія підтримує зв'язки з 37 міжнародними партнерами, урядовими та неурядовими організаціями 15 країн світу і є членом таких міжнародних організацій, як Асоціація інститутів і шкіл державного управління країн Центральної та Східної Європи, Міжнародного інституту адміністративних наук, Європейської акредитаційної асоціації з державного управління, Європейської мережі навчальних закладів для місцевих та регіональних органів влади, Навчальної мережі глобального розвитку Світового банку. Унікальним за своїм наповненням є бібліотечний фонд з питань теорії і практики державного управління, регіонального управління та місцевого самоврядування. Він нараховує 78 тис. примірників, з них 15,35 примірників книг та брошур іноземними мовами. Колектив академії постійно працює над утвердженням академії як закладу європейського рівня з підготовки національних керівних кадрів, активно впливаючи на формування і розвиток державної кадрової політики Української держави.

© Назимко П.С.

НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА – захищеність життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства й держави, за якої забезпечуються сталий розвиток суспільства, своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізація реальних і потенційних загроз національним інтересам. **Н.б.** має три взаємозалежних рівні: безпека особистості, безпека суспільства та безпека держави, пріоритетність та взаємозв'язок яких є досить динамічним і визначається дією багатьох факторів як внутрішнього, так і зовнішнього характеру, передусім характером суспільних відносин, політичною системою, економічним укладом, ступенем розвитку громадянського суспільства тощо. **Н.б.** забезпечується шляхом проведення виваженої державної політики відповідно до прийнятих (затверджених) в установленому порядку відповідних загальнодержавних та галузевих концепцій, доктрин, стратегій та програм, а основним механізмом реалізації вказаної політики є взаємодіюча сукупність вищих посадових осіб держави, органів державного і військового управління, інших державних і недержавних структур, які, використовуючи наявний у їх розпорядженні потенціал, здійснюють взаємоузгоджену

діяльність відповідно до принципів забезпечення національної безпеки та в правовому полі чинного законодавства з метою прогнозування, своєчасного виявлення, запобігання та нейтралізації реальних та потенційних загроз національній безпеці. Див. також *Безпека національна*.

© Ситник Г.П.

НАЦІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА – історична система суспільного економічного відтворення, що склалася в певних територіальних (національних) кордонах.

© Борисевич С.О.

НАЦІОНАЛЬНА ЗГОДА – стан гармонійних взаємовідносин й успішної взаємодії всіх рівнів національно-етнічних, політичних та інших сил у межах одного державного утворення, єдність усієї нації або різних національних меншин, що складають населення багатонаціональної держави, з якогось життєво важливого питання, результат успішного розвитку процесів, що називають політикою **Н.з.**, примирення.

© Михненко А.М.

НАЦІОНАЛЬНА ІДЕЯ – осмислена форма сприйняття глибинної сутності свого народу, у якій відображена його духовна першооснова, мета, сенс та фундаментальні принципи існування, що пронизує все національне буття та зумовлює суспільний розвиток. Характер **Н.і.** визначається менталітетом народу, рівнем розвитку його духовної і матеріальної культури, статусом на міжнародній арені, завданнями конкретної історичної епохи. Вона проходить складний процес становлення, розвитку, заперечення та синтезу своїх форм, оскільки сформульований у ній національний ідеал піддається коригуванню часом і наповнюється новим історичним змістом. За допомогою **Н.і.** окремий народ осмислює сутність свого національного буття, а саме: національну ідентичність, національне покликання, національний ідеал, національні цінності та пріоритети, національні інтереси, національну державу і національну стратегію, національну безпеку. Найбільш повно **Н.і.** виявляє себе через функції, які вона виконує у суспільстві: методологічну, світоглядну, ідеологічну, націотворчу та державотворчу, прогностичну, інтеграційну, мобілізаційну, модернізаційну,

стабілізаційну, національного виховання та соціалізації. **Н.і.** є основою буття нації, причиною перетворення певної етнографічної маси в націю, в суб'єкт політичних та все-світньо-історичного процесів. Див. також *Ідея національна*.

© Пасічник В.М.

НАЦІОНАЛЬНА ІННОВАЦІЙНА СИСТЕМА – це підсистема національної економіки, яка є єдністю суб'єктів інноваційної діяльності та інститутів правового, фінансового і соціального характеру, що забезпечують їх взаємодію. Забезпечення взаємодії суб'єктів інноваційної діяльності здійснюють регулюючі інституції, які є складовою частиною механізму державного управління інноваційною діяльністю. Вони найбільш характерні для загальнодержавного та регіонального рівнів і поряд з інфраструктурними організаціями являють собою канали впливу держави на розвиток інноваційної діяльності, на координацію зусиль усіх суб'єктів для максимальної реалізації інноваційного потенціалу. До регулюючих інституцій належать центральні органи державної влади, міністерства і відомства, їх підрозділи, у функції яких входить управління інноваційним розвитком економіки, державні інноваційні фонди, спеціалізовані інноваційні банки, органи державного стандарту і контролю якості, установи, що забезпечують виконання законодавства щодо захисту права на інтелектуальну власність, тощо.

© Никифоров А.Є.

НАЦІОНАЛЬНА ІНФОРМАЦІЙНА ІНФРАСТРУКТУРА (англ. *National information infrastructure*) – сукупність у межах держави інформаційних систем, мереж, ресурсів та інформаційних технологій, побудованих на основі застосування телекомунікаційних та програмно-апаратних засобів обчислювальної техніки. Якісно нове інформаційне утворення, яке являє собою інтегровану загальнонаціональну інформаційну мережу масового обслуговування державних органів влади, населення та бізнесу на основі інтеграції глобальних і регіональних інформаційно-комунікаційних систем, а також систем цифрового телебачення і радіомовлення, супутникових систем і пересувного зв'язку. Однією із основних стратегіч-

них цілей розвитку інформаційного суспільства в Україні є розвиток **Н.і.і.** та її інтеграція із світовою інфраструктурою. Відповідно до чинного законодавства досягнення цієї мети має здійснюватись на засадах сприяння вітчизняному виробництву новітніх ІКТ та інформаційно-телекомунікаційних систем, подолання технічної і технологічної залежності від зарубіжних виробників, шляхом створення загальнодоступних електронних інформаційних ресурсів на основі врахування національних, світоглядних, політичних, економічних, культурних та інших аспектів розвитку України.

© Логвінов В.Г.

НАЦІОНАЛЬНА МОДЕЛЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – притаманна кожній державі модель управління, основними ознаками якої є форма і режим правління, територіальний устрій, система органів державної влади, ціннісні та цільові настанови і яка, як правило, враховує історичні традиції та національні уподобання. Водночас є низка найбільш досліджених **Н.м.д.у.**, що стали еталонами, зокрема так звані американська та європейська моделі державного управління. В основу першої покладено “людину економічну” й акцент зроблено на створенні у державі максимальних умов для отримання прибутку в результаті діяльності такої людини, а в основу другої – “людину адміністративну” й зроблено наголос на пріоритеті права, тобто на максимально можливому правовому врегулюванні будь-яких суспільних відносин та чіткому дотриманні такою людиною в процесі діяльності встановлених норм права. Вважається, що американська модель державного управління зорієнтована на всі процеси і функції управління в спектрі повноважень держави, коли державне управління розглядається як галузь, що включає законодавчу, виконавчу і судову гілки влади. В європейській же моделі державне управління фактично розглядається як підгалузь права (адміністративного). Інакше кажучи, у першій моделі передбачається поєднання політичних, правових та адміністративних функцій, а в другій – підзаконна виконавчо-розпорядча діяльність органів держави. У спрощеному розумінні європейська модель державного управління характеризується розгалуженою й дуже розвиненою системою права, коли ква-

ліфікований управлінець, насамперед, повинен мати добру юридичну підготовку.

© Бакуменко В.Д., Сурмін Ю.П.

НАЦІОНАЛЬНА САМОСВІДОМІСТЬ – соціально-етнічні уявлення про правові, політичні, моральні та інші норми в процесі розвитку нації, яка завдяки їм виокремлює себе серед інших націй. **Н.с.** має складну ієрархічну будову із взаємопов'язаних структурних елементів. Зокрема, чуттєвий (психологічний) рівень включає: почуття, переживання, емоції, реакції, стиль мислення, установки; теоретичний (ідеологічний) – знання, погляди, навички, ціннісні орієнтації, інтереси, прагнення, ідеали. **Н.с.** охоплює також традиції, звичаї, історичне минуле нації чи народності, її культуру з особливими чинниками (національна гордість, націоналізм як патріотизм, нігілізм), а також мову.

© Михненко А.М., Попова І.М.

НАЦІОНАЛЬНА СИСТЕМА ПІДГОТОВКИ, ПЕРЕПІДГОТОВКИ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ – сукупність навчальних закладів, що являють собою визначену цілісність, єдність, перебувають у взаємовідносинах і зв'язках один з одним і з зовнішнім середовищем та забезпечують професійне навчання працівників органів державної влади та органів місцевого самоврядування, а також керівників державних підприємств, установ і організацій. В організаційну структуру національної системи входить Національна академія державного управління при Президентові України – це головний вищий навчальний заклад у цій системі, який має найвищий – IV рівень акредитації. У Національній академії, її Дніпропетровському, Львівському, Одеському та Харківському регіональних інститутах державного управління проводиться навчання за магістерською програмою керівного персоналу вищої і середньої ланки державного управління та місцевого самоврядування на базі вищої освіти, а також підготовка науково-педагогічних і наукових працівників за спеціальностями освітньої і наукової галузей “Державне управління”. Підвищення кваліфікації зазначеної категорії кадрів проводиться в Інституті підвищення кваліфікації керівних

кадрів Національної академії та чотирьох центрах підвищення кваліфікації кадрів її регіональних інститутів; 15 акредитованих вищих навчальних закладах Міністерства освіти і науки України, що готують магістрів державної служби; Академії муніципального управління, яка готує на базі середньої освіти бакалаврів та спеціалістів для роботи в органах місцевого самоврядування та у певних сферах державного управління; 23 центрах перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ та організацій, що працюють в Автономній Республіці Крим, областях, м.Києві та Севастополі; понад 70 галузевих навчальних закладах післядипломної освіти.

© Іванченко Ю.Г.

НАЦІОНАЛЬНА СТРАТЕГІЯ (англ. *National Strategy*) є найвищим рівнем визначення напряму державної політики, яка підпорядковує собі всі інші рівні формування стратегії та узагальнює національне бачення розвитку, використання і координації всіх інструментів національної сили для досягнення загальних стратегічних цілей. Часто також використовується як синонім до терміна “велика стратегія”.

© Розпуктенко І.В.

НАЦІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ – всебічно обґрунтована система концепцій, засобів, заходів, які використовують різні політичні суб'єкти для вирішення національного питання всередині країни і врегулювання міжнародних відносин. У різний час і в різних країнах може змінювати характер від національного терору (погроми, етнічні чистки і т.ін.), штучної асиміляції до надання повної культурної і частково політичної автономії різним народам у межах єдиної держави.

У сучасних умовах **Н.п.д.** базується на таких науково обґрунтованих принципах: 1) науковий аналіз і творче осмислення здійснення національної політики. Основні положення національної політики - рівноправ'я народів, взаємовигідна співпраця, взаємна пошана інтересів і цінностей усіх народів, непримиренність до шовінізму і т.ін.; 2) стабільність територіальних кордонів національно-державних утворень (за федератив-

ного та конфедеративного устрою); 3) урахування взаємозв'язку реформ в економічній, політичній, духовній і національній сферах. Основою національних відносин є нормально функціонуюча економіка і споживчий ринок, грошовий обіг, збалансований обмін між складовими частинами територіально-організаційної структури держави; 4) цілісність національної політики, урахування взаємозв'язку всіх її компонентів. Розвиток ринкових відносин, зміни у господарюванні й оплаті праці, у кадровій політиці, духовному житті, роботі засобів масової інформації мають бути спрямовані на повагу честі і звитяги кожної людини; 5) надання допомоги нечисленним народам у розвитку їх економіки, культури, узбереженні середовища існування; 6) формування етики міжнародних відносин, виключення всіх форм насильства, несправедливості.

© Кушнір М.О.

НАЦІОНАЛЬНА ШКОЛА УПРАВЛІННЯ (ЕНА, Франція). Місією Школи є підготовка вищих керівних кадрів загального профілю. Близько сотні майбутніх вищих посадовців усіх міністерств, відібраних на конкурсних засадах (письмові вступні іспити та вступна співбесіда з екзаменаційною комісією), проходять підготовку тривалістю два роки.

Основними цілями закладу є набір та навчання людей, які б перетворили державну службу в інститут влади, здатний відповідати зростаючим очікуванням громадян Франції та новим викликам часу.

Ланцюжок підпорядкування можна простежити таким чином: прем'єр-міністр – Міністерство бюджету, державних розрахунків та державної служби – Державний секретаріат з питань державної служби – Головне управління адміністрації та державної служби – **Н.ш.у.**

Школа співпрацює з 5 регіональними інститутами управління (IRA), Центром європейських студій (CEES), університетами, міжнародними організаціями, органами влади.

Навчальний процес *розділений на 2 періоди*: 1) навчання і стажування (тривалістю 24 місяці). Підготовка містить 3 великих модулів і 4 періоди стажування: а) *Європа* (вивчення європейських питань); б) *Території* (вивчення регіональних та локальних питань); в) Управління і державний менеджмент;

2) поглиблене спеціалізоване навчання (тривалістю 3 місяці). Три останні місяці підготовки присвячені поглибленому вивченню навчальних курсів на вибір: міжнародні справи; економіка і фінанси; соціальні питання; територіальні питання; право.

Підвищення кваліфікації складається із стажування на місцях, семінарів, практичних занять. Директора **Н.ш.у.** призначає Президент Французької Республіки за поданням Ради міністрів. Школа перебуває під стратегічною опікою Головного управління адміністрації і державної служби Франції, але є незалежною, автономною щодо шляхів фінансування та рішень щодо прийому та працевлаштування. До викладання залучаються фахівці з університетів, приватного сектору, міжнародних організацій, посольств, органів влади.

Студентами можуть бути особи, які закінчили вищий навчальний заклад і отримали диплом рівня “бакалавр+3 роки”; державні службовці, які мають професійний досвід 4 роки (без особливих застережень щодо рівня диплома); особи, які обіймають виборні посади чи посади в профспілках; працівники приватного сектору, що мають 8 років досвіду на виборній посаді чи професійного стажу (без особливих застережень щодо рівня диплома); громадяни країн Європейського Союзу.

© Зозуля Л.А.

НАЦІОНАЛЬНЕ ВІДРОДЖЕННЯ – процес реалізації можливостей народу (нації) щодо розвитку й утвердження більш широких потреб даної спільноти відповідно до сучасних вимог історичного розвитку. Термін “**Н.в.**” виник у XIX ст. та застосовувався щодо так званих “неісторичних” націй, що через політичні обставини не мали власної державності, але прагнули її відродити чи створити. Серед альтернативних варіантів маємо “пробудження нації”, “модернізація”, “націотворення”. Власне це культурний та суспільно-національний рух певного народу, спрямований на його соціально-економічне й політичне піднесення і визволення, у результаті якого (залежно від ступеня розвитку народу і зовнішніх обставин) може бути або здобуття ним фактичної чи юридичної автономії (а) культурної; б) культурно-територіальної; в) адміністративно (політично)-територіальної, або створення власної держави (а) залежної; б) напівзалежної; в) незалежної).

© Казакевич О.М.

НАЦІОНАЛЬНІ КООРДИНАТОРИ СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ З ОРГАНІЗАЦІЄЮ ПІВНІЧНОАТЛАНТИЧНОГО ДОГОВОРУ – спеціальні представники міністерств, інших центральних органів виконавчої влади України, що здійснюють заходи із співробітництва з Організацією Північноатлантичного договору (НАТО). Діяльність **Н.к.с.У.О.П.д.** покликана сприяти Національному центру з питань євроатлантичної інтеграції України у виконанні покладених на неї завдань у відповідних сферах співробітництва з Альянсом, визначених Хартією про особливе партнерство між Україною та Організацією Північноатлантичного договору та Державною програмою співробітництва України з НАТО. **Н.к.с.У.О.П.д.** готують і вносять пропозиції щодо: організації, координації і контролю діяльності міністерств, інших центральних органів виконавчої влади України щодо здійснення співробітництва з НАТО у відповідних сферах; робочих планів імплементації Хартії про особливе партнерство між Україною та Організацією Північноатлантичного договору, індивідуальних програм партнерства між Україною і НАТО, галузевих планів співробітництва з НАТО; розроблення проектів нормативно-правових актів з питань регулювання діяльності міністерств, інших центральних органів виконавчої влади України у відповідних сферах співробітництва з НАТО; переліку центральних органів виконавчої влади, установ та організацій, які залучаються до співробітництва з НАТО у відповідних сферах, та їх представників, на яких покладається забезпечення зв'язків із відповідними органами та структурами НАТО; беруть участь у підготовці пропозицій щодо пріоритетності та обсягів фінансування відповідних напрямів співробітництва України з НАТО; сприяють міністерствам, центральним органам виконавчої влади України в організації їх діяльності із співробітництва з НАТО у відповідних сферах, забезпеченні їх участі в заходах, що проводяться в рамках співробітництва з НАТО; взаємодіють у встановленому порядку з відповідними органами та структурами НАТО, її держав-членів та держав-партнерів; регулярно інформують Міністерство закордонних справ України та Національний центр з питань євроатлантичної інтеграції України про стан справ у відповідних сфе-

рах співробітництва з НАТО та перспективи його розвитку. Виконання функцій **Н.к.с.У.О.П.д.** покладається на посадових осіб міністерств, інших центральних органів виконавчої влади України, що здійснюють заходи із співробітництва з НАТО у відповідних сферах. Рішення про покладення виконання функцій на **Н.к.с.У.О.П.д.** приймає Президент України за поданням Голови Національного центру з питань євроатлантичної інтеграції України. Під час здійснення своєї діяльності **Н.к.с.У.О.П.д.** підзвітні Національному центру з питань євроатлантичної інтеграції України. Спрямування, координацію діяльності **Н.к.с.У.О.П.д.**, контроль за виконанням покладених на них функцій здійснює Голова Національного центру з питань євроатлантичної інтеграції України.

© Бакуменко В.Д.

НАЦІОНАЛЬНІ МЕНШИНИ – соціокультурний феномен, який до цього часу не знайшов загальноприйнятого (універсального) тлумачення в міжнародному праві. Є лише низка міжнародно-правових критеріїв, які стосуються розуміння цього поняття. Найповніше ці критерії визначені в “Рекомендації 1201” Парламентської Асамблеї Ради Європи в 1993 р. Відповідно до цього документа поняття “національна меншина” застосовується до групи осіб у країнах, які: проживають на території цієї країни і є її громадянами; підтримують довгострокові, міцні, тривалі зв'язки з країною; демонструють характерні етнічні, мистецькі, релігійні або лінгвістичні характеристики; достатньо представлені, хоча кількість цих осіб менша від решти населення країни або району країни; зацікавлені зберегти те, що становить їх спільну індивідуальність, включаючи їх культуру, традиції, релігію або мову. Українське національне законодавство, зокрема Закон України “Про національні меншини в Україні” (1992), дає більш загальне визначення цього поняття: “до національних меншин належать групи громадян України, які не є українцями за національністю, виявляють почуття національного самоусвідомлення та спільності між собою”. Збереження та розвиток етнокультурної самобутності **Н.м.** є важливим напрямом державної етнонаціональної політики.

© Троцинський В.П.

НАЦІОНАЛЬНІ ПАРЛАМЕНТИ (англ. *National parliaments*) – представники відповідних комітетів національних парламентів держав-членів ЄС, а також депутати Європейського парламенту, що з 1989 р. беруть участь у Конференції комітетів з питань Європейського Співтовариства (COSAC), що відбувається кожні півроку. З набуттям чинності Маастрихтського договору в 1993 р. Європейський Союз отримав повноваження у сферах, які традиційно були у віданні національних урядів (наприклад юстиція та внутрішні справи). З огляду на це в доданій до Маастрихтського договору декларації щодо ролі **Н.п.** в ЄС підкреслювалася важливість обмінів між **Н.п.** та Європейським парламентом. У цій декларації національним урядам пропонувалося забезпечити своєчасне отримання їх парламентами пропозицій Комісії. Рекомендувалося також розширювати контакти між Європейським парламентом та **Н.п.** з метою сприяння залученню останніх у процеси Співтовариства, а також для здійснення ними ефективнішого демократичного контролю. Амстердамський договір додав до Договору про Європейський Союз протокол щодо ролі **Н.п.**, в якому передбачалося, що всі консультативні документи Комісії (зелені та білі книги, повідомлення) обов'язково мають негайно надсилатися до **Н.п.** Для обговорення законодавчої пропозиції **Н.п.** мають у своєму розпорядженні шість тижнів, починаючи з дати, коли Комісія подає її на розгляд Європейського парламенту та Ради ЄС, і до моменту включення цієї пропозиції до порядку денного Ради. Конференція також має право розглядати будь-яку пропозицію щодо законодавчого інструменту стосовно розбудови простору свободи, безпеки та справедливості, який може мати безпосередній вплив на права та свободи громадян. Конституція ЄС, процес ратифікації якої було зупинено через негативні результати національних референдумів у Франції та Нідерландах, передбачала підвищення ролі **Н.п.** в роботі ЄС. Прозорість процедур Ради мала значно полегшити контроль **Н.п.** за урядовими позиціями з того чи іншого питання порядку денного. Крім того, запровадження системи раннього попередження щодо відповідності пропозицій Комісії принципу субсидіарності надавало **Н.п.** можливість безпосередньо впливати на законодавчий процес. Ця сис-

тема забезпечувала їх інформування щодо кожної нової ініціативи Комісії. Передбачалося також, що в разі, якщо третина **Н.п.** дійшла б висновку, що законодавча пропозиція порушує принцип субсидіарності, Комісія мала її переглянути.

© Рудік О.М.

НАЦІОНАЛЬНІ ПРІОРИТЕТИ – система пріоритетів держави, яка визначається вищими органами державної влади (як правило, парламентом) у різних сферах життєдіяльності суспільства та держави (політичній, економічній та ін.). Реалізація **Н.п.** передбачає ведення активної внутрішньої та зовнішньої політики, ефективність якої значною мірою залежить від усвідомлення, розуміння й сприйняття визначених **Н.п.** суспільством усередині країни.

© Казакевич Г.М.

НАЦІОНАЛЬНО-ТЕРИТОРІАЛЬНА АВТОНОМІЯ – різновид територіальної автономії, один із способів вирішення національного питання в багатонаціональній державі. **Н.-т.а.** означає надання певній частині (частинам) унітарної держави, населеної здебільшого представниками будь-якої національної меншини, певної самостійності у вирішенні питань внутрішнього життя. Статус суб'єктів **Н.-т.а.**, як правило, вищий, ніж статус суб'єктів адміністративно-територіальної автономії, і нижчий за статус суб'єктів національно-державної автономії. На відміну від регіональної автономії, **Н.-т.а.** поширюється не тільки на адміністративну, а й на культурно-мовну сферу. На території **Н.-т.а.** поряд із загальнодержавною офіційно використовується мова національної меншини.

© Панфілова Т.О.

НАЦІЯ – тип етносу, що виникає як історична, соціально-економічна та духовна спільність людей з певною психологією і самосвідомістю. **Н.** виникають на основі народностей (винятком є США, Канада), причому історичні фактори відіграють визначальну роль. Риси національного характеру є найбільш сталими ознаками, за допомогою яких визначається психологічний образ **Н.**

© Михненко А.М., Борисевич С.О.

НЕБЕЗПЕКА – одне з основних понять національної безпеки, під яким розуміються

будь-які процеси, явища, події, інші чинники, що здатні заподіяти шкоду (збиток) національним інтересам і таким чином ідентифікуються (оцінюються, визначаються) як загрози щодо реалізації вказаних інтересів, тому воно є більш загальним, ніж поняття “загроза”. У зв’язку з цим можна говорити про множину (сукупність, спектр) **Н.** щодо реалізації того чи іншого національного інтересу на деякому інтервалі від максимально можливого її рівня, який є загрозою самому існуванню об’єкта (процеса), до мінімального рівня, коли **Н.** практично можна знехтувати. **Н.** досить часто пов’язують із певною ймовірністю (можливістю) зазнати шкоди (збитку), небажаної для об’єкта (процесу), тобто певною ймовірністю здійснення (реалізації) деяких умов (обставин), які не сприяють (заважають) реалізації (досягненню) національних інтересів. Тому **Н.** доцільно класифікувати за ступенем їх можливої шкоди національним інтересам для того, щоб обрати адекватні управлінські рішення для недопущення або нейтралізації чинників, які знижують рівень національної безпеки. Наприклад, **Н.** можуть бути розташовані у такій послідовності: потенційний виклик (дуже малий ризик); реальний виклик (малий ризик); потенційна загроза (середній ризик); реальна загроза (великий ризик); реальна **Н.** (дуже великий ризик).

© Ситник Г.П.

НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ У ПРОЦЕСІ РОЗВ’ЯЗАННЯ ПРОБЛЕМ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – низка обставин, які зменшують вірогідність успішного розв’язання проблем державного управління. Серед таких обставин: недосконалість законодавства; нестабільність політичної, економічної, соціальної ситуації; неповнота або неточність наданої щодо проблеми інформації; невизначеність цілей, інтересів та поведінки учасників державно-управлінських відносин; зовнішньополітичні та зовнішньоекономічні ризики, які супроводжують вирішення проблеми; техногенні, стихійні лиха тощо. Типові заходи із зменшення **Н.п.р.п.д.у.:** моделювання дій у позаштатних ситуаціях (метод формалізованого опису невизначеності, метод перевірки стійкості системи, метод коригування параметрів державної політики); створення координаційного центру на випа-

док позаштатних ситуацій; запровадження механізмів захисту інтересів і запобігання неправомірним або загрозливим діям з боку окремих учасників державно-управлінських відносин.

© Бакуменко В.Д., Сурмін Ю.П.

НЕВРІВНОВАЖЕНІСТЬ – стан системи, коли вона віддалена від стану рівноваги під впливом певних сил, які характеризують процеси обміну між системою і навколишнім середовищем. І.Пригожин та І.Стінгерс розглядали **Н.** як те, що породжує порядок із хаосу, коли саморозвиток відбувається тільки у невірноважених системах. Дані науки свідчать, що реальні системи, насамперед організми, завжди перебувають у невірноваженому стані і витрачають частину енергії на підтримку цього стану.

© Сурмін Ю.П.

НЕГОЕНТРОПІЯ – величина, зворотна ентропії; упорядкованість.

© Сурмін Ю.П.

НЕЙТРАЛІТЕТ – 1) невтручання в суперечку, конфлікт, протистояння або протиборство між двома сторонами; 2) політика й особливий правовий статус держави, що відмовляється від участі у збройних конфліктах (війнах) і у військово-політичних союзах (блоках). Він може здійснюватися в мирний і воєнний час. Розрізняють такі види **Н.:** *постійний*, оформлений у міжнародному порядку, як, наприклад, у Швейцарії та Австрії; *договірний*; *традиційний*, якого дотримувалися протягом тривалого часу (Швеція); *позитивний*, що набув широкого поширення в післявоєнні роки у зв’язку з утворенням незалежних держав, які розвиваються і проводять так звану політику неприєднання до військово-політичних союзів (блоків); *збройний* – з оголошенням готовності держави захищати свій **Н.** за допомогою військової сили. Будь-яка нейтральна держава відповідно до Статуту ООН має право на індивідуальну чи колективну самооборону в разі збройного нападу на неї.

© Ситник Г.П.

НЕЛІНІЙНІСТЬ – термін, який характеризує систему і в широкому розумінні означає нелінійний (багатоваріантний, швидкий, непередбачуваний) розвиток; у вузькому ро-

зумінні – **Н.** функцій системи, що обумовлені як процесами у самій системі, так і її взаємодією з навколишнім середовищем (системами). С.П.Курдюмов і О.М.Князева розглядають **Н.** як фундаментальний принцип поведінки систем, періодичну зміну стадій еволюції та інволюції, розгортання і згортання, вибух активності та її зниження, інтеграцію та дезінтеграцію.

© Сурмін Ю.П.

НЕМИРИЧ ЮРІЙ (1612-1659) – державний і політичний діяч. Походив із українського шляхетського роду. Навчався в Раківській академії (Польща), згодом – в університетах Лейдена, Базеля, Оксфорда, Кембриджа, Парижа. Лідер українських протестантів (соціан), учасник польських сеймів, очолював власні надвірні війська під час польсько-московської війни 1632-1634 рр. та війни зі Швецією, займав державні посади київського підкоморія, генерального полковника Київського воєводства, воював у складі королівських військ проти Б.Хмельницького. За політичні та релігійні погляди зазнавав переслідувань з боку польського уряду і змушений був емігрувати. У 1655 р. присягнув Карлу X Густаву і брав участь у шведсько-українських переговорах. У 1657 р. прийняв християнство і, перейшовши на сторону Богдана Хмельницького, отримав чин полковника. Проводив переговори зі Швецією, яка за Корсунською угодою визнала незалежність України. Прихильник гетьмана І.Виговського. Один із авторів Гадяцького договору 1658 р.

© Брайченко О.Д.

НЕОБЕРНЕНІСТЬ – напрям процесів руху системи в часі, коли втрачається можливість її повернення до попереднього стану. Вона є джерелом порядку, стабільності систем, подолання хаосу, пов'язана зі “стрілою часу”, має у своїй структурі три складові: нестійкість, внутрішню випадковість, внутрішню **Н.**

© Сурмін Ю.П.

НЕОКОРПОРАТИВІЗМ – особлива система організації, вираження і реалізації інтересів, учасники якої наділяються державою монополією на представництво інтересів у своїй сфері в обмін на контроль за підбором лідерів і артикуляцією вимог.

У сучасній політичній науці **Н.** розглядається як демократична система узгодження інтересів великих соціальних інститутів, основними суб'єктами якої є держава, асоціації підприємців і найнятих робітників. Держава нав'язує учасникам “переговорного” процесу пріоритети і цінності, що виводяться із загальнонаціональних інтересів. Вироблення угоди породжує взаємну відповідальність сторін за її реалізацію і виконання взятих на себе зобов'язань.

Некорпоративістські тенденції виявилися в країнах, де були впливові соціал-демократичні партії, збереглися стійкі електоральні переваги та існувала культурна і етнологічна однорідність.

© Радченко О.В.

НЕОФРЕЙДИЗМ – напрям у сучасній філософії і психології, що набув поширення саме у США. Термін “**Н.**” виник для позначення течій, що виділилися в кінці 1930-х рр. з ортодоксального фрейдизму (Дж.Хорні, Р.З.Салліван, Фромм та ін.).

Н. сформувався в процесі поєднання психоаналізу з американськими соціологічними та етнологічними теоріями (зокрема школою культурантропології). Початковим положенням **Н.** є так званий принцип соціального (Фромм) або культурного (А.Кардінер) детермінізму, який на відміну від біологізму Фрейда виходить з особи. Центр тяжіння психоаналізу переноситься з внутрішньо-психічних процесів на міжособистісні відносини; відхиляється вчення про лібідо і сублімацію. Разом з цим **Н.** взагалі відмовляється від моністичної концепції людини, приходить до заперечення діалектичних взаємин між природою і культурою, середовищем та індивідом (за Фроммом, власне людське починається там, де закінчується природа). Психічні норми тлумачаться як пристосування особи до соціального середовища, а всяке порушення “соціальної ідентичності” трактується як патологія. Проте якщо **Н.** “соціологізує” психологію, то самі соціальні явища при цьому “психологізуються”. **Н.** заперечує об'єктивні соціальні закономірності, які не є законами психології. Відкидаючи уявлення психоаналізу про внутрішньо-психічні структури, **Н.** замінює їх вченням про захисні форми поведінки в дусі біхевіоризму. **Н.** або взагалі заперечує роль несвідомого, або ж розглядає його як

сполучну ланку між соціальними та психічними структурами (“соціальне несвідоме” Фромма). Показова для **Н.** загальна концепція міжособистісних відносин, яку розвиває Салліван: у психіці немає нічого, крім ставлення до інших осіб і об’єктів або зміни міжособистісних ситуацій. Існування особи як такої розглядається як міф або ілюзія, а особа - лише як сума відносин між спотвореними або фантастичними образами (“персоніфікаціями”), що виникають у процесі соціального спілкування.

Н. не є єдиним цілим. Якщо Салліван без залишку розчиняє індивіда в міжособистісному середовищі, то Хорні визнає в людині відому можливість саморуку (“прагнення до самореалізації”). Фромм пориває з позитивістськими установками, що збереглися ще у Хорні й Саллівана, розвиваючи соціально-критичну антропологічну теорію, перетворюючи **Н.** у теорію утопічного “комунітарного соціалізму”. У роботах М.Мес, Кардінера та ін. **Н.** об’єднується з культурноантропологією, нерідко приводячи до ідей культурного релятивізму, психологічної несумісності окремих культур.

Проблеми психопатології набули в **Н.** найбільшого розвитку у Хорні. Розглядаючи ірраціональність неврозу як віддзеркалення ірраціональних аспектів суспільства, Хорні вважає рушійною силою неврозу стан “основного страху”, породженого ворожим середовищем. Як реакція на страх виникають різні захисні механізми: раціоналізація або перетворення невротичного страху в раціональний страх перед зовнішньою небезпекою, завжди невідповідно перебільшованою; придушення страху, за якого він заміщається іншими симптомами; втеча від ситуацій, що викликають страх. Ці засоби захисту породжують чотири “великих неврози” нашого часу: невроз прихильності – пошуки любові і схвалення за всяку ціну; невроз влади - гонитва за владою, престижем і збагаченням; невроз покірності (конформізм автомата) і, нарешті, неврозоізоляція, або втеча від суспільства. Але ці ірраціональні способи розв’язання конфліктів лише посилюють, за Хорні, самовідчуження особи. Мету психотерапії **Н.** вбачає у виявленні дефектів у системі соціальних зв’язків пацієнта для кращої адаптації його до існуючого способу життя.

© Приживара С.В.

НЕОФУНКЦІОНАЛІЗМ (англ. *Neofunctionalism*) – теорія регіональної інтеграції, сформульована наприкінці 1950-х рр. у працях американського науковця Ернста Хааса (Ernst Haas) (одна із найважливіших - “The Uniting of Europe: Political, Social and Economic Forces”, вийшла у 1958 р.). Тези, висунуті у цій теорії, є результатом поєднання ліберальної ідеології, історичного контексту (європейський успіх програми Ж.Монне щодо інтегрування окремих секторів економіки) та американської політології. На відміну від інших теорій інтеграції, **Н.** не був суто нормативною теорією, а намагався описати та пояснити процеси регіональної інтеграції на основі емпіричних даних. Інтеграція розглядалась як процес, якого не можна уникнути, а не як бажаний стан справ, що можна запровадити за допомогою політичних і технократичних еліт суспільств залучених держав. Теорія звертає увагу на неочікуваний, а інколи й небажаний наслідок від прийнятих раніше інтеграційних рішень, що й призводить до виникнення феномену функціональних переливів (*spillovers*), які мають тенденцію створювати тиск у бік розширення меж та інтенсивності інтеграції. Функціональні переливи виникають у процесі співпраці та соціальної інтеграції технократів в окремих секторах економіки й поширюються на інші сектори, а також у сферу політики. Теорія підкреслює вирішальне значення в інтеграційних процесах внутрішньої динаміки ЄС, а саме ролі створюваних інституцій ЄС, недержавних акторів та груп інтересів. Проте найсильніші сторони теорії **Н.** також обернулись її найбільшими слабкостями – хоча вона розглядала регіональну інтеграцію як дискретний поступовий процес, її застосування обмежувалось лінійною концепцією розвитку інтеграції, не здатною пояснити невдачі інтеграції. Упродовж 1960-х рр. функціоналістський підхід зазнав серйозної критики з боку реалістів та інтерговернменталістів (особливо внаслідок політики “пустих крісел” Де Голля), й на початку 1970-х рр. сам Ернст Хаас визначав цю теорію як застарілу, коли політичні та економічні кризи призвели до суттєвої інституційної неіде-здатності Спільнот. Незважаючи на слабкі сторони цього підходу, він зайняв належне йому місце в теоретичному аналізі процесів європейської інтеграції.

© Розпуктенко І.В.

НЕПЕРЕРВНЕ НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ

– професійний розвиток, накопичення та розвиток знань державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування впродовж усього професійного життя. Значимість **Н.н.д.-у.к.** визначається тим, що освіта загалом є основою інтелектуального, культурного, духовного, соціального, економічного розвитку суспільства і держави, важливою умовою розвитку особистості, її творчого потенціалу, забезпечення суспільних потреб у кваліфікованих фахівцях. Концепція неперервної освіти схвалена ЮНЕСКО, Міжнародною організацією праці, Радою Європи. В Україні принцип неперервності покладено в основу Національної доктрини розвитку освіти. Дотримання принципу неперервності професійного навчання державно-управлінських кадрів сприяє цілісному сприйняттю знань з державного управління і державної служби, що має важливе значення для постійного зростання їх професійної компетентності. Положення щодо постійного підвищення державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування своєї професійної кваліфікації унормовано, відповідно, в законах України “Про державну службу” та “Про службу в органах місцевого самоврядування”. З точки зору організаційно-інституційного аспекту **Н.н.д.-у.к.** включає певну сукупність форм – з відривом від роботи (очна), без відриву від роботи (заочна, вечірня, дистанційна), поєднання цих форм (очно-заочна), екстернат (з окремих спеціальностей), а також видів навчання – професійна підготовка (здобуття освіти і кваліфікації в освітній галузі “Державне управління” за освітньо-кваліфікаційним рівнем “магістр”), професійна перепідготовка (набуття нової кваліфікації за відповідною спеціальністю (спеціалізацією) на базі здобутого раніше освітньо-кваліфікаційного рівня магістра та практичного досвіду), підвищення кваліфікації (навчання на основі набуттої кваліфікації в освітній галузі “Державне управління” з метою оновлення, розширення і поглиблення знань і вмінь, необхідних для ефективного виконання завдань професійної діяльності на державній службі або на службі в органах місцевого самоврядування), систематичне самостійне навчання (самоосвіта), систематичне тематичне навчання через постійно діючі семінари, ко-

роткотермінове тематичне навчання з конкретних проблем, стажування в органах, на які поширюється чинність Закону України “Про державну службу”, а також за кордоном.

© Гогіна Л.М.

НЕПРИЄДНАННЯ РУХ – міжнародне об’єднання країн, що вважають неприєднання до воєнно-політичних союзів великих держав основою своєї зовнішньополітичної доктрини і принципом зовнішньої політики. Його виникнення є закономірним наслідком розвитку національно-визвольного руху, ліквідації колоніальних імперій і утворення великої кількості нових держав. Організаційно **Н.р.** сформувався на Белградській конференції (1-6 вересня 1961 р.), у роботі якої взяли участь делегації 25 країн світу. Конференція прийняла основоположні принципи (відмова від участі у військових блоках та відмова від розміщення іноземних військових баз на своїй території) і визначила, що **Н.р.** має стати гарантом “позаблокового статусу” в умовах біполярного світу. Сьогодні **Н.р.** об’єднує 118 держав.

© Ратушний С.М.

НЕРІВНІСТЬ ЦИФРОВА (англ. *digital divide*) – інфокомунікаційний розрив або феномен різкого обмеження (нерівностей) у можливості отримання інфокомунікаційних послуг між різними соціальними групами, окремими людьми, регіонами або країнами через обмеження (відсутність) доступу до сучасних засобів комунікацій – телебачення, телефонного зв’язку (мобільного та стаціонарного), радіо, Інтернету. Застосовуються такі переклади терміна “**Н.ц.**” з тотожними значеннями: “цифровий бар’єр”, “цифрове розділення”, “цифровий розрив”, “цифрова прірва”. Феномен **Н.ц.** виник та посилюється в умовах трансформації сучасного інформаційного суспільства (суспільства знань) у зв’язку з революційним розвитком інфокомунікаційних технологій, темпи розширення галузі яких в країнах визначаються власним економічним потенціалом. **Н.ц.** призводить до поглиблення інших видів нерівностей – економічної, соціальної та культурної.

© Кукарін О.Б.

НЕСАМОВРЯДНІ ТЕРИТОРІЇ (англ. *non-self-governing territory*) – термін, прийнятий

Статутом ООН для визначення всіх колоніальних та інших залежних територій, крім тих, для яких створена система опіки. Відповідно до Статуту ООН члени ООН, які взяли на себе відповідальність за управління **Н.т.**, зобов'язані сприяти добробуту населення цих територій, забезпечувати їх економічний, політичний та соціальний прогрес, розвивати самоврядування та регулярно надавати інформацію Генеральному секретарю ООН щодо стану **Н.т.** Для вивчення становища **Н.т.** у системі ООН функціонує Департамент з опіки та **Н.т.**, завданням якого є спостереження за ходом реалізації Декларації про надання незалежності колоніальним країнам та народам (1960 р.). За час існування ООН більшість **Н.т.** здобули незалежність. На сьогодні нараховується понад 30 **Н.т.**, більшість з яких управляються Францією, США та Великою Британією.

© Монастирський Г.Л.

НЕСИСТЕМНІ УТВОРЕННЯ – термін, який визначає результати слабких взаємодій, що не мають системних характеристик. Він позначає ті об'єкти, які не взаємодіють один з одним, тому що перебувають далеко, а також такі стани цих об'єктів, коли тільки починається взаємодія між ними.

© Сурмін Ю.П.

НЕУЧАСТЬ (англ. *Opting out*) – можливість уникнення певних організаційно-правових чи інших наслідків, що надається державі-члену, яка не бажає приєднуватися до інших держав-членів у конкретній сфері співробітництва на рівні Співтовариства, як засіб уникнення патової, безвихідної ситуації. Велика Британія, наприклад, не захотіла взяти участь у третьому етапі створення Економічного і валютного союзу (запровадження єдиної валюти ЄС – євро). Схожа клаузула була застосована до Данії у сферах Економічного і валютного союзу, оборони та європейського громадянства. Правовий доробок (*acquis*) Шенгенської угоди також був прийнятий лише частково, оскільки Ірландія, Велика Британія та Данія мали можливість вирішувати, брати участь повністю або частково в запланованих у межах угоди заходах.

© Рудік О.М.

НІЦЬКИЙ ДОГОВІР – поширена неофіційна назва договору про внесення змін

та доповнень до Договору про Європейський Союз, договорів про заснування Європейських співтовариств та деяких пов'язаних з ними актів 2001 р. Укладений 26 лютого 2001 р. в м.Ніцці (Франція). Набрав чинності 1 лютого 2003 р. Метою **Н.д.** є завершення розпочатого Амстердамським договором процесу, який призваний підготувати інституції ЄС до функціонування у розширеному Союзі. **Н.д.** складається з преамбули та 13 статей, об'єднаних у дві частини. Основні положення зосереджені в першій частині – “Зміни по суті” (ст. 1-6). Цими статтями вносяться застереження до установчих договорів Європейського Союзу (ст. 1), Європейського Співтовариства (ст. 2), Євратома (ст. 3), та ЄСВС (ст. 4), а також окремі протоколи до них (ст. 5, 6). Передбачалося, що всі застереження будуть інкорпоровані до текстів відповідних договорів з моменту набрання чинності **Н.д.** Друга частина **Н.д.** “Перехідні та заключні положення” (ст. 8-13) визначає порядок набрання чинності **Н.д.** та визначає окремі перехідні положення. До змісту **Н.д.** включено чотири нових протоколи, які додаються до статутних документів. До тексту **Н.д.** додається Заключний акт міжурядової конференції, до якої включені декларації держав-членів – 24 загальні та 3 індивідуальні. **Н.д.** визначено порядок реформування інституцій Європейського Союзу для загального підвищення їх ефективності та адаптації для майбутнього розширення. Передбачається посилення наднаціональних (федеративних) начал в його устрої та функціонуванні. Стимулом для посилення політичної централізації та федералізації в Європі фактично виступає процес розширення Європейського Союзу. Положеннями **Н.д.** розширюється компетенція інститутів Європейського Союзу. Визначено новий порядок розподілу голосів в Європейській Раді. Кваліфікована більшість після приєднання нових членів дорівнюватиме 225 голосам із 345 (74%). У майбутньому передбачається, що для прийняття резолюції, крім кваліфікованої більшості, необхідним буде отримання схвалення більшості держав-членів, які разом мають представляти не менше 62% загального населення Європейського Союзу. Голова та члени Європейської комісії затверджуватимуться кваліфікованою більшістю, на відміну від сучасного – одностайного голосування. Кількість членів Європарламенту

збільшена до 732. Розширення його повноважень відбулося в питанні можливості подання позовів до Суду ЄС щодо законності актів Співтовариства. **Н.д.** було визначено 29 сфер, в яких постанови ухвалюватимуться більшістю голосів. За **Н.д.**, до складу Європейської комісії входитимуть по одному представнику від кожної країни, унаслідок чого загальна кількість комісарів становитиме 27 осіб. Їх кількість та порядок ротації визначатимуться в подальшому на основі одного-єдиного рішення Ради Європейського Союзу. Передбачається розширення повноважень Президента Єврокомісії в питанні щодо надання йому права визначати структурну організацію Єврокомісії, а також розподілу обов'язків між комісарами. Розширено склад та компетенцію Суду першої інстанції. Збільшено кількість суддів, передбачено режим їх ротації. До компетенції суду віднесені питання про законність актів, ухвалених інститутами Європейського Союзу, розгляд звернень держав-членів про бездіяльність інститутів, вирішення питань, пов'язаних із відшкодуванням збитків у разі позадоговірної відповідальності Європейського Співтовариства. **Н.д.** закріпив додаткові можливості для більш тісної співпраці окремих країн-членів Європейського Союзу.

© Грицяк І.А., Забара І.М.

НІЦШЕ ФРІДРІХ (Nietzsche) (1844-1900) – німецький філософ, родоначальник “філософії життя”. У ширшому культурно-філософському контексті **Н.** – мислитель, у творчості і особистій долі якого найвиразніше відображений драматизм “перехідної епохи” на зламі XIX-XX ст. Погляди **Н.** зазнали еволюції від романтичної естетизації досвіду культури через “переоцінку всіх цінностей” і критику “європейського нігілізму” до всеосяжної концепції волюнтаризму й перспективізму. Звертаючись до генезису людського суспільства і культури, **Н.** виділяє інтелект і фантазію як головні властивості фізично слабкого “зоологічного виду” (тобто людини), розвиваючи які, він може успішно справлятися з практичними завданнями, пов'язаними передусім з виживанням. Створення “засобів культури” (мови і логіки) призводить, за **Н.**, до принципового спотворення дійсності, заснованого на допущенні аналогічних випадків.

На місце єдиного, дійсного “буття” сутності, речей, до якого раніше пропонували спрямовувати сили розуміння, сподівання і надії, **Н.** ставить “життя” як вічний рух, становлення, постійну течію, позбавлене атрибутів “буття”. “Рішучий гераклітизм” входить у його “філософію життя”. Всі процеси як фізичного, так і духовного життя **Н.** прагне представити як різні модифікації дії волі до влади, могутності (*der Wille zur Macht*). “Річ”, “суб’єкт”, “єдність Я” – суть продуктів творчості, діяльності мислячого індивіда, деякі евристичні спрощення для позначення сили. Всі вони не можуть розглядатися як єдність у собі, а є динамічними кількостями влади, центрами сили, вражаючої перспективи. З точки зору нового принципу, вважає **Н.**, на місце теорії пізнання слід поставити “перспективне вчення про афекти”. Несправедливість, утиск, експлуатація не є прерогативою тієї чи іншої соціальної форми життя. Це глибинна характеристика “життя” як такого. Апеляція до розуму і правди (істини) – лише замінюючий прямий фізичний примус, спосіб однієї волі впливати на іншу волю (у тому числі колективну). Раціональна аргументація і взагалі будь-які міркування, згідно з **Н.**, значущі лише остільки, оскільки вони позначають перспективу деякої волі, яка прагне до розширення своєї могутності. У будь-якій філософській полеміці мова йде не про пошук істини, а про життєствердження, підкорення чужої волі своїй.

Розглядаючи реальність як нерегульований потік становлення, **Н.** підкреслює несумірність створюваного категоріальною схемою мови образу світу із справжнім станом справ, нездатність мови, а отже, і мислення представити будь-яке знання незалежно від самої мови і мислення.

Н. не створив філософської школи як такої, тому терміном “ніцшеанство” часто позначають абсолютно різні явища. По-перше, йдеться про рецепцію тих чи інших ідей **Н.**, яка може бути як більш-менш систематичною (наприклад, представниками “російського релігійного ренесансу” кінця XIX – початку XX ст., Хайдеггером, Ясперсом, “новими філософами” та ін.), так і фрагментарною (наприклад, Левітом, Фінком, Больновим, Делезом, Дерріда та ін.) По-друге, на сучасному етапі склалася міжнародна школа ніцшезнавства, що має свої видання (передусім щорічник “Nietzsche-Studien”) і ви-

давнічі центри, організації і мережу регулярних конференцій. Ця діяльність, хоч і служить популяризації ідей **Н.**, має, насамперед, науковий характер. По-третє, під “ніцшеанством” іноді розуміють розробку в рамках іншого, ніж у **Н.**, філософського контексту тих чи інших тем і мотивів, які увійшли в сучасну західну культуру або безпосередньо через творчість **Н.**, або містяться в його текстах, і пріоритет встановлюється заднім числом.

© Приживара С.В.

НОВА ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА (НЕП) – політичний курс радянської влади, що прийшов на зміну політики “воєнного комунізму” і був прийнятий Х з’їздом РКП(б) у березні 1921 р. Метою НЕПу був поступовий перехід до соціалізму і відродження промисловості та сільського господарства, а її суть передбачала заміну продрозкладки продподатком, використання товарно-грошових відносин, формування ринку, кооперацію, госпрозрахунок, посилення особистої зацікавленості в результатах праці, тимчасовий допуск капіталістичних елементів в економіку. Ідеологічний контроль та адміністративне управління вступали у суперечність з принципами ринкових відносин. НЕП було згорнуто сталінським керівництвом наприкінці 20-х рр. XX ст.

© Казакевич О.М.

НОВА УПРАВЛІНСЬКА ІДЕОЛОГІЯ – доктрина, спрямована на оновлення адміністративної культури, формування готовності управлінського персоналу до прийняття рішень в умовах зростаючої свободи дій, зовнішніх викликів та підвищення особистої відповідальності з орієнтацією на служіння громадянам.

© Бакуменко В.Д., Сурмін Ю.П.

НОВИЙ КУРС (англ. *New Deal*, дослівно – “Нова угода”) – заходи із запровадження централізованого планування і стимулювання економіки США, яка провадилась адміністрацією президента США Франкліна Делано Рузвельта для подолання Великої депресії в період між 1933 і 1940 р. Професори Колумбійського університету Р.Молі, Р.Тагвелл та А.Берлі разом з майбутнім президентом були розробниками програми, яку потім назвали “**Н.к.**”.

Ця програма трималася на “трьох китах”: – відхід від ідеології “саморегульованого ринку” і початок планування капіталістичної економіки;

– забезпечення мінімальних соціальних гарантій та створення робочих місць для того, аби уникнути “соціального вибуху”;

– “політика добросусідства” у міжнародній сфері.

Н.к. знаменував перехід від класичної моделі функціонування ринку до державно-монополістичного капіталізму. Було прийнято пакет законів щодо відновлення промисловості й регулювання сільського господарства, включаючи видачу грошової допомоги за скорочення посівних площ і тваринництва. Передбачалося запровадження в різних галузях кодексів “чесної конкуренції” та інших заходів щодо державного регулювання економіки. Головна мета держави бачилася в соціальному захисті й добробуті людей, а тому особлива увага надавалася розробці нормативних актів, які б гарантували необхідний мінімум існування людей. Робітники отримали право на організацію й укладення колективних договорів, право на страйк. Заборонялося підприємцям порушувати колективні договори та втручатися в діяльність профспілкових організацій.

Н.к. покінчив з масовим безробіттям і запустив велетенську економічну машину. Президенту США Рузвельту вдалося реформувати капіталістичну систему, не зруйнувавши її фундаменту. Через певний час аналогічну реформу комуністичної системи на основі “рецептів капіталізму” здійснив Ден Сяопін в Китаї.

© Розпунтенко І.В.

НОВИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ПОРЯДОК (англ. *New European order*) – проект масштабної глобальної реорганізації, до якої перманентно апелюють провідні фахівці у сфері геополітики й геоекономіки.

Зіткнувшись із загрозою найважчої після 30-х рр. економічної та фінансової кризи в усьому світі, західні промислово розвинуті країни, які в минулому панували на світовій економічній сцені, виявилися неспроможними знайти ефективний вихід із ситуації. Ситуація ускладнюється викликами мусульманського світу, які можна визначити стратегічною тенденцією в найближчі десятиріччя (зростання кількості населення, міграція, локальні етнічні війни, тероризм).

Сучасна модель зовнішньої політики України побудована на двох взаємопов'язаних шляхах її поступового входження до нової європейської спільноти, а саме:

– інтеграції до європейських і євроатлантичних структур та інституцій;

– співробітництві з державами ЦСЄ, участі в регіональних (субрегіональних) організаціях і форумах.

Щоб утвердитися як європейська держава, Україні потрібно зміцнити зв'язки з державами Центральної Європи та її регіональними організаціями. Україна має шанс через розвиток транскордонної співпраці реалізувати пріоритетний напрям зовнішньої політики. Так чи інакше всі питання взаємин України в рамках ЦСЄ слід розглядати крізь призму розширення ЄС на Схід.

© Розпугенко І.В.

НОВІТНІ ПІДХОДИ СУСПІЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ – нові напрями, моделі і принципи вирішення проблем суспільного розвитку, серед яких можна назвати синергетичний, глобалізаційний, зокрема ціннісний, екологічний, консенсусний та інтеграційний, інформаційно-інноваційний, корпоративний та соціальний. Їх застосування в процесах управління завжди посилюється засобами системного та ситуаційного підходів, а також управління якістю. За *синергетичного підходу* суспільство розглядається як дисипативна система, рух (напрямок та швидкість) якої до певних стійких станів (атракторів) визначається її можливостями самоорганізації, якістю систем управління, що обирають шляхи подальшого розвитку на переломних моментах (точках біфуркації). Саме тому ефективний суспільний розвиток можливий лише за умов успішного, високопрофесійного управління. Синергетика розглядає майбутнє як паліативний простір можливостей, а сучасне – як напружений процес вибору. Поширення синергетичної парадигми стало одним із потужних чинників подолання межі між природознавством та суспільствознавством і побудови універсальної еволюційної картини світу. *Глобалізаційний підхід* передбачає посилення взаємозв'язку і взаємозалежності різноманітних явищ і процесів у світі, що вимагає врахування їх наслідків, та базується на поєднанні кількох принципів, дуже важливих для сучасного суспільного розвитку, а

саме: зростання пріоритету загальнолюдських цінностей та ідеалів у системі орієнтирів взаємовідносин між країнами та народами (*ціннісний підхід*); забезпечення збереження природних ресурсів, формування суспільства стійкого розвитку, в якому оптимально з точки зору людини поєднувалися б економічні, екологічні та соціальні чинники (*екологічний підхід*); прагнення до мирного розв'язання будь-яких світових (міжнаціональних, регіональних, локальних) конфліктів, обмеження поширення ядерної та іншої зброї масового ураження (*консенсусний підхід*); інтеграція держав, їх економіки та культури, співробітництво країн та народів (*інтеграційний підхід*). *Інформаційно-інноваційний підхід* до управління суспільним розвитком виходить з реальної ситуації переходу до постіндустріального суспільства послуг та знань, а у подальшій перспективі у міру зростання частки інформаційних послуг – до його найбільш розвинутої стадії – інформаційного суспільства. *Корпоративний підхід* є перспективним варіантом сучасної суспільної доктрини. Він розуміється як спосіб організації суспільного життя таким чином, що не тільки центр ініціює розвиток, а й органи місцевої влади, органи місцевого самоврядування, громадські організації, господарські суб'єкти, безпосередньо територіальні громади, населення активно залучаються до суспільного життя. Такий підхід заснований на принципах співволодіння та співрозпорядження корпоративною власністю, дійсно народного самоуправління, договірних відносин між центральною та місцевою владою, відродження духовності та культури, делегування центром на місця прав розпорядження ресурсами. *Соціальний підхід* виходить з того, що не політика та економіка є головною метою розвитку суспільства й умовою підтримки його рівноваги, а постійне підвищення якості життя його членів, неперервне вдосконалення способу їх життя. Виходячи з цього розвинені країни прийшли до побудови соціальних держав, формування соціально орієнтованих ринків, до соціального партнерства.

© Бакуменко В.Д., Михненко А.М.

НОВОВВЕДЕННЯ (ІННОВАЦІЯ) – комплексний процес створення, розповсюдження та використання нового практично-

го способу (**Н.**) для задоволення людських потреб, що змінюються під впливом суспільного розвитку. Мета **Н.** полягає у змінах обсягу виробництва та одержанні економічних, соціальних, екологічних, науково-технічних та інших видів ефекту. За даним критерієм (критерій ефективності) розрізняють **Н.** еволюційного та революційного порядку. За характером впливу **Н.** має радикальний чи частковий характер. За масштабами впливу бувають **Н.** широкого чи вузького вжитку. Сутність **Н.** полягає у здійсненні діяльності з пошуку та отримання нових результатів, способів їх створення, усунення застарілих, рутинних та неефективних умов праці, управлінських структур, форм життєдіяльності тощо.

© Хожило І.І.

НОМЕНКЛАТУРА – перелік посадових осіб, які затверджуються та заміщуються лише за рішенням або згодою вищестоящого керівного органу. В умовах командно-адміністративної системи **Н.** була невід’ємною складовою та основою кадрової політики, що привело до її виділення в окрему соціальну групу, яка користувалася спеціальними благами та пільгами в умовах тотального дефіциту. В умовах демократичного суспільства номенклатурний підхід є неприйнятним, а добір персоналу має здійснюватися на засадах системи особистих заслуг, що дає можливість залучити професійно підготовлених, компетентних, ініціативних, висококваліфікованих фахівців, які володіють сучасними методами менеджменту та мають організаторські здібності.

© Михненко А.М., Медвідь А.П.

НООСИСТЕМИ – соціально-економічні утворення, результат розумної діяльності людини, що характеризуються свідомим формуванням гармонійного середовища проживання людини. Світова практика виробила різні типи **Н.**, зокрема регіони та анклавні інтенсивного розвитку, такі як агломерації, технополіси, технопарки, техноінкубатори, наукогради, екополіси тощо. Поняття **Н.** пов’язане з розробкою В.І.Вернадським концепції “ноосфери” (“сфери розуму”).

© Сурмін Ю.П.

НООСФЕРА (від. грец. *nous* – розум і *sphaira* – куля) – сфера взаємодії суспільства

і природи, у межах якої розумна людська діяльність стає визначальним фактором розвитку (ця сфера визначається також термінами “антропосфера”, “соціосфера”, “біотехносфера”). **Н.** – нова, вища стадія еволюції біосфери, становлення якої пов’язано з розвитком людського суспільства, що справляє глибокий вплив на природні процеси. На думку Вернадського, “у біосфері існує велика геологічна, можливо, космічна сила, планетна дія якої, як правило, не береться до уваги в уявленнях про космос. Ця сила є розум людини, цілеспрямована і організована його воля як істоти суспільної”.

© Макогон Ю.В.

НОРМА (від лат. *norma* – правило, взірець) – встановлений, визнаний обов’язковий порядок, вимоги до системи та її складових. Трактуються як: 1) середня величина, що характеризує будь-яку сукупність випадкових подій, явищ; 2) **Н.** соціальна, загальновизнане правило, взірець поведінки чи дії.

© Сурмін Ю.П.

НОРМАТИВ (від лат. *norma* – правило, взірець) – регламентоване значення, параметр показника норми, відповідно до якого виконується певна робота або здійснюється, встановлюється що-небудь. Це розрахункова величина витрат чого-небудь. За виконуваними функціями **Н.** можуть бути плановими, економічними, технічними, організаційними, соціальними, трудовими, екологічними, управлінськими, правовими та ін. За сферою поширення виділяють **Н.** міжнародні, загальнонаціональні, міжгалузеві, галузеві, регіональні, муніципальні чи місцеві, внутрішньовиробничі та ін. За часом дії розрізняють перспективні, річні й поточні, умовно-постійні і тимчасові, разові й сезонні **Н.** За числовим значенням **Н.** можуть бути оптимальні, припустимі, максимальні, мінімальні, середні.

© Ярош Н.П.

НОРМАТИВНІ АКТИ – рішення органів державної влади нормативного характеру, тобто приписи, які розраховані на постійну або багаторазову дію. **Н.а.** мають відповідати принципам верховенства права, законності, прийматися уповноваженим на те суб’єктом, у визначеній законом формі та за встановленими процедурою і правилами нормотворчої техніки, не можуть суперечи-

ти актам вищої юридичної сили, повинні офіційно доводитися до відома населення в установленому законом порядку. Вони є обов'язковими до виконання та додержання суб'єктами, на яких поширюється дія цих актів. До **Н.а.** належать конституція, закони, підзаконні **Н.а.** Серед останніх – укази президента, постанови парламенту і уряду, рішення референдумів, накази міністерств та інших центральних органів виконавчої влади, розпорядження голів місцевих державних адміністрацій, акти всіх інших органів державної влади та їх посадових осіб, що містять норми права, у випадках, передбачених законом. В Україні **Н.а.** органів виконавчої влади – постанови, накази і розпорядження – приймаються на основі і на виконання Конституції України, законів України, указів Президента України та нормативних актів вищестоящих органів виконавчої влади. Кабінет Міністрів України видає у межах своєї компетенції постанови і розпорядження, обов'язкові для виконання на території України. Акти, що мають нормативний характер, найбільш важливе або загальне значення, видаються у формі постанов Кабінету Міністрів України. Акти з організаційно-розпорядчих та інших поточних питань видаються у формі розпоряджень Кабінету Міністрів України. Наказ – це **Н.а.**, який видається від імені міністерства, іншого центрального органу виконавчої влади його керівником одноосібно в межах наданих йому повноважень у відповідній сфері управління. Розпорядження видається главою місцевої державної адміністрації в межах його повноважень. **Н.а.** місцевого самоврядування є рішення, що приймаються суб'єктами місцевого самоврядування в межах їх повноважень, визначених Конституцією України та законами України. Рішення – це **Н.а.**, який приймається безпосередньо територіальною громадою на місцевому референдумі, сільськими, селищними, міськими, районними у містах (у разі їх створення) радами або їх виконавчими органами, районними й обласними радами. Особливими видами **Н.а.** органів державної влади та органів місцевого самоврядування є статuti, положення, регламенти, інструкції та правила. Вони становлять складову частину **Н.а.**, якими затверджені, і мають однакову з ними юридичну силу. Статут, положення є зводом правових норм, який визна-

чає організацію та діяльність органів державної влади, органів місцевого самоврядування. Регламент – це **Н.а.** колегіальних органів державної влади та місцевого самоврядування, який містить сукупність правил, що визначають порядок і процедуру діяльності цих органів та їх структурних підрозділів. Інструкції детально визначають зміст і методичні питання правового регулювання у певній сфері суспільних відносин. Правила конкретизують норми права загального характеру з метою регулювання поведінки суб'єктів правовідносин у певних галузях і вирішують процедурні питання. У разі суперечностей (колізій) між **Н.а.** або їх окремими положеннями, які мають різну юридичну силу, повинен застосовуватися **Н.а.** вищої юридичної сили. У разі виявлення суперечностей між положеннями різних **Н.а.**, які мають однакову юридичну силу, повинні застосовуватися **Н.а.** чи його окремі норми, що набрали чинності пізніше. Якщо **Н.а.**, які суперечать один одному, набрали чинності одночасно, застосовуються відповідні положення Конституції України або **Н.а.** вищої юридичної сили.

© Бакуменко В.Д.

НОРМАТИВНІ МОДЕЛІ – тип моделей, що відповідають на питання про те, як мають будуватися певні системи, відбуватися ті чи інші процеси. Зокрема, в управлінні економікою набули поширення нормативні економіко-математичні моделі. Їх типовим прикладом є моделі оптимального планування, що формалізують цілі економічного розвитку, можливості та засоби їх досягнення. Крім моделювання економічних процесів, **Н.м.** застосовуються для відображення як об'єктів управління в інших сферах суспільного життя, так і самих суб'єктів управління. Прикладами таких моделей можуть бути **Н.м.** прийняття рішень, що базуються на відповідних математичних теоріях, **Н.м.** демократії, розвитку інформаційно-комунікаційних процесів, діяльності засобів масової інформації тощо.

© Кравченко С.О.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ – забезпечення різних видів суспільної діяльності нормативно-правовим регулюванням, що полягає у формуванні та застосуванні правових норм з метою захисту

інтересів держави, створення умов для її ефективного розвитку. Оскільки завжди існують реальні об'єктивні або суб'єктивні проблеми, які стримують розвиток даної сфери діяльності, то виникає актуальна проблема постійного в умовах перехідних процесів або періодичного в умовах сталих процесів аналізу чинної системи нормативно-правових актів на предмет їх відповідності вирішенню реальних проблем у даній сфері діяльності і, у разі потреби, визначення конкретних напрямів удосконалення та розвитку цієї системи. Такий аналіз створює науково обгрунтоване підґрунтя для прогнозування і планування розвитку **Н.-п.з.**

© Бакуменко В.Д.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ РОБОТИ – визначення оптимально необхідної нормативно-правової бази, яка складається із системи взаємоузгоджених законів та підзаконних актів, що регулюють і спрямовують діяльність суб'єктів кадрової політики (носіїв певних повноважень, прав і обов'язків при виробленні й реалізації кадрової політики) з реалізації принципів, цілей і завдань, які визначаються кадровою політикою стосовно кадрових ресурсів суспільства, та їх використання в процесі здійснення відповідної управлінської діяльності – кадрової роботи. У загальному розумінні кадрова робота визначається як засіб реалізації кадрової політики (див. *Кадри, Кадрова політика*). Кадрова робота здійснюється шляхом цілого комплексу заходів, пов'язаних з відбором, підготовкою, перепідготовкою, підвищенням кваліфікації, розстановкою, вихованням кадрів державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, створенням необхідного кадрового резерву. Особа або орган, яким надано право або визначено як обов'язок вирішувати питання, пов'язані з реалізацією завдань кадрової політики, здійснювати певні функції кадрової роботи, є суб'єктами кадрової роботи. Об'єктом кадрової роботи є кадри органів державної влади, органів місцевого самоврядування, окремих організацій, установ, закладів, підприємств тощо. Базовим документом, що регламентує основні засади кадрової роботи, є Кодекс законів про працю України. Кадри органів державної влади є об'єктом безпосередньо державного управління, механізми якого суттєво

відмінні від системи державного впливу (у тому числі опосередкованого) на кадри виробничих, підприємницьких, фінансово-банківських структур. **Н.-п.з.к.р.** в органах державної влади та органах місцевого самоврядування – це система нормативно-правових актів, розрахованих на її регулювання. Основні засади державної кадрової політики та практичної роботи в галузі кадрового забезпечення (система роботи з кадрами у професійному, організаційному, виховному та інших аспектах) державного управління й місцевого самоврядування містяться в законах України “Про державну службу” та “Службу в органах місцевого самоврядування”, які базуються на положеннях Конституції України. Кадрову роботу у сфері державного управління й місцевого самоврядування унормовують також інші законодавчі акти; укази і розпорядження Президента України; документи Кабінету Міністрів України; накази, інструкції, положення центральних органів виконавчої влади, які регулюють, як правило, питання, що перебувають у межах їх компетенції; постанови, розпорядження, рішення місцевих органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Нормативно-правові акти, прийняті органами державної влади або органами місцевого самоврядування, встановлюють, змінюють, припиняють або конкретизують норми права, регулюють методологію та правові основи проведення кадрової роботи. Удосконалення та розвиток нормативно-правової бази є важливою умовою визначення конкретних напрямів покращання кадрової роботи, підвищення її ефективності, забезпечення якісної реалізації кадрової політики в усіх сферах суспільного життя.

© Гогіна Л.М.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ – система правових норм, які регулюють відносини, що складаються в процесі організації та проходження державної служби. Нормативно-правове регулювання здійснюється через закони та підзаконні нормативно-правові акти. **Н.-п.р.д.с.** України здійснюється: Конституцією України, яка забезпечує суспільний баланс і вираження соціальних інтересів через визначення оптимальної системи організації державної влади; Законом

України “Про державну службу”, який регулює суспільні відносини, що охоплюють діяльність держави щодо створення правових, організаційних, економічних та соціальних умов реалізації громадянами України права на державну службу; спеціальними законами, що регламентують державно-службові відносини в окремих видах державної служби; указами Президента України, які забезпечують можливість встановлення механізму швидкого правового регулювання сфери відносин державної служби; постановами КМУ, які затверджують певні положення, правила функціонування державної служби; Кримінальним кодексом України, який визначає порядок юридичної відповідальності за злочини у сфері службової діяльності.

© Желюк Т.Л.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ АКТИ ЗА ЧАСІВ Б.ХМЕЛЬНИЦЬКОГО (починаючи з 1648 р. (перших днів народно-визвольної війни) і до 1657 р.). Життя в козацькій державі регулювалося нормативними актами, гетьманськими універсалами, козацькими радами. Фактично влада була у Запорізького війська, де генеральний уряд на чолі з гетьманом виконував функції кабінету міністрів, який поділив всю територію на полки і сотні. Було переважно збережено попереднє феодальне право, крім тих джерел права, які утверджували панування поляків. Джерелами права були універсали, які видавав гетьман, а іноді полковники. Універсалами регулювалися розподіл земельних володінь, право власності на маєтки, податки, військові питання, призначення на посади тощо. Гетьманські універсали були основними джерелами, якими затверджувалися зміни в суспільному ладі, правовому становищі окремих станів. З'явилися і нові правові норми в цивільному й кримінальному праві. Хоча у цивільних зберігся попередній процесуальний порядок розгляду справ, а судовий процес у генеральних, полкових сотенних, курінних судах проводився на підставі норм звичаєвого права. Діяли і угоди, договори, статті, що підписував Б.Хмельницький з іншими країнами. Проте суттєвих змін у нормах не відбулося, тому що козацька старшина, українська шляхта, духовенство використовували органи військово-адміністративної влади для збереження основ панщинно-

кріпосницьких відносин, зміцнення своїх панівних інтересів і станових привілеїв. Див. також *Хмельницький Богдан Зіновій*.

© Бадах Ю.Г.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ВИТОКИ ЄВРОАТЛАНТИЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ – базові правові дії та документи, що сприяють ліgitимності процесу євроатлантичної інтеграції України. Серед них: підписання на Мадридському саміті НАТО “Хартії про особливе партнерство між Україною та НАТО” (9 липня 1997 р.); затвердження Державних програм співробітництва України з НАТО спочатку на період до 2001 р. (Указ Президента України від 4 листопада 1998 р.), а потім на 2001-2004 рр. (Указ Президента України від 27 січня 2001 р.); ухвала Радою національної безпеки і оборони України “Стратегії України щодо НАТО” (23 травня 2002 р.); схвалення Комісією Україна-НАТО Плану дій Україна-НАТО та Цільового плану на 2003 р. (22 листопада 2002 р., під час Празького саміту Ради євроатлантичного партнерства); затвердження Державної програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської та євроатлантичної інтеграції України на 2004-2007 рр., а також Державної програми інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2004-2007 рр. (Указ Президента України від 13 грудня 2003 р.); схвалення щорічних Цільових планів Україна-НАТО на 2003, 2004, 2005 рр.; запрошення України до Інтенсифікованого діалогу з НАТО з питань набуття членства, що відбулося на засіданні Комісії Україна-НАТО на рівні міністрів закордонних справ (21 квітня 2005 р.). Слід наголосити, що у прийнятій “Стратегії України щодо НАТО” чітко визначено кінцеву мету євроінтеграційної політики України, а саме вступ до Організації Північноатлантичного договору як основи загальноєвропейської системи безпеки.

© Бакуменко В.Д.

НОРМИ ПРАВА – встановлені державою загальнообов’язкові правила належної поведінки. Вони, як і право загалом, спрямовані на врегулювання і розвиток певних суспільних відносин. У **Н.п.** визначаються умови, за яких потрібно керуватися даним правилом (гіпотеза), суб’єкти регульованих відно-

син, їх права та обов'язки, що виникають за обставин, передбачених у гіпотезі (диспозиція), а також визначаються наслідки, які повинні наступити для осіб, що порушили дане розпорядження (санкція). Розпорядження **Н.п.** мають більш або менш загальний характер, регулюючи певний вид суспільних відносин. Загальнообов'язковість **Н.п.** забезпечується державою за допомогою виховання правосвідомості громадян і застосування до порушників державного примусу. Сукупність **Н.п.** у даному суспільстві становить його право.

© Варзар І.М., Штика Л.Г.

НОРМОТВОРЧИЙ ПРОЦЕС – спеціальна організаційно-правова діяльність уповноважених суб'єктів, яка полягає в ініціюванні, підготовці, розгляді проектів нормативних актів, прийнятті нормативних актів та введенні їх у дію. **Н.п.** здійснюється за певною процедурою, що складається із низки стадій – самостійних, логічно завершених етапів і організаційно-технічних дій щодо підготовки та прийняття нормативних актів, якими є: нормотворча ініціатива і підготовка про-

екту нормативного акта; внесення проекту нормативного акта суб'єкту нормотворення; розгляд та обговорення проекту нормативного акта; прийняття нормативного акта; введення нормативного акта в дію.

© Бакуменко В.Д., Штика Л.Г.

НОУ-ХАУ – повністю або частково конфіденційна на даний момент часу сукупність відомостей у вигляді незапатентованих технічних рішень, знань і досвіду, необхідних для організації на найбільш високому рівні (технічному або іншому) виробництва новітньої конкурентоспроможної продукції або найбільш ефективного здійснення інших видів діяльності – комерційної, фінансової, адміністративної тощо. Інформація про **Н.-х.** внаслідок її конфіденційності не підлягає реєстрації. З цієї причини охоронних документів на неї ніхто не видає. Охорона такої інформації може здійснюватися шляхом вжиття заходів, що гарантують збереження її конфіденційності. Умови конфіденційності, зокрема, можуть охоронятися договором.

© Гусєв В.О.

О

ОБ'ЄКТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – суспільство в цілому, адміністративно-територіальні утворення, процеси, відносини в різних галузях, сферах діяльності, організації, колективи, окрема людина, на яких спрямована направляюча, організуюча та контролююча діяльність відповідних суб'єктів управління.

Поняття “об'єкт управління” поширюється й на ті процеси, що регулюються суб'єктами державного управління (наприклад підготовка державних службовців, процеси соціально-економічного розвитку регіонів, держави в цілому), а також соціальні спільноти, які формуються за різними ознаками (належністю до певних верств населення і національних меншин, місцем мешкання, політичними поглядами, інтересами та ін.).

О.д.у. – це визначальний елемент системи державного управління, якому адресовано управлінський вплив з боку суб'єкта державного управління. Отже, це керована підсистема державного управління, елементами якої є люди та соціальні групи, що взаємодіють між собою з приводу загальнодержавних, колективних і приватних інтересів. У процесі такої взаємодії створюються організації, установи, формуються соціально-економічні територіальні підсистеми різних рівнів, які також виступають як **О.д.у.**

Складність управління **О.д.у.** визначається їх масштабними характеристиками, кількістю, різноманітністю, постійністю взаємодії, змінюваністю та неможливістю точно передбачити поведінку людей. Крім того, **О.д.у.** притаманні такі властивості, як наявність власних цілей та інтересів, самоактивність (спроможність до дій виходячи з внутрішніх мотивів), здатність до самоуправління власною життєдіяльністю та розвитком, адаптивність до змінюваних умов функціонування (соціальних, економічних, природних) та можливість впливати на них.

Дослідження **О.д.у.** відбувається двома головними шляхами: як підсистем відповідної системи управління, а також конкретних об'єктів за окремими сферами життєдіяльності населення.

© *Одінцова Г.С., Дзюндзюк В.Б.,
Мельтюхова Н.М., Миронова Н.С.,
Коротич О.Б.*

ОБ'ЄКТ НАУКИ СУСПІЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ – процеси, структури, закономірності, принципи, концепції, підходи, моделі, методи, технології, інші чинники суспільного управління, сутність і механізми самоорганізації в ньому.

© *Михненко А.М., Сурмін Ю.П.*

ОБ'ЄКТИ КАДРОВОЇ РОБОТИ – всі кадрові ресурси (трудовий колектив) організації, що об'єднані у спеціалізовані служби, підрозділи, на яких направлена діяльність суб'єкта кадрової роботи, який використовує всю сукупність засобів, технологій та механізмів реалізації кадрової політики з метою досягнення кінцевого бажаного результату організації.

На **О.к.р.** покладено такі завдання:

- виконувати сумлінно й творчо свої обов'язки;
- працювати для спільної колективної мети та на кінцевий результат;
- дотримуватись трудової дисципліни;
- постійно удосконалювати свій професійний та кваліфікаційний рівень;
- розвивати здібності до самоорганізації, самомотивації та самоконтролю;
- брати активну участь в управлінні та прийнятті рішень організації;
- адаптуватися до змін, що відбуваються в організації;
- демонструвати конструктивний стиль спілкування з керівництвом та колегами.

О.к.р. притаманні дві важливі ознаки: наявність трудових взаємовідносин з робото-

давцем та володіння якісними характеристиками.

О.к.р. поділяються на категорії: управлінський штат (керівники, фахівці, службовці) та виробничий штат (робітники). Усі зазначені категорії мають свої особливості змісту праці, але всі вони працюють для кінцевого спільного (колективного) результату організації.

Також **О.к.р.** класифікують за професіями (сукупність знань, умінь, навичок, особистих здібностей) та спеціальностями (якості, пов'язані з виконанням більш вузького кола обов'язків).

Залежно від категорій **О.к.р.** суб'єкт обирає методи управління, тобто засоби цілеспрямованого впливу на трудовий колектив з метою розвитку та повної реалізації трудового потенціалу в цілях організації. Економічні та організаційно-розпорядчі методи управління спрямовані на організацію виробничо-господарської діяльності **О.к.р.** За рахунок соціально-психологічних методів управління досягаються гармонія соціальних відносин із суб'єктом управління та сприятливий морально-психологічний клімат усередині трудового колективу.

О.к.р. має свою структуру:

- організаційну – співвідношення між виробничими та управлінськими кадрами;
- функціональну – поділ кадрового складу за виконуваними функціями (обов'язками, завданнями);
- рольову – відображає творчі, поведінкові та комунікативні ролі в соціальному та трудовому середовищі;
- соціальну – соціальний паспорт кадрового складу (стать, вік, національність, соціальний та сімейний стан, рівень освіти).

Знання структури **О.к.р.** дає змогу суб'єкту управління правильно розподілити завдання, підібрати методи впливу для досягнення високої результативності та ефективності роботи кадрів.

© Мартиненко В.М.

ОБ'ЄДНАННЯ КОНФЕДЕРАЦІЙ ПРАЦЕДАВЦІВ І ПРОМИСЛОВЦІВ ЄВРОПИ (англ. *Union of Industrial and Employers' Confederations of Europe, UNICE*) – найважливіший представник інтересів працедавців і підприємців у структурах ЄС. Організація була заснована в 1958 р. Сьогодні UNICE об'єднує 39 організацій працедавців із 33 дер-

жав. Цілі UNICE: сприяти розвитку підприємницької діяльності; сприяти стрімкому зростанню інновацій; покращувати ситуацію на ринку праці й внутрішньому ринку; підвищувати ефективність політики охорони середовища; сприяти зростанню інвестицій у сфері міжнародної торгівлі. Союз промислових і підприємницьких конфедерацій Європи був створений для інтенсифікації співпраці між європейськими країнами. Спочатку до UNICE входили тільки країни-члени ЄС. Згодом членство розширилося. У даний час UNICE є найбільшим загальноєвропейським об'єднанням асоціацій ділових кіл Європи. Одним із головних завдань UNICE є організація взаємодії ділових кіл Європи у сфері розробки економічної і зовнішньоекономічної політики Європейських країн, насамперед членів ЄС. Найвищим органом UNICE є Рада президентів державних асоціацій, що входять в організацію. Рада президентів очолюється Президентом. Виконавче бюро, очолюване Генеральним Секретарем, керує поточною роботою. У UNICE створено 7 комітетів і 60 робочих груп. Серед основних комітетів можна виділити такі: з економічної і фінансової політики; міжнародних зв'язків; промислової політики; юридичних питань; підприємництва і проблем малого й середнього бізнесу; з питань внутрішнього ринку.

© Манойленко О.В.

ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ (ОДА) – місцева держадміністрація, ключова ланка в системі органів виконавчої влади, основним завданням якої є реалізація функцій державного управління на обласному рівні. **ОДА** – єдиноначальний орган виконавчої влади загальної компетенції, повноваження якого реалізуються одноосібно його керівником – головою **ОДА**, що призначається на посаду і звільняється з посади Президентом України за поданням Кабінету Міністрів України на строк повноважень глави держави. Структура **ОДА** є такою: керівництво (голова, перший заступник голови, заступники голови); апарат **ОДА**; головні управління, управління, відділи та інші структурні підрозділи облдержадміністрації. Перший заступник і заступники голови **ОДА** виконують обов'язки, визначені головою, і несуть персональну відповідальність за стан справ у дорученій їм

ділянці роботи. Перший заступник голови **ОДА** призначається на посаду головою **ОДА** за згодою Прем'єр-міністра України. Заступники голови **ОДА** призначаються на посаду головою **ОДА** за погодженням з відповідним віце-прем'єр-міністром. Керівники управління, відділів та інших структурних підрозділів **ОДА** очолюють відповідні підрозділи і несуть персональну відповідальність перед головами відповідних **ОДА** за виконання покладених на ці підрозділи завдань. Вони призначаються на посаду та звільняються з посади головами **ОДА** за погодженням з органами виконавчої влади вищого рівня в порядку, що визначається Кабінетом Міністрів України.

© Малиновський В.Я.

ОДНОСТАЙНІСТЬ (від англ. *Unanimity*) – форма прийняття рішень, що використовується в Раді ЄС стосовно певних чутливих питань. На відміну від інших форм прийняття рішень (кваліфікована більшість) одностайне голосування означає, що для прийняття законодавчої пропозиції необхідна згода повного складу Ради. Будь-яка держава-член може застосувати вето для відхилення пропозиції. З часу прийняття Єдиного Європейського Акта (1986 р.) одностайне голосування застосовується лише в окремих сферах. У межах першої колони ЄС застосовується голосування кваліфікованою більшістю. Однак у межах другої і третьої колон все ще переважно застосовується **О.** та міждержавний метод, хоча Ніццький договір й запровадив голосування кваліфікованою більшістю в окремих сферах. Застосування **О.** може значно ускладнити й затягнути процес прийняття рішень або переговори, оскільки незгода лише однієї держави-члена може унеможливити прийняття відповідного рішення. Уряди держав-членів прагнуть зберегти своє право вето з особливо чутливих для їх національних суверенітетів або політики питань. На саміті ЄС в Ніцці (2000 р.) питання застосування **О.** стало важливою й складною частиною переговорів. У результаті голосування кваліфікованою більшістю поширили на питання торгівлі, імміграції, візової політики та надання притулку. З 2007 р. кваліфікованою більшістю будуть прийматися рішення щодо структурних фондів. З огляду на виклики, пов'язані з подальшим збільшенням кількості держав-членів, Кон-

ституцією ЄС (процес ратифікації зупинено через негативні результати національних референдумів у Франції та Нідерландах) зробили голосування кваліфікованою більшістю загальною процедурою. Проте залишилось ще близько 60 сфер, в яких вимагається **О.**, у тому числі оподаткування (внутрішній ринок) та соціальне забезпечення (мінімальні стандарти). Клаузула “місток” Договору забезпечує основу для переходу на голосування кваліфікованою більшістю в окремих випадках.

© Рудік О.М.

ОЗНАКИ СУЧАСНИХ МОДЕЛЕЙ СУСПІЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ – низка відмітних рис сучасного суспільного управління, що знайшли відображення в теоретичних та практичних його моделях. Серед них такі: відхід від класичної схеми бюрократії та застосування гнучких методів управління стосовно організації та персоналу; провідна орієнтація на споживача або клієнта як на головного оцінювача якості управління; урахування змін зовнішнього середовища та його прогнозування; використання ринкових підходів на засадах взаємовигідного співробітництва держави з приватним сектором; використання командної роботи та участі персоналу в прийнятті рішень; зміна організаційної культури, сприяння організаційному та індивідуальному розвитку.

© Бакуменко В.Д., Михненко А.М.

ОЙКУМЕНА (від грец. *oikumene, oikeo* – поселяю) – частина земної поверхні, населена людьми; світ, який перебуває в полі зору та діяльності людини. Термін вперше зустрічається у грецького автора Гекатея Мілетського, який включав до **О.** Європу (крім Північної), Малу та Передню Азію, Індію та Північну Африку. Нині говорять про сукупність **О.**, які формувалися навколо давніх цивілізацій – Давньої Греції та Риму, Індії, Китаю, Межиріччя, Єгипту тощо. Зростання чисельності людства та його географічна експансія, розвиток засобів транспорту та зв'язку, поширення світових релігій та універсальних ідей поступово приводять до формування єдиної **О.** людства.

© Казакевич Г.М.

ОЛІГАРХІЯ. Належність влади невеликій групі людей у державі на основі походження, багатства або належності до правлячої

еліти чи групи. Функція **О.** – це державне та політичне відчуження основної маси населення від влади. Незалежно від характеру політичного устрою в кожній країні влада здійснюється певною групою людей – елітою. Це не тільки ті, хто наділений владою, а й ті, хто відіграє суттєву роль у підготовці і реалізації економічних та політичних рішень. Вплив еліти на систему владних відносин визначається розстановкою соціально-політичних сил у державі, формою політичного устрою. Сьогодні елітарний стан осіб обґрунтовується теоретичною та практичною концепціями винятковості носіїв влади. Дуже значний вплив на державну політику справляє фінансова **О.**, яка панує в економіці, політиці, соціальній, духовній сферах і контролює більшу частину національного багатства. Вона об'єднується в промислові, банківські, страхові, торгові та інші монополії. Головна роль у таких групах належить, як правило, великим банкам або фірмам.

© Варзар І.М.

ОМБУДСМЕН (від швец. “*ombudsman*” – представник будь-чийх інтересів) – спеціально обрана посадова особа для контролю за дотриманням прав людини різного роду адміністративними органами, а у деяких випадках – також приватними особами та об'єднаннями. На відміну від прокуратури **О.** здійснює контроль і веде розслідування з точки зору не тільки законності, а й ефективності, добросовісності, справедливості. Посадові особи такого роду мають різні назви: **О.** – у Скандинавських країнах, деяких штатах Індії, у Намібії; народний захисник – в Іспанії і Колумбії; посередник – у Франції; уповноважений з прав людини – у РФ та Україні; адвокат народу – у Румунії.

© Макогон Ю.В.

ОПЕРАТИВНІСТЬ СТРУКТУРИ – здатність системи швидко перебудовуватися, реагуючи на зовнішній вплив та відповідно до цільового призначення.

© Сурмін Ю.П.

ОПЕРАЦІЯ – елементарна раціональна дія в діяльній системі. Операціоналізація є основою будь-якої діяльності, розробки технологій, зокрема технологій управління.

© Сурмін Ю.П.

ОПОЗИЦІЯ (від лат. *oppositio* – протиставлення): 1) протидія, опір (якій-небудь політиці, чийм-небудь діям, поглядам); 2) партія або група, що виступає врозрив з думкою більшості або з панівною думкою, висуває альтернативну політику, інший спосіб вирішення проблем (наприклад парламентська **О.**, внутрішньопартійна **О.**).

О. – це організована група суб'єктів, що на основі спільного інтересу веде боротьбу різними доступними засобами за можливість володіння домінуючим політичним ресурсом та залежно від форми функціонування може набувати таких ознак, як системність та інституціоналізованість. Інституціональний підхід зводить розуміння **О.** до конкретних політико-правових форм її існування – політичних партій та парламентських фракцій. Інституціоналізована **О.** може існувати як у законодавчому органі та бути представленою фракціями партій (*парламентська О.*), так і перебувати поза парламентом (*соціально-політична О.*).

© Телещун С.О.

ОПОЗИЦІЯ ПАРЛАМЕНТСЬКА – один із інститутів сучасного парламентаризму, форма цивілізованого протистояння депутатів, депутатських груп (фракцій), представницьких органів, партій офіційному політичному курсу. **О.п.** є невід'ємним елементом демократичного суспільства, для якого характерний політичний плюралізм. **О.п.** своїми діями заявляє про принциповий намір боротися за владу, за вплив на неї, за завоювання голосів виборців. Вона є організованою протигагою політичним силам, що перебувають при владі. У демократичних парламентських режимах **О.п.** має чітко окреслений політико-правовий статус, визначені законом організаційні форми існування, завдання та функції, квоти представництва, умови фінансового забезпечення лідерів тощо. Завданням **О.п.** є обґрунтована критика урядових рішень, виявлення в них слабких місць для їх усунення, запобігання проведенню політичного курсу країни в інтересах якоїсь однієї групи, напрацювання проектів альтернативних суспільних рішень та урядової політики, формулювання й вираження думок, позицій тієї частини населення, яку вона репрезентує.

© Михненко А.М., Михненко А.А.

ОПТАЦІЯ – добровільний вибір громадянства особами, що мають громадянство двох чи більше держав, при переході з території однієї країни до іншої. Право **О.** мають особи, які досягли 18 років. Діти при **О.**, як правило, обирають громадянство батьків.

© Борисевич С.О.

ОПТИМАЛЬНІСТЬ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – слід розглядати в контексті геополітичних, ресурсно-економічних, етноконфесійних та демографічних даних конкретної держави і в жодному разі – у відриві від них. Є схвалені більшістю світової спільноти стандарти державного устрою, що базуються на принципах демократії у політиці й ринкових відносинах в економіці. Проте події останніх років показують, що штучне і поспішне впровадження певних стандартів державного устрою в неорганічні, непідготовлені умови призводить до найплачевніших результатів, аж до зникнення держави як самостійного суб'єкта міжнародних відносин.

На даний момент у світовій науці й практиці немає загальноприйнятих підходів до оцінки **О.д.у.** Частіш за все під **О.д.у.** розуміють якість держави в цілому. Звідси випливає набір індикаторів оцінки, до якого входять характеристики підзвітності влади, її прозорості, верховенства закону, рівня злочинності та корупції тощо. В більш вузькому розумінні якість держави визначається як оптимальність адміністративно-управлінських процедур, рівень використання тих або інших управлінських технологій, які здаються позитивними авторам рейтингів. Серйозний недолік використання критеріїв (показників) **О.д.у.** полягає в тому, що дискусії щодо їх структури і застосування продовжуються, тому досі не сформований набір початкових орієнтирів, порівняно з якими можна вимірювати ефективність державного управління. Експерти ООН оцінюють рівень розвитку державного управління за допомогою індексу розвитку людського потенціалу (ІРЛП). В основу методики розрахунку ІРЛП були закладені дані про тривалість життя, рівень письменності, ВВП на душу населення та інші подібні чинники. Окремі елементи цього підходу активно застосовуються для оцінки потенціалу ефективності державної служби. Як предмет дослідження беруться дані про стан кадрів і кадрового резерву держав-

ного управління в країні. Оцінюються рівень доходу, освіти, тривалість життя, гендерний склад та інші дані людей, зайнятих у сфері державної служби.

При розробці критеріїв оцінки **О.д.у.** здійснюється послідовне порівняння таких початкових даних:

- цілей, що практично реалізуються в державному управлінні, з метою, яка об'єктивно була детермінована суспільними запитами;
- цілей, реалізованих в управлінських процесах, з результатами, отриманими при об'єктивуванні державного управління (рішень і дій його управляючих компонентів);
- об'єктивних результатів управління з суспільними потребами та інтересами;
- суспільних витрат, пов'язаних із державним управлінням, з об'єктивними результатами, отриманими в результаті управління;
- можливостей, закладених в управлінському потенціалі, із ступенем їх реального використання. Таким чином, на основі порівняльного аналізу, при якому проводиться зіставлення цілей і ресурсів, створюється система критеріїв оптимальності, що дозволяє одержувати не тільки кількісні, але і якісні показники для оцінки діяльності органів державного управління в цілому і державних службовців зокрема. Найважливішою складовою цієї системи показників можна вважати досвід проведення комплексних оцінок ефективності діяльності державних службовців у багатьох країнах світу.

© Калюжний В.В.

ОПТИМІЗАЦІЯ – зазвичай стосується найбільш прийнятного варіанту вибору, знайденого на основі заданої цільової функції і з урахуванням прийнятих обмежень та при переконаності у повноті наявної групи альтернатив.

© Орлов О.В.

ОРГАНИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ – самостійний вид органів державної влади, які відповідно до конституційного принципу поділу державної влади покликані здійснювати функції, покладені на виконавчу гілку влади, надавати громадянам державні послуги та наділені для цього відповідною компетенцією. Конституція України встановила три організаційно-правових рівні **О.в.в.** –

вищий, центральний, місцевий. Відповідно визначені й види **О.в.в.**: 1) вищий орган у системі **О.в.в.** (Кабінет Міністрів України); 2) центральні **О.в.в.** (міністерства, державні комітети, центральні **О.в.в.** зі спеціальним статусом); 3) місцеві **О.в.в.** (обласні, Київська та Севастопольська міські, районні, районні у містах Києві та Севастополі державні адміністрації). До **О.в.в.** також належить Рада міністрів Автономної Республіки Крим, яка, згідно зі ст. 35 Конституції Автономної Республіки Крим, виконує державні виконавчі функції і повноваження, делеговані законами України відповідно до Конституції України.

© Малиновський В.Я.

ОРГАНИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ АВТОНОМНОЇ РЕСПУБЛІКИ КРИМ – складова єдиної системи **О.в.в.** України, що функціонують в Автономній Республіці Крим (АРК). Порядок функціонування цих **О.в.в.** визначений постановою Верховної Ради АРК “Про систему органів виконавчої влади Автономної Республіки Крим і внесення змін до деяких нормативно-правових актів”. До **О.в.в. АРК** належать Рада міністрів (уряд) АРК, міністерства (аграрної політики; архітектурної політики і будівництва; житлово-комунального господарства; економіки; культури і мистецтв; курортів і туризму; освіти та науки; охорони здоров’я; праці і соціальної політики; промислової політики, транспорту, зв’язку і ПЕК; у справах молоді, сім’ї та гендерної політики; фінансів) та відомства АРК, районні державні адміністрації. Однак модель взаємовідносин центральних **О.в.в.** України з цими органами має певні особливості. Вони зводяться до того, що, хоч на території автономії й діють Конституція та закони України, але разом з тим АРК має свою Конституцію, прийняту Верховною Радою АРК 21 жовтня 1998 р. та затверджену Верховною Радою України 23 грудня 1998 року. Аналіз статей 137 і 138 Конституції України, ст. 38 Конституції АРК, що встановлюють перелік і межі повноважень **О.в.в. АРК**, дає підстави вважати, що Рада міністрів АРК наділена більшими повноваженнями, порівняно з обласними державними адміністраціями. Це впливає і з більш вищого статусу АРК, порівняно з областями.

© Малиновський В.Я.

ОРГАНИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ – органи, які обираються безпосередньо населенням та (або) утворюються представницьким органом муніципального утворення і наділені власними повноваженнями щодо вирішення питань місцевого значення.

О.м.с. є: 1. Сільські, селищні, міські, районні в містах (у разі їх створення) ради – представницькі органи місцевого самоврядування, які представляють відповідні сільські, селищні, міські або внутрішньоміські (районні у місті) територіальні громади і здійснюють від їх імені, в їх інтересах функції та повноваження місцевого самоврядування, визначені Конституцією і законами України.

Загальний склад сільської, селищної, міської, районної у місті ради визначається відповідною радою самостійно в межах, визначених Законом України “Про вибори депутатів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів”. Строк повноважень сільських, селищних, міських, районних у містах рад – чотири роки. Відповідно до Закону “Про місцеве самоврядування в Україні” (ст. 78) повноваження ради можуть бути припинені достроково за рішенням місцевого референдуму або Верховної Ради України.

Сільська, селищна, міська, районна у місті рада проводить свою роботу сесійно. Сесії ради скликаються: сільської, селищної, міської – відповідно сільським, селищним, міським головою, а районні у місті – головою ради в міру необхідності, але не менше одного разу на квартал. Сесія ради є правомочною, якщо в її пленарному засіданні бере участь більше половини депутатів від загального складу ради. Рада в межах своїх повноважень приймає нормативні та інші акти у формі рішень.

Обласні та районні ради мають дещо іншу, ніж сільські, селищні, міські ради природу. Вони не виступають представницькими органами обласних та районних громад, Конституція України не визнає наявності таких громад і не розглядає населення області, району як суб’єкт місцевого самоврядування, а обласні, районні ради конституються як органи місцевого самоврядування, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст у межах повноважень, визначених Конституцією України, цим та іншими законами, а також повноважень, переданих їм сільськими, селищними, міськими радами.

2. Сільський, селищний, міський голова є головною посадовою особою територіальної громади відповідно села (добровільного об'єднання в одну територіальну громаду жителів кількох сіл), селища, міста.

Сільський, селищний, міський голова обирається відповідною територіальною громадою на основі загального, рівного, прямого виборчого права шляхом таємного голосування строком на чотири роки в порядку, визначеному Законом України "Про вибори депутатів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів", і здійснює свої повноваження на постійній основі.

Сільським, селищним, міським головою може бути обраний громадянин України, який проживає на території відповідного села, селища, міста і на день виборів досяг 18 років.

3. Виконавчі органи сільських, селищних, міських, районних у містах (у разі їх створення) рад – їх виконавчі комітети, відділи, управління та інші створювані радами виконавчі органи.

Виконавчий комітет сільської, селищної, міської, районної у місті ради може розглядати і вирішувати питання, віднесені Законом "Про місцеве самоврядування в Україні" до відання виконавчих органів ради.

© Бурхович Г.С.

ОРГАНИ ПОДАТКОВІ – органи державної податкової служби України. До системи **О.п.** належать Державна податкова адміністрація України, державні податкові адміністрації в Автономній Республіці Крим, областях, містах Києві та Севастополі, державні податкові інспекції в районах, містах (крім міст Києва та Севастополя), районах у містах. У складі **О.п.** перебувають відповідні спеціальні підрозділи по боротьбі з податковими правопорушеннями – податкова міліція. Основним завданням **О.п.** є здійснення контролю за додержанням податкового законодавства, правильністю обчислення, повнотою і своєчасністю сплати до бюджетів, державних цільових фондів податків і зборів, а також неподаткових доходів, установлених законодавством.

© Кириленко О.П.

ОРГАНИ ПРЕДСТАВНИЦЬКІ – 1. *Законодавчі органи державної влади* – органи державної влади, що утворюються безпосередньо народом шляхом виборів й уповно-

важені здійснювати в інтересах народу державну владу. **О.п.** мають виключне право приймати закони та бюджет. Вищим **О.п.** є парламент (національні збори), обсяг повноважень якого залежить від форми правління. Переважно парламенти працюють сесійно – сесії складаються із пленарних засідань, на яких приймаються рішення, а також із засідань комітетів, постійних і тимчасових комісій, що готують і попередньо розглядають питання. 2. *Органи місцевого самоврядування* (обласні, міські, районні, районні у містах, селищні, сільські ради) – виборні органи, що складаються з депутатів – представників територіальних громад, які наділені правом представляти інтереси територіальної громади і примати від її імені рішення. Органам місцевого самоврядування можуть надаватися законом окремі повноваження органів виконавчої влади, що забезпечується державним фінансуванням і передаванням їм відповідних об'єктів державної власності.

© Ребкало В.А., Лагуттов Ю.Е.

ОРГАНИ САМООРГАНІЗАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ (англ. *citizens' self-organization bodies*) – громадська представницька форма місцевого самоврядування населення певної мікротериторії для самостійного, під свою відповідальність вирішення питань місцевого значення, виходячи з інтересів населення цієї території, із використанням власних та залучених матеріальних і фінансових ресурсів. В Україні правовий статус **О.с.н.** визначається Конституцією (ст. 140), законами "Про місцеве самоврядування в Україні" (1997) та "Про органи самоорганізації населення" (2001). Особливості поточної діяльності **О.с.н.** мають регулюватися Положенням про цей орган, затвердженим відповідною радою. Основними завданнями **О.с.н.** є: створення умов для участі жителів у вирішенні питань місцевого значення у межах Конституції і законів України; задоволення соціальних, культурних, побутових та інших потреб жителів шляхом сприяння у наданні їм відповідних послуг; участь у реалізації програм соціально-економічного та культурного розвитку відповідної території. Ради можуть делегувати **О.с.н.** частину власних повноважень з наданням відповідних фінансів і майна. Сприяючи ефективному здійсненню функцій територіальних громад, **О.с.н.** розширюють на принципі субсидіар-

ності соціальну основу самоврядування, забезпечують для жителів можливість реалізувати їхні конституційні права на участь в управлінні державними та громадськими справами, а також створюють умови для соціалізації особистостей, реалізації їх духовного та інтелектуального потенціалу.

© Крупник А.С.

ОРГАНІЗАТОРСЬКІ ЗДІБНОСТІ – у загальному значенні в науковій літературі термін визначається як психічна властивість особистості, що дає змогу оволодіти і займатися певною діяльністю та є необхідною умовою в досягненні успіху; **О.з.** особистості – системні сполучення загальних (базових) і спеціальних індивідуально-психологічних особливостей суб'єкта, що зумовлюють його готовність до організаторської діяльності та є необхідною умовою успішності керівника-організатора. **О.з.** керівника в державному управлінні та місцевому самоврядуванні – психологічні особливості особистості, які дають можливість успішно спрямовувати дії та поведінку персоналу державної організації чи її органу (підрозділу), органу місцевого самоврядування на забезпечення їх ефективного функціонування, успішну реалізацію властивих їм функцій і завдань. **О.з.** об'єднуються в три типи: організаційна проникливість – психологічна вибірковість (уміння звертати увагу на тонкощі взаємин у колективі), практична спрямованість інтелекту, психологічний такт; емоційно-вольова результативність – уміння впливати, здатність впливати на інших людей волею та емоціями; схильність до організаторської діяльності – готовність до організаторської діяльності, починаючи з мотиваційних чинників і закінчуючи професійною підготовленістю.

© Гогіна Л.М.

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ (англ. *organizational culture*) – набір найважливіших припущень, що сприймаються членами організації та дістають вираження в заявлених організацією цінностях, які визначають орієнтири поведінки та дій людей, а також “символічні” складові духовного і матеріального внутрішнього оточення організації. Сучасна парадигма суспільного управління обумовлює формування нової організацій-

ної культури та стилю суспільного управління за такими принципами: прозорість, відкритість, демократичність управління (1); ставлення до громадян як до рівних партнерів (2); опертя на громадянські інститути (3); розвиток стратегічного мислення персоналу (4); впровадження ідей службового підприємництва, заохочення творчості, інноваційності (5); партнерство з приватним сектором (6); упровадження нових інформаційних технологій (7). Реалізація концепції всеохопного управління на основі якості (TQM) в організаціях суспільного управління має також супроводжуватися значними змінами організаційних цінностей. Серед “нових” цінностей TQM для державних установ визначають такі: зосередження на зовнішньому споживачеві; попередження; виявлення не винних, а причин проблем; постійне поліпшення.

© Маматова Т.В.

ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ – ієрархічно побудована за рівнями підпорядкованості сукупність структурних підрозділів організації та їх взаємозв'язків, що відображає розподіл відповідальності й повноважень на прийняття рішень. Основні типи організаційних структур: лінійна, функціональна, лінійно-штабна, матрична, дивізійна. У реальній **О.с.у.** завжди присутні ознаки її різних типів. **О.с.у.** повинна орієнтуватися на стратегічні завдання, оптимально взаємодіяти із зовнішнім середовищем (див. *принцип А. Чандлера*).

© Шаров Ю.П., Кравцова Т.В.

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ – сукупність внутрішніх та зовнішніх ситуаційних факторів діяльності органів публічного управління. До групи внутрішніх зараховують організаційно-функціональну структуру, технології діяльності, корпоративну культуру, матеріальне середовище та засоби праці. Зовнішнє **О.с.** містить елементи, які перебувають за межами організації, але мають на неї суттєвий вплив. Воно поділяється на загальне середовище та середовище завдань. До першого зараховують елементи політико-правового, соціально-культурного, демографічного, екологічного впливу, до другого – цілі діяльності, ресурси, потреби та запити споживачів публічних послуг.

© Кокіц О.П.

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК – процес розв’язання проблеми оновлення діяльності суб’єктів в умовах постійної зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. **О.р.** органів публічної влади відбувається на основі вимог законодавчих приписів щодо змін цілей, продуктів і технологій діяльності відповідно до загальнодержавних пріоритетів і програм.

© Кокіц О.П.

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ВІДНОСИНИ – відносини координації та субординації в організаційних структурах. Перші з них – це відносини управлінських ланок та виконавців за управлінською горизонталлю, а другі – це відносини між вищими та нижчими ланками системи управління, між тими, хто приймає рішення, і тими, хто їх виконує, тобто за управлінською вертикаллю. **О.в.** забезпечують стан упорядкованості суб’єкта та об’єкта управління, системи інформації, прямих і зворотних зв’язків. З досягненням певних **О.в.** процес управління не вичерпаний. Виникає нове завдання: зберегти і підтримати, удосконалити та розвинути стан упорядкування, організованості системи, що вирішується функцією регулювання. Виходячи з цього, у найбільш поширеній на сьогодні концепції функцій управління, запропонованій М.Месконом, М.Альбертом та Ф.Хедоурі, функція організації охоплює і функцію регулювання.

© Бакуменко В.Д., Кравченко С.О.

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЦІННОСТІ – система загальноприйнятих норм, принципів та правил працівників установи, яка виступає об’єднуючою силою всередині колективу і робить організацію більш стійкою та адаптованою до більшості руйнівних факторів. Формування та зміцнення відповідних **О.ц.** відбувається в тому випадку, коли створюються економічні, правові та психологічні умови.

У науковій літературі існує велика кількість визначень **О.ц.** Проте серед найбільш поширених можна назвати два підходи. Прихильники першого з них вважають, що це філософські та ідеологічні уявлення, переконання, очікування та норми, які зв’язують організацію в єдине ціле та поділяються її членами (Р.Кілманн, О.Перелігіна, В.Шепель). Таке розуміння дає можливість стверджува-

ти, що цінності надають змісту багатьом нашим вчинкам і тому змінювати щось у житті людей можливо лише за умови врахування цього явища. Саме з цієї причини деякі нововведення всередині державних установ не діють ефективно лише тому, що йдуть у супереч традиційним нормам та цінностям. Прихильники другого підходу (А.Занковський, В.Шейн) визначають **О.ц.** як сукупність норм, правил, звичаїв та традицій, які підтримуються суб’єктом організаційної влади та визначають загальні рамки поведінки працівників, які співвідносяться зі стратегією організації.

© Падафет Ю.Г.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВА КУЛЬТУРА ЦЕНТРАЛЬНИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ – частина їх управлінської культури, яка ґрунтується на стабільному конституційному правовому полі й пов’язана з виконанням цими органами функцій правотворчості, правореалізації, правозастосування та процесуальності. Вона формується на властивих для діяльності таких органів та їх спеціальних (юридичних) підрозділів принципах, функціях і методах досягнення управлінських цілей, а також забезпеченні їх життєдіяльності у правовому полі. Істотною особливістю **О.-п.к.ц.о.в.в.** є те, що її вплив проявляється на рівні держави (державний рівень), галузі (галузевий рівень), окремо взятого центрального органу (рівень установи) та його персоналу (особистісний рівень), тобто на всіх рівнях державного управління.

О.-п.к.ц.о.в.в. формується і розвивається на загальних (принципи об’єктивності, демократизму, правової впорядкованості та законності державного управління, публічності державного управління) та спеціальних (розвитку нормативно-правової бази, відповідності нормативно-правового та організаційного забезпечення завданням та функціям центрального органу виконавчої влади, правосвідомості персоналу; функціонування у межах правового поля та ін.) принципах у правотворчій, правореалізаційній, правозастосовчій і процесуальній діяльності центрального органу виконавчої влади.

Критерієм повноти формування **О.-п.к.ц.о.в.в.** в Україні є досить розвинене законодавство, що забезпечує виконання Конституції України. При цьому між Основним Законом та за-

конодавчими актами повинен бути тісний логічний зв'язок, за наявності якого Конституція України виступає правовою парадигмою існування незалежної держави, основою формування та розвитку **О.-п.к.ц.о.в.в.**, її виконавчих, законодавчих і судових органів.

Сутнісним і невід'ємним елементом **О.-п.к.ц.о.в.в.** є діяльність юридичних підрозділів цих органів щодо виконання функцій: участі у правореалізаційній та/або правозастосовчій діяльності центрального органу виконавчої влади; участі у нормотворчості; організації правової роботи в системі означеного органу; представництва інтересів цього органу.

© Кушнір М.О.

ОРГАНІЗАЦІЯ БЕЗПЕКИ ТА СПІВРОБІТНИЦТВА В ЄВРОПІ, ОБСЄ (англ. *Organization for Security and Co-operation in Europe (OSCE)*) – найбільша регіональна організація з безпеки, метою якої є запобігання виникненню конфліктів у регіоні, врегулювання кризових ситуацій, ліквідація наслідків конфліктів. **ОБСЄ** покликана здійснювати контроль над поширенням озброєнь, економічною та екологічною безпекою, докласти дипломатичних зусиль для запобігання конфліктам, вживати заходів з побудови відносин довіри і безпеки, захисту прав людини тощо. До **ОБСЄ** входять держави Європи, Центральної Азії і Північної Америки, які мають рівний статус. Рішення **ОБСЄ** приймаються на основі консенсусу і не мають обов'язкового характеру. Структура **ОБСЄ** складається з Саміту (Зустріч на вищому рівні), Ради міністрів іноземних справ, Вищої ради, Постійної ради під керівництвом Голови.

© Логвін З.І.

ОРГАНІЗАЦІЯ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – ефективний розподіл різних функцій управління між спеціалізованими органами влади, тобто їх функціональна спеціалізація. Поділ влади – це принцип організації відносин між різними видами (гілками) влади, що не зводяться один до одного, і, одночасно, організація відносин між найвищими органами державної влади. У межах теорії державного управління важливим є те, що поділ влади має і суто управлінські функції. З політичної точки зору значення поділу влади – в недопущенні ти-

ранії, в запобіганні узурпації влади. З управлінської точки зору значення поділу влади – в ефективному розподілі різних функцій між спеціалізованими органами влади, тобто в їх функціональній спеціалізації. Функціональна спеціалізація була заснована на специфічних видах управлінської діяльності, або функціях управління. Їх відособлення було пов'язано з орієнтацією на певний вид діяльності (функцію). Традиційно в управлінні як підстава для формування функцій управлінської діяльності розглядаються логічні етапи процесу управління: проектування (збирання та обробка інформації, прогноз, планування), організація (ухвалення загальних рішень, розподіл завдань і ресурсів, оперативне керівництво), оцінка (облік, контроль, коректування, санкціонування). Особливістю функцій управління є те, що вони здійснюються постійно і безперервно в межах єдиного циклу управлінської діяльності. Класичний управлінський цикл припускає послідовне та обов'язкове виконання всіх функцій.

Два основні принципи класичної концепції розподілу влади, що лежать в її основі, зберігають своє значення: це (1) необхідність розподілу владних ресурсів з метою запобігання їх монополізації та абсолютного панування, заснованого на свавіллі (тиранії), і (2) необхідність організаційного й функціонального відособлення владних структур з метою більш спеціалізованого, професійного та ефективного управління. Проте реалізація цих принципів у сучасному суспільстві набуває абсолютно інших форм, що серйозно відрізняються від уявлень філософів XVIII ст.

Першою важливою характеристикою сучасного поділу влади є організація тісної взаємодії між виконавчою і законодавчою владою.

Французький державознавець Ж.-Л.Шабоз розрізняє держави, де діяльність представницької і виконавчої влади була заснована на їх поділі (США), і держави, в основі яких лежить співпраця влад (Франція, Великобританія) або узурпування влади (авторитарні режими), як протилежність поділу. Таким чином, саме поняття поділу влади релятивується і зводиться до особливостей деяких національних систем державного управління. Обов'язковою характеристикою багатьох сучасних конституцій, у тому числі

української, є також можливість розпуску законодавчого органу і вимушеної відставки уряду. І те, й інше сприяє ефективності управління, зокрема при розв'язанні серйозних криз, але має мало спільного з класичними уявленнями про взаємозалежність влад.

Друга важлива риса – посилення виконавської влади на шкоду іншим гілкам, перш за все – владі законодавчій. Згідно із традиційною концепцією поділу влади законодавча влада розробляє і приймає закони, виконавча займається їх реалізацією, судова – контролем і покаранням за порушення.

На практиці органи виконавчої влади в більшості сучасних держав розробляють 80-90% законопроектів. Це було пов'язано і з технічною складністю законів (депутати не володіють достатньою компетентністю для розробки всіх деталей), що зростає, і з нездатністю великих колегіальних органів, які сформовані на конкурентній основі і склад яких змінюється, самостійно створювати і приймати несуперечливі документи, що перевищують за складністю прості дилеми типу “так” – “ні”. Крім того, постійно збільшується значення актів виконавчої влади: в більшості сучасних держав існує сфера виняткової компетенції уряду або виконавчої влади в цілому, куди парламент не має права втручатися – або не втручається за традицією. Класичний приклад – сфера регламентарної влади уряду у Франції. Інший, набагато більш поширений прояв тієї ж тенденції, – численні ситуації, коли підзаконні акти фактично мають більший вплив на практику державного управління, ніж закони, що їм передують.

© Калужний В.В.

ОРГАНІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА І РОЗВИТКУ, ОЕСР (англ. *Organization for Economic Co-operation and Development – OECD*) – міжнародна економічна організація розвинених країн, що визнають принципи представницької демократії і вільної ринкової економіки. Створена в 1948 р. під назвою Організація європейського економічного співробітництва (Organization for European Economic Co-operation – OEEC) для координації проєктів економічної реконструкції Європи в рамках плану Маршалла. Керівним органом ОЕСР є рада представників країн – членів

організації. Всі рішення в ньому ухвалюються на основі консенсусу. У 1960-х рр. склад і географічні рамки ОЕСР розширилися, і зараз в організацію входять 30 держав, зокрема більшість держав – члени ЄС. У роботі організації також бере участь на правах окремого члена Європейська Комісія (орган Євросоюзу). На ОЕСР припадає близько 60% світового ВВП. ОЕСР здійснює аналітичну роботу, виробляє рекомендації для країн-членів і є платформою для організації багатосторонніх переговорів з економічних проблем. Значна частка діяльності ОЕСР пов'язана з протидією відмиванню грошей, запобіганням ухилянню від сплати податків, корупції і хабарництву. За участю ОЕСР були вироблені деякі механізми, покликані покласти край практиці створення так званих “податкових оазисів”. ОЕСР виникла на базі Організації європейського економічного співробітництва, створеної для розподілу американської і канадської допомоги, що направлялася за планом Маршалла на післявоєнне відновлення Європи. Основною метою ОЕСР, яка була створена як правонаступник ОЕЕС в 1961 р., є побудова здорової економіки в державах-членах, удосконалення її ефективності, адаптація їх ринкових систем, поширення свободи торгівлі і внесок у подальший розвиток як промислово розвинених країн, так і країн, що розвиваються. Профіль роботи ОЕСР розширюється не тільки в географічному плані. Від аналізу розвитку конкретних сфер економічної і соціальної політики в конкретних державах-членах ОЕСР переходить до вивчення їх взаємодії, причому не тільки в рамках власної Організації, але й у світовому масштабі. До сфери інтересів Організації увійшли такі проблеми, як, наприклад, вплив соціальної політики, що проводиться, на функціонування економіки, або вплив на економіку окремих країн процесів глобалізації, які можуть як відкрити нові перспективи зростання, так і спровокувати захисну реакцію, що виражається в посиленні протекціонізму. В міру того, як ОЕСР все більш розширює свої контакти по всьому світу, розширюється і сфера її інтересів. Метою ОЕСР в постіндустріальній ері є тісне переплетення економічних зв'язків країн-членів з майбутньою процвітаючою світовою економікою, заснованою на наукових принципах.

© Григорєв Т.В., Манойленко О.В.

ОРГАНІЗАЦІЯ ІСЛАМСЬКА КОНФЕРЕНЦІЯ (ОІК) (англ. *The Organization of the Islamic Conference (OIC)*).

Розгорнута нею діяльність є наслідком реалізації на практиці ідей та традиції панісламізму. Панісламізм як релігійно-політична ідеологія, в основі якої лежать уявлення про єдність та солідарність усіх членів мусульманської общини незалежно від їх державної, расової, національної або соціальної належності, виник у другій половині XIX ст. і пов'язаний з діяльністю Саїда Джамаль ад-Діна аль-Афгані, який сформулював ідеї релігійно-політичного союзу мусульманських народів. Тривалий час головним лозунгом концепції панісламізму був лозунг об'єднання всіх мусульман у межах єдиної теократичної держави. Активним прихильником ідеї об'єднання на міждержавній основі мусульманських країн виступала Саудівська Аравія, на території якої розташовані головні мусульманські святині і яка вбачала в реалізації цієї ідеї реальний шлях до свого утвердження на міжнародній арені як регіонального центру сили. У березні 1956 р. Саудівська Аравія досягла угоди з Єгиптом та Пакистаном про створення Ісламського конгресу, який проте не став дієздатним міждержавним утворенням.

У 1957 р. Саудівська Аравія висунула пропозицію про створення ісламського пакту, до складу якого ввійшли б країни Близького Сходу і Північної Африки, Туреччина, Іран та Пакистан і який би мав на меті забезпечення зближення мусульманських країн та набуття якості своєрідної протипаги союзу Великої Британії, Франції та Ізраїлю, що виник у період трієстої агресії 1956 р. проти Єгипту. На розвиток цієї ідеї Пакистан запропонував укласти "об'єднаний світовий ісламський пакт". Однак вищезгадані пропозиції не знайшли широкої підтримки серед мусульманських країн.

У 1965 р. король Саудівської Аравії Фейсал під час свого офіційного візиту до Ірану висунув нову ідею: скликати конференцію глав держав та урядів мусульманських країн. Саудівську ініціативу підтримали лише Йорданія та Іран. Така стримана реакція на пропозицію Ер-Ріаду значною мірою була спричинена негативною позицією лідера арабського світу – насерівського Єгипту – щодо проєктів створення ісламського пакту або **ОІК** як таких, що суперечать ідеям арабської єдності. Поразка арабів у шестиденній війні

з Ізраїлем докорінно змінила як ситуацію на Близькому Сході в цілому, так і співвідношення сил у самому арабському світі, суттєво послабивши позиції прихильників концепції панарабізму – Єгипту та Сирії, – що об'єктивно сприяло втіленню у життя панісламістських ідей, які активно пропагувалися Саудівською Аравією.

Новим моментом близькосхідних реалій після арабо-ізраїльської війни 1967 р. стала ізраїльська окупація Східного Єрусалима, де розташовані мусульманські святині, та курс офіційного Тель-Авіва на його анексію (відоме рішення ізраїльського кнесету про об'єднання обох частин міста та поширення на всю територію Єрусалима юрисдикції Ізраїлю). Проблема Єрусалима, з одного боку, стала однією з найбільш гострих та складних у всьому комплексі арабо-ізраїльських відносин, а з другого – вийшла за межі цього протистояння, оскільки стосувалася емоційних та релігійних почуттів мільйонів мусульман світу. Саме питання Єрусалима стало каталізатором процесу організаційного становлення руху ісламської солідарності на міжурядовому рівні. Приводом, що прискорив цей процес, була низка інцидентів, пов'язаних з мусульманськими святинями; найбільш серйозним серед вищезгаданих став факт підпалу австралійським емігрантом Д.Роханом мечеті Аль-Акса у Східному Єрусалимі. Незважаючи на те, що ізраїльський суд визнав Д.Рохана психічно хворою людиною, мусульманський світ сприйняв акт підпалу Аль-Акси як ще один прояв антимусульманського курсу Ізраїлю.

Ініціатором розгортання процесу міжнародної ісламської солідарності знову стала Саудівська Аравія, король якої закликав мусульманські країни до джихаду проти Ізраїлю. Ер-Ріаду вдалося надати політико-ідеологічним ідеям панісламізму більшої привабливості для арабських країн шляхом тісної ув'язки проєкту ісламського пакту із завданнями боротьби за ліквідації результатів наслідків війни 1967 р. За умов поширення ісламських настроїв в арабському суспільстві (наслідки поразки у війні з Ізраїлем) та негативної суспільної і політичної реакції в мусульманському світі на факт окупації Ізраїлем арабських земель ідея скликання міжнародної ісламської конференції на вищому рівні була підтримана більшістю арабських країн (за винятком Сирії та Іраку).

Відповідно до рішень Ради Ліги арабських держав (зустріч на рівні міністрів закордонних справ) на короля Марокко Хасана II були покладені функції підготовки такого форуму. Хасан II направив керівникам 35 держав запрошення взяти участь у зустрічі мусульманських країн. Перша в історії конференція мусульманських країн на вищому рівні відкрилася 22 вересня 1969 р. у Рабаті (Марокко); в її роботі взяли участь представники 25 держав. Учасники рабатського форуму прийняли рішення про створення постійно діючої **ОІК**, структурне оформлення якої відбулося лише в лютому 1972 р. на зустрічі міністрів закордонних справ країн-членів організації у Джидді, коли і було прийнято Статут **ОІК**. На сьогодні **ОІК** нараховує 57 членів.

© Розпугенко І.В.

ОРГАНІЗАЦІЯ КРАЇН-ЕКСПОРТЕРІВ НАФТИ (ОРЕС) – міждержавна організація, утворена в 1960 р. 13 державами-виробниками нафти з метою здійснення контролю за постачанням нафти на ринок і цінами на сиру нафту.

© Григорєць Т.В.

ОРГАНІЗАЦІЯ НЕФОРМАЛЬНА – організація, визначена неформальними аспектами (моделями і взаємозв'язками) соціальних відносин, що існують в організації. Якщо формальні аспекти закріплені в цілях організації, стратегії розвитку організації, функціональній та кадровій політиці, організаційних планах та планах функціональних заходів, її структурі та положеннях (статуті), положеннях підрозділів, штатних розписах, посадових інструкціях, то до неформальних аспектів належать: фактори влади і впливу, групові зв'язки, норми поведінки і системи цінностей, відносини між керівниками і підлеглими, власна організаційна культура.

© Михненко А.М.

ОРГАНІЗАЦІЯ ОБ'ЄДНАНИХ НАЦІЙ – найвідоміша і найбільш впливова міжнародна організація (аббревіатура – **ООН**), завданням якої є підтримання і зміцнення миру та розвиток співробітництва між країнами. Процес утворення **ООН** тривав з 1943 р. по 26 червня 1945 р., коли на конференції у м.Сан-Франциско (США) 50 країн підписали Статут **ООН**, який набрав чинності 24 жовтня 1945 р. На сьогодні членство в **ООН** має

191 держава. Головні органи **ООН**: Генеральна асамблея та Рада безпеки. До складу Генеральної асамблеї входять представники всіх держав-членів **ООН**, її рішення мають рекомендаційний характер. Постійними членами Ради безпеки **ООН**, рішення якої є обов'язковими, є США, Росія, Велика Британія, Франція, Китай. Крім того, у Раді безпеки передбачено наявність тимчасового члена, який обирається Генеральною асамблеєю на два роки. Очолює **ООН** генеральний секретар (з 2007 р. – Пан Гі Мун). В управлінні Генерального секретаріату **ООН** перебувають фінансові засоби обсягом 18 млрд дол., які використовуються для здійснення широкого спектра гуманітарних та соціальних програм. Під егідою **ООН** проводяться миротворчі місії, у яких бере участь цивільний та військовий персонал, чисельністю до 80 тис. осіб. До системи **ООН** входить більше 30 міжнародних організацій. Діяльність **ООН** в сучасному світі базується на цілях, сформульованих у Декларації тисячоліття, прийнятій на 55-й сесії **ООН** у вересні 2000 р. і підписаній представниками всіх країн-членів, у тому числі 147 головами держав та урядів. Здекларовані цілі, зокрема, передбачають: ліквідацію злиднів та голоду, забезпечення загальної початкової освіти, заохочення рівності чоловіків та жінок, розширення прав і можливостей жінок, скорочення дитячої смертності, покращення охорони материнства, боротьба з ВІЛ/СНІД, малярією та іншими захворюваннями, забезпечення сталого екологічного розвитку, формування глобального партнерства з метою розвитку. Частину цих цілей передбачається досягти до 2015 р. Крім того, важливим завданням вважається проведення реформи самої **ООН**. Україна в 1945 р. стала однією з держав-співзасновниць **ООН**, брала активну участь у розробці статуту організації. Сьогодні Україна входить до складу головних та допоміжних органів **ООН**, є членом більшості міжнародних організацій у системі **ООН**. У 1997 р. міністра закордонних справ України Геннадія Удовенка було обрано головою 52-ї сесії Генеральної асамблеї **ООН**. Україна тричі обиралася непостійним членом Ради безпеки (1948-1949, 1984-1985, 2000-2001 рр.), при чому в березні 2001 р. Україна головувала у Раді безпеки. Українські військово-службовці брали або беруть участь у миро-

творчих місіях ООН у Грузії, Ефіопії та Еритреї, Сьєрра-Леоне, Демократичній Республіці Конго, Косово, Ліберії, Лівані, Тимор-Лешті тощо.

© Казакевич О.М., Труш О.О.

ОРГАНІЗАЦІЯ ОБ'ЄДНАНИХ НАЦІЙ З ПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ – див. ЮНІДО.

ОРГАНІЗАЦІЯ УКРАЇНСЬКИХ НАЦІОНАЛІСТІВ (ОУН) – ідеологічно-політичний рух, метою якого була побудова Української Самостійної Соборної Держави. Утворений на Конгресі українських націоналістів (28 січня – 3 лютого 1929 р., м. Відень). Організаціями-засновниками були: Українська військова організація (УВО), Легія українських націоналістів (ЛЮН), Союз української націоналістичної молоді (СУНМ), Групи української національної молоді (ГУНМ). Керівним органом **ОУН** був Провід українських націоналістів (ПУН). Очолював **ОУН** Є.Коновалець до своєї загибелі 23 травня 1938 р. в м.Роттердамі. На Конгресі було прийнято постанови Великого збору Організації українських націоналістів та Устрій Організації українських націоналістів. У постановах розглядалися питання державного устрою та державної влади майбутньої Української держави, детально визначались напрями зовнішньої та внутрішньої політики України. Під час Другої світової війни **ОУН** та утворена нею Українська повстанська армія (УПА) вели збройну боротьбу з окупаційними військами Німеччини, збройними формуваннями польських націоналістів (до кінця другої половини 1944 р.) та військовими частинами Червоної Армії (СРСР) (до середини 50-х рр. XX ст.) Після двох розколів **ОУН** у 1940 р. та 1954 р. утворилися три самостійні організації: **ОУН(р)** (“бандерівці”), **ОУН(м)** (“мельниківці”), **ОУН(з)** (“двійкарі”). Діяльність **ОУН** досліджувалась Урядовою комісією з вивчення діяльності **ОУН-УПА**, утвореною постановою КМУ “Про Урядову комісію з вивчення діяльності **ОУН-УПА**” від 12 вересня 1997 р. № 1004, і в 2005 р. було опубліковано Висновки Робочої групи істориків при Урядовій комісії.

© Шевчук Б.М.

ОРЛИК ПИЛИП (11.10.1672 – 24.05.1742) – державний діяч України, генеральний писар,

найближчий соратник гетьмана Івана Мазепи, після смерті якого був проголошений у Бендерах гетьманом України. Найвідоміший укладач першого в історії України конституційного документа – “Пактів і Конституції прав і вольностей Війська Запорізького” (Конституція Пилипа Орлика), тобто договору, який новообраний гетьман за традицією укладав з козацькою старшиною.

В 1712 р. **О.** склав “Звід прав України” і “Маніфест до європейських урядів”. В 1714 р., після припинення російсько-турецької війни, був змушений виїхати у Швецію. З 1720 р. мешкав в Австрії, потім у Чехії. В 1722 р. повернувся на турецьку територію, мешкав у Салоніках (1722-1734), потім у Бухаресті та Ясах. Наприкінці життя намагався заручитися підтримкою Туреччини і Франції проти Російської імперії.

Після смерті Мазепи козацька старшина обрала (5 квітня 1710 р.) **О.** гетьманом Правобережної України (в екзилі). Під час цих виборів були проголошені складені за його безпосередньої участі “Пакти й Конституція прав і вольностей Війська Запорізького” (*Pacta et Constitutiones legum libertatumque Exercitu Zaporoziensis*), що одержали в українській історіографії назву “Конституція Пилипа Орлика” або Бендерська конституція. У даному документі новообраний гетьман і старшина визнали протекторат шведського короля Карла XII над Україною. На думку сучасних українських істориків, цей документ, у випадку його реалізації, міг закласти основи парламентаризму на Україні. “Конституція **О.**” була найдемократичнішою конституцією того часу в Європі та світі, вона забезпечувала демократичний устрій і демократичне державне управління в Україні.

Конституція 1710 р., або Конституція **О.**, є оригінальним добутком вітчизняної політичної думки початку XVIII століття. Її укладали українські автори для вирішення тих реальних проблем, які вже стояли перед Україною. Однак автори Конституції 1710 р. як люди свого часу й громадяни своєї країни широко використовували у своїй роботі ті напрацювання теоретичного й практичного характеру, які пройшли вже перевірку в тогочасній Європі. Найкраще, через освіту та умови життя, їм був відомий досвід державного управління в Польській державі – Речі Посполитій. Політичну теорію і практику польської державності вони свідомо або несвідомо застосовували до українських умов.

Цей документ, який став першою в державницькій історії України “конституційною хартією” (за висловом М.С.Грушевського), на сторіччя визначив шляхи становлення державної ідентичності України. Конституція 1710 р. є не тільки видатним документом історії державного будівництва в Україні, але й свідченням високого рівня зрілості громадсько-політичних сил (і козацької старшини, і привілейованої частини міського населення). У цьому договорі українське суспільство чи не вперше виступає на політичну арену як самостійно організована сила, яку гетьман мав поважати.

О. є автором багатьох поетичних творів, книг, публікацій, у тому числі таких як “Алкід Російський” (панегірик Івану Мазепі; 1695), “Гіппомен Сарматський” (панегірик ніжинському полковнику Івану Обидовському; 1698), а також “Щоденника мандрівника” (*Diariusz podróży*, 1720-1733), який складено польською і французькою мовами. У сучасній Україні засновано премію імені **О.** Національний банк України випустив монету з його зображенням. У Києві в 1993 р. його ім’ям названа вулиця, на якій розташований Верховний Суд України, а в 2006 р. був закладений пам’ятник **О.** зображений на поштовій марці, надрукованій у 1997 р. в серії, присвяченій українським гетьманам. 21 березня 2005 р. Президент України підписав спеціальний Указ “Про відзначення 295-ї річниці та підготовку заходів до 300-ї річниці прийняття Конституції гетьмана Пилипа Орлика”. Цим Указом передбачено видання наукових праць, збірок документів та матеріалів, присвячених історії вітчизняного конституційного права, життю і діяльності історичних діячів, які зробили внесок у його розвиток, зокрема **О.**

© Нікітін В.В.

ОСВІТНІ РЕФОРМИ 60-70-Х РР. XIX СТ. знаменували собою серйозні зміни урядової політики у сфері освіти, характеризувалися суттєвою демократизацією системи управління галуззю, розширенням автономії навчальних закладів. Особливого розвитку набули приватні заклади та жіноча освіта. **О.р.** розпочалися з реорганізації 18 червня 1863 р. міністерства народної освіти і встановлення нового розподілу навчальних округів. Тоді ж був затверджений “Загальний статут імператорських російських університетів”. У 1864 р. розпочалася шкільна

реформа, яка встановлювала три типи загальноосвітніх навчальних закладів: початкові народні училища, прогімназії і гімназії. Для управління народними училищами створювалися губернські й повітові училищні ради. У 1867-1869 рр. зазнали реформування духовні навчальні заклади, а в 70-х рр. завершено реорганізацію військових навчальних закладів.

© Прокопенко Л.Л.

ОСНОВНИЙ КРИТЕРІЙ ОЦІНКИ АВТОРИТЕТУ КЕРІВНИКА.

Це прийняття чи неприйняття підлеглими наказів, доручень, вказівок, що їм адресовані. Для цього останні повинні бути такими, що відповідають цілям організації, зрозумілими, здійсненими та сумісними в цілому з особистими інтересами підлеглих. Об’єктивно для кожного працівника існує так звана “зона індиферентності”, тобто межі, в яких накази, доручення та вказівки приймаються до безумовного виконання, тобто діє авторитет керівника, причому цьому сприяє й загальне ставлення до нього колективу, колективна думка.

© Бакуменко В.Д.

ОСНОВНІ ОБОРОННІ СИЛИ НАТО – діючі й такі, що можуть бути мобілізованими, сухопутні, військово-повітряні і військово-морські сили, спроможні забезпечити стримування і захист від агресії, мають національні й багатонаціональні формування різних рівнів готовності.

© Вітер Д.В.

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ

– ключові принципи, які складають основу міжнародних стандартів у галузі управління якістю ISO 9000. Серед них: орієнтація на споживача, роль керівництва (керівник має створити умови, необхідні для успішної реалізації всіх принципів системного управління якістю), залучення працівників (кожний працівник має бути залучений до діяльності з управління якістю), процесний і системний підхід до управління (виробництво товарів, послуг і управління розглядаються як сукупність взаємопов’язаних процесів), постійне покращання (покращання має бути складовою частиною системи управління), прийняття рішень, заснованих на фактах (покликане виключити необґрунтовані рішення, які, як

правило, називають вольовими), взаємовигідні відносини з постачальниками.

© Бакуменко В.Д.

ОСНОВНІ СКЛАДНИКИ СОЦІУМУ – базові елементи, з яких складається суспільство. Серед **О.с.с.:** а) базові потреби людини, що, проектуючись на соціальну активність, зумовлюють початковий поділ суспільної праці; б) початковий поділ праці як похідна індивідуальних здібностей людей, що проектується на організацію основних сфер суспільного життя (політичну, економічну, соціальну та духовну), а також на диференціацію відповідних їм соціальних верств; в) архетипи колективного несвідомого, що, проектуючись на основні цінності суспільства, формують систему соціальних норм, стандартів поведінки і способу життя загалом.

© Михненко А.М.

ОСНОВНІ СФЕРИ СУСПІЛЬНОГО ЖИТТЯ – поняття, що відбиває та узагальнює різнопланові процеси, стосунки, цінності, інститути, чинники суспільного життя, причому як матеріальні, так і ідеальні, як об'єктивні, так і суб'єктивні. До **О.с.с.ж.** можна зарахувати: а) *матеріальну* – це процеси матеріального виробництва, розподілу, обміну, споживання, зокрема продуктивні сили й виробничі відносини, науково-технічний прогрес і технологічна революція; б) *соціально-політичну*, яка включає соціальні та політичні відносини людей у суспільстві (класові, національні, групові, міждержавні тощо), охоплює такі явища й процеси, як революція, реформи, еволюція, війна, а також соціальні інститути (держава, партії, громадські організації; в) *духовну* – широкий комплекс ідей, поглядів, уявлень, тобто весь спектр формування свідомості (як індивідуальної, так і суспільної), її трансформації від однієї інстанції до іншої (засоби масового інформування), перетворення на індивідуальний духовний світ людини; г) *культурно-побутову* – такі процеси та явища, як створення культурних цінностей, освіта, виховання, життя родини, побутові проблеми тощо. **О.с.с.ж.** тісно взаємопов'язані, тому їх необхідно розглядати в єдності.

© Бакуменко В.Д., Михненко А.М.

ОСНОВОПОЛОЖНИЙ АКТ НАТО-РОСІЯ підписаний у 1997 р. в Парижі Гене-

ральним секретарем і главами держав та урядів Північноатлантичного альянсу і президентом Російської Федерації Б.М.Єльциним документ про поглиблення й розширення взаємин між НАТО і Росією та створення структури, необхідної для їх подальшого розвитку. Являє собою зобов'язання про взаємну допомогу в спільній розбудові стабільного, мирного і неподільного континенту на основі партнерства і взаємних інтересів, який описує принципи та механізми партнерства між НАТО і Росією, зокрема є основою створення Постійної Спільної ради НАТО-Росія (ПСР).

© Логвін З.І.

ОСОБИСТИСТЬ у філософському аспекті – це унікальна суб'єктивність, неповторна своєрідність внутрішнього світу індивіда, стійка система соціально-значущих рис, яка дозволяє характеризувати людину як члена того чи іншого суспільства чи громади. В соціологічному аспекті **О.** – цілісність соціальних якостей людини, продукт індивідуального і суспільного розвитку, включення індивіда в систему соціальних відносин за допомогою його активної діяльності. В загальнопсихологічному аспекті **О.** можна визначити як деяке ядро, що інтегрує початок, зв'язує різноманітні психологічні процеси індивіда та повідомляє його поведінці необхідну послідовність і стійкість. Видатна **О.**, завдяки своїм особистим якостям, стає одухотворенням до корінних прогресивних перетворень у своїй країні і на світовій арені, і об'єктивно передумовою для конкретних перетворень. Історична **О.** є пов'язаною з великими історичними подіями у своїй країні і на світовій арені, впливає на них індивідуально позитивно або негативно.

© Валуйський О.О.

ОФІС ЗВ'ЯЗКУ НАТО В УКРАЇНІ – міжнародне представництво НАТО в Україні, відкрите у квітні 1999 р. з метою сприяння участі України у програмі “Партнерство заради миру” (ПЗМ) із максимально повним використанням можливостей, закладених у цьому механізмі, а також поглиблення співпраці між НАТО та державними структурами України. Його відкриття стало конкретним проявом важливості відносин особливого партнерства між Україною та НАТО. **О.з.Н.У.** має три основних завдання.

Насамперед, це підтримання контактів з різними українськими установами та відповідними структурами НАТО, які опікуються розробкою і виконанням заходів співробітництва між Україною та НАТО в рамках ПЗМ та відповідно до Хартії Україна – НАТО. **О.з.Н.У.** також підтримує постійні контакти з посольствами країн НАТО та країн-партнерів щодо розвитку двосторонньої і багатосторонньої співпраці. По-друге, **О.з.Н.У.** надає консультації відповідним органам України та НАТО щодо поточних заходів і галузей можливого поглиблення співпраці. По-третє, **О.з.Н.У.** бере безпосередню участь у виконанні деяких практичних заходів, таких як військові навчання або проведення курсів з питань НАТО при Національній академії оборони України, та сприяє втіленню офіційних контактів між Україною і НАТО на всіх рівнях. Роль **О.з.Н.У.** значно вагоміша, ніж може здатися з огляду на його обмежений штат (6 осіб). Завдяки тому, що **О.з.Н.У.** розташований у тому самому приміщенні, що й Управління євроатлантичного співробітництва Генерального штабу Збройних Сил України та неподалік від Національної академії оборони, Міністерства оборони, працівники **О.з.Н.У.** можуть оперативно особисто спілкуватися з провідними фахівцями та посадовцями, які наділені повноваженнями ухвалювати рішення. **О.з.Н.У.** має унікальне становище, яке дозволяє скласти повну картину програм внутрішніх реформ, що втілюються в Україні, та проектів співробітництва між Україною і НАТО й окремими країнами Альянсу. Завдяки цьому **О.з.Н.У.** є своєрідним рушієм розвитку та підвищення ефективності цих програм. **О.з.Н.У.** багато зробив у напрямі методологічної допомоги Україні у проведенні оборонного огляду та розробки Стратегічного оборонного бюлетеня. Він також намагається допомогти Україні у її зусиллях розширити процес оборонної реформи на інші структури безпеки. Планується започаткувати співпрацю **О.з.Н.У.** з Міністерством з надзвичайних ситуацій України, Міністерством внутрішніх справ України та Державною прикордонною службою України, у такий спосіб забезпечуючи комплексний підхід у галузі реформи силових структур. **О.з.Н.У.** працює над розробкою освітніх та навчальних програм з метою підвищення рівня оперативної сумісності зі збройними силами

країн НАТО та полегшення виконання конкретних заходів Україна – НАТО або у рамках ПЗМ. Основним партнером НАТО у цій галузі виступає Національна академія оборони України, де регулярно проводяться курси підвищення кваліфікації для українських військовослужбовців. Викладання здійснюється англійською мовою відповідно до стандартів НАТО. Академія щорічно організовує для слухачів “Міжнародний тиждень”, який проводиться за участі Оборонного коледжу НАТО у м.Римі. До того ж **О.з.Н.У.** продовжує щоденну співпрацю з Управлінням євроатлантичної інтеграції Генерального штабу ЗС України і дедалі активніше співпрацює з командуваннями видів Збройних Сил України та окремими підрозділами, визначеними для участі у ПЗМ, щоб сприяти створенню в Україні гнучких, мобільних сил, які відповідали б сучасним потребам національної безпеки України та були оперативно сумісними з військами країн НАТО.

© Кальниць Ю.Г.

ОФШОРНІ ЗОНИ (англ. *offshore* “за межами берега”) – держави або території, які заохочують приплив іноземного капіталу шляхом надання нерезидентним суб’єктам підприємницької діяльності податкових та інших пільг. Термін використовується з кінця 50-х років. Режим офшорної зони передбачає спрощення процесу реєстрації нерезидентів, занижені або відсутні ставки податків на прибуток фізичних осіб та дохід компаній, гарантування конфіденційності діяльності та звільнення від державного валютного контролю. Залежно від конкретних економічних та політичних умов кожна країна створює власні умови існування офшорних зон, які можуть передбачати більш або менш жорсткий контроль за діяльністю офшорних компаній. Найбільш м’який режим діяльності існує для офшорних компаній, зареєстрованих на Британських Віргінських островах, Кайманових островах та в деяких інших дрібних державах, що розвиваються. Значно більший контроль за капіталами характерний для Кіпру та Ірландії, які з цієї причини іноді не вважаються стандартними офшорними країнами.

© Казакевич Г.М.

ОХЛОКРАТІЯ (лат. *ochlos* – натовп та *cratia* – влада) – панування, влада натовпу. Поняття

вперше було використано в “Загальній історії” Полібія. За Полібієм монархічна, аристократична й демократична держава з часом вироджуються відповідно в тиранію, олігархію й **О.** (форму державного устрою, яка виникає через максимальний, спотворений розвиток демократії – панування нижчих верств, найгірших представників суспільства). Поняття “**О.**” широко використовувалося в часи пізньої античності, в епоху Відродження. У 80-х рр. XIX ст. Г.Лебон став одним з перших науковців, що присвятив спеціальні дослідження феномену натовпу, розвиваючи разом з Г.Тардом теорію “масового суспільства”. Лебон вважав, що внаслідок промислової революції, зростання міст і розвитку засобів комунікації натовпи маргіналізованих осіб, які являють собою деструктивну некеровану силу, будуть визначати характер соціальних процесів і стиль життя суспільства, що в кінцевому підсумку призведе до занепаду європейської цивілізації. Сам Лебон використовував замість терміна “**О.**” термін “масове суспільство”, який поступово витіснив термін “**О.**” з наукового обігу. У наш час термін “**О.**” використовується переважно в політичній філософії й політичній публіцистиці, виступаючи синонімом домінування при визначенні політичного курсу авантюристськи налаштованих, некомпетентних соціальних верств, які орієнтовані на популістські лозунги, сповідають анархічні, антидержавні ідеї та виступають як провокаційні сили, ініціатори різного роду безпорядків тощо.

© Ребкало В.А.

ОЦІНЮВАННЯ (англ. *evaluation*) – систематичний процес порівняння діяльності та/чи результатів виконання програми або політики із цілями, завданнями, комплексом явних або неявно виражених стандартів з метою внесення необхідних адміністративних чи політичних змін. **О.** може бути зовнішнім та внутрішнім, кількісним та якісним, формувальним та підсумковим, бути орієнтованим на цілі, рішення, клієнта, практичне використання тощо. В системі органів публічної влади **О.** є аналітичною діяльністю, спрямованою на збір, аналіз, тлумачення та передавання інформації про економічність, ефективність, результативність політики, програм, проектів, які здійснюються з метою

поліпшення соціальних умов. **О.** має бути систематичним та об’єктивним, оскільки спрямоване на заплановані, поточні або завершені управлінські впливи і стосується процесу визначення цінності або значущості діяльності, політики чи програми.

© Приходченко Л.Л.

ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ – здійснення процесу співвідношення результатів діяльності персоналу державної служби з цілями, які стоять перед державною службою. Існує два види оцінювання кадрів державної служби, зокрема: індивідуальна оцінка державного службовця (до методів оцінки належать психологічні тести, методики, оцінка професійних знань, умінь, навичок; оцінка професійного досвіду, якості виконання своїх обов’язків, професійної культури, результативності праці тощо); колективна оцінка кадрів державної служби (до методів належать усі вищезгадані, а також методи групової діагностики, психологічні ділові ігри тощо). Крім того, оцінка кадрів може бути як попередньою (що здійснюється при відборі спеціалістів, формуванні кадрового резерву), так і поточною (впродовж проходження державної служби). Під час **О.п.с.д.с.** можна використовувати наступні дві групи методик: методи, в основі яких лежать формалізовані підходи (анкетування, тестування тощо); методи, засновані на використанні неформалізованих підходів (співбесіда, групова дискусія, спостереження тощо). Крім того, слід мати на увазі, що оцінювання кадрів – специфічна кадрова технологія, оскільки використовується як шлях реалізації всіх інших кадрових технологій: за допомогою оцінювання відбираються фахівці на певні посади, оцінювання відбувається під час реалізації плану кар’єрного зростання та адаптаційного процесу, під час мотивації оцінюються результати діяльності державного службовця тощо.

© Пархоменко-Куцєвіл О.І.

ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ – здійснення процесу співвідношення результатів діяльності персоналу органів місцевого самоврядування, які стоять перед

цими державними органами. Див. також *Оцінювання персоналу в системі державної служби*.

© Пархоменко-Куцєвіл О.І.

ОЦІНЮВАННЯ ПРОГРАМ ТА ПРОЕКТІВ – процес визначення очікуваних суспільно-корисних результатів реалізації програм і проектів, що здійснюється на основі вимірювання майбутніх вигод-витрат у координатах результативності, ефективності, економічності. В аналізі публічної політики – систематичне дослідження процесу реалізації програм і проектів з огляду на відповідність впливів цілям політики, встановлення ефективності та результативності політики де-факто. Методами проведення оцінювання виступають аналіз суспільних вигод-витрат та його модифікації (аналіз витрати-ефективність, витрати-корисність), повторне оцінювання, оцінювання самого оцінювання (метааналіз). Інструментами оцінювання виступають фокус-групи, аналіз конкретних ситуацій, бенчмаркінг, трендовий і кореляційно-регресійний аналіз тощо.

© Кокіц О.П.

ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ АНАЛІЗУ ПРОБЛЕМ ДЕРЖАВНОГО РІВНЯ. Серед таких результатів: вироблення нових знань щодо об'єкта аналізу та факторів впливу на нього; виявлення нових питань і проблем, що потребують вирішення; синтез моделей (теоретичних, інформаційних тощо)

об'єкта аналізу та прогнозування за їх допомогою розвитку процесів у такому об'єкті; планування діяльності об'єкта аналізу щодо вирішення проблеми на певну перспективу (довгострокову, середньострокову або короткострокову), зокрема виявлення доцільності тих чи інших цілей та дій, визначення конкретних завдань; формування або оновлення організаційних структур та колективів виконавців, відповідальних за вирішення даної проблеми; розроблення мотиваційних заходів для забезпечення ефективного вирішення даної проблеми; створення або удосконалення системи комунікації, зокрема моніторингу та інформаційно-методичного ресурсу, що відповідають завданням та планам вирішення даної проблеми; оцінювання стану вирішення проблеми та забезпечення з цією метою ефективної системи контролю на всіх етапах вирішення проблеми; коригування планів, зокрема заходів (зміна завдань, припинення виконання тощо), що втратили свою актуальність або не забезпечують досягнення поставлених цілей; підготовка та вибір альтернативних державно-управлінських рішень для вирішення проблеми; підвищення рівня або якості керування вирішенням даної проблеми; поповнення досвіду управлінців як єдності знань, умінь та навичок, результатом чого є процес більш досконалого вирішення аналогічних проблем у майбутньому; освоєння та застосування нових підходів, принципів, методів, методик і прийомів дослідження об'єкта аналізу.

© Кальниш Ю.Г.