

П

ПАБЛІК РИЛЕЙШНЗ (англ. *public relations*) – зв’язок з громадськістю: 1) діяльність, спрямована на встановлення взаєморозуміння і доброзичливості між організацією та іншими людьми, громадськими організаціями і суспільством у цілому шляхом поширення повної і правдивої інформації та оцінки зворотної реакції; 2) одна із специфічних функцій управління, яка сприяє встановленню та підтриманню взаєморозуміння і співробітництва між організацією та громадськістю.

П.р. – діяльність, що виникла в процесі демократизації суспільства, невід’ємною складовою якої є право громадян знати все, що стосується суспільного життя.

Батьківщиною **П.р.** як наукової дисципліни вважається США, однак протягом останніх 60-ти років вона інтенсивно використовується в управлінській практиці багатьох країн. В Україні **П.р.** починає використовуватися з кінця 80-х рр. ХХ ст. Найпоширеніші методи **П.р.**, за допомогою яких налагоджується взаємопорозуміння між організацією та громадськістю, прийнятні для використання в будь-якій сфері та будь-якій країні. До таких методів належать: взаємодія із засобами масової інформації; використання друкованої продукції (прес-релізи, брошури, листівки), фотографії, кінопродукції, усного мовлення; участь у ярмарках і виставках; престижна реклама; лобіювання; спонсорство; проведення конференцій.

П.р. – складова інституту управління не лише в комерційній сфері чи промисловості, а й у сфері політичної та урядової діяльності. У практиці державного управління **П.р.** використовується для розв’язання двох основних завдань: 1) регулярного надання інформації про діяльність державних установ та їх плани; 2) освіти та виховання суспільства в питаннях законодавства, права, захисту навколишнього середовища та інших аспектах громадського життя.

У державних установах **П.р.** може здійснюватися різними шляхами: створенням відділів зв’язків з громадськістю; інформаційних служб; прес-відділів; залученням консультантів та експертів. В Україні не всі органи державного управління (навіть центральні органи виконавчої влади) мають у своєму складі відділи зв’язків з громадськістю. Так, наприклад, до складу Міністерства аграрної політики України в 2007 р. входили відділ у зв’язках з Верховною Радою України і координації законотворчої роботи й відділ виставок та інформації.

П.р. також використовується політичними партіями для реклами політики своєї партії та її кандидатів. Проте **П.р.** у центральних і місцевих органах влади не повинна мати політичного характеру, вона має сприяти розвитку демократії, а не слугувати інтересам окремих політичних партій.

З практикою **П.р.** нерозривно пов’язане ім’я англійського вченого, Генерального секретаря Міжнародної асоціації публік релейшнз (ІПРА) Сема Блека, який у 1962 р. видав книгу “Практика Публік релейшнз”, яка стала взірцем глибокого розуміння теорії та практики **П.р.**

© Лозинська Т.М.

ПАЛАНКА – адміністративно-територіальна одиниця Вольностей Війська Запорозького Низового в період Нової Січі (1734-1775). Виникнення зумовлене збільшенням території та населення, що ускладнило здійснення управління з єдиного центру – Коша Запорозької Січі. Уся територія Вольностей поділялася на 8 **П.**: три на правому та п’ять на лівому березі Дніпра. Управління **П.** здійснювала старшина (очолював **П.** полковник), яку спочатку обирали, а з 50-х рр. призначав Кіш Запорозької Січі. На **П.** старшину покладалися військово-адміністративні (у тому числі й охорона кордонів, розвідка) та судові функції. **П.** називався також адміні-

стративний центр, у якому розташовувалася старшина і невеликий військовий загін. Звідси, напевно, походить і назва, яка в перекладі з турецької означає: невелика фортеця з гарнізоном.

© Брайченко О.Д.

ПАН'ЄВРОПЕЙСЬКИЙ СОЮЗ – громадське об'єднання на чолі з Р.Куденхов-Калергі, створене за рішенням першого Пан'європейського конгресу (Відень, 1926 р.). Відділи союзу діяли в Австрії, державах Балтії, Німеччині, Польщі, Франції, Чехословаччині та інших країнах. Основне завдання **П.с.** його учасники вбачали в поширенні ідеї єдиної Європи з метою утворення в перспективі Сполучених Штатів Європи. У русі брали участь багато відомих політиків, письменників, учених, його підтримували У.Черчилль, Т.Масарик, Е.Ерріо, К.Реннер, Л.Блюм та ін. Регулярно скликалися Пан'європейські конгреси: Берлін (1930), Базель (1932), Відень (1935), Нью-Йорк (1943). Ідеї європейської єдності, проголошені пан'європейським рухом, заклали фундамент планів майбутніх перетворень в Європі.

© Прокопенко Л.Л.

ПАНРЕГІОНАЛІЗМ (англ. *Panregionalism*) – геополітична модель світу, що вибудована на основі концепції “Великих просторів”. Як відомо, у післявоєнні роки в політичному житті Веймарської республіки поступово набирала чинності ідея про “перенаселеність” Німеччини. Чималий внесок у її обґрунтування зробили й німецькі вчені-геополітики. К.Гаусхофер у зв'язку з цим так трактував “теорію життєвого простору”: “Якщо у нас на 1 кв. км бідної північно-альпійської площі туляться і здобувають собі їжу 130 осіб, а в усіх багатих країнах колоніями на такій самій площі здобувають собі засоби до існування лише 7, 9, 15, 23, 25 осіб, притому на більш родючих землях, то сам Бог виправдовує прагнення німців до справедливого розширення “життєвого простору”. На його думку, саме щільність населення є одним з найважливіших факторів у психологічній підготовці населення до Другої світової війни.

Після Першої світової війни Німеччина втратила всі свої колонії, і це спонукало К. Гаусхофера до визначення місця й ролі Німеччини у світі. У результаті наукових пошуків

у 1920-1940-і рр. виник термін “**П.**” як інтерпретація поняття про глобальні економічні регіони. Пан-регіони К.Гаусхофера були більше, ніж просто економічні блоки. Вони були засновані на “пан-ідеї”, яка забезпечувала ідеологічний базис для розвитку регіону. К.Гаусхофер писав, що у другій половині ХХ ст. геополітичні структури, що розвиваються по меридіональних напрямках (США - Латинська Америка; Європа - Африка; Японія - Океанія; “стратегія теплих морів” СРСР), зміняться в бік глобального поневолення США всієї планети. Звідси випливало прагнення автора поділити світ заздалегідь. Кожен пан-регіон складався в його інтерпретації з ядра і периферії: пан-Америка з ядром у США, Євро-Африка з ядром у Німеччині та пан-Азія з ядром в Японії. У подальшому модель була доповнена пан-Росією зі сферою впливу в Ірані, Афганістані і на Індостані.

© Розпунтенко І.В.

ПАРАДИГМА (від грец. *paradeigma* – приклад, зразок) – сукупність філософських, загальнотеоретичних, методологічних, світоглядних, наукових, управлінських та інших настанов, які сформувалися історично і прийняті у певній спільноті як зразок, норма, стандарт вирішення проблем; система основних наукових досягнень (теорій, методів), згідно з якими організовується дослідницька практика в конкретній сфері знань у певний період (наприклад відправна парадигма дослідження). До *структури П.* входять: 1) символічні узагальнення, формальний апарат і мова; 2) метафізичні компоненти, фундаментальні теоретичні й методологічні принципи світобачення; 3) цінності, що задають пануючі ідеали і норми побудови та обґрунтування наукового знання.

Термін “**П.**” найчастіше використовується у значенні “теорія”, “концепція”, “доктрина”, “модель”, “уявлення”, “система поглядів”. **П.** співвідноситься з концепцією як часткове і ціле, відрізняючись від останнього тим, що **П.** є системою уявлень, характерною для певного етапу розвитку науки, культури, суспільного життя; являє собою приклад або показовий випадок концепції чи теоретичного підходу. Наука пройшла у своєму розвитку через кілька **П.**: метафізичну, діалектичну, класичну, посткласичну, постмодерністську. В сучасній науці широко застосо-

вуються і добре уживаються нерідко протилежні **П.**, тому зростає потреба у міжпарадигмальному діалозі дослідників.

П. в державному управлінні - системи поглядів на явища, об'єкти і процеси в державному управлінні, що на певному етапі розвитку держави і суспільства підтвердили свою справедливості і тому поділяються переважною кількістю фахівців. Виділяють кілька відносно самостійних **П.**, які надають державному управлінню не тільки різноманітності змістових контекстів, але і методологічного змісту, а саме:

- інституційна **П.**, за якої державне управління являє собою сукупність інститутів, що здійснюють управлінську діяльність;
- діяльнісна **П.**, за якої державне управління являє собою діяльність з управління державою;
- нормативно-правова **П.**, за якої державне управління виступає як нормативно-правова система, що справляє правовий вплив на суспільство;
- сциєнтична **П.**, за якої державне управління є специфічною галуззю наукового знання, що реалізується в діяльності держави;
- системна **П.**, за якої державне управління представляється у вигляді відкритої системи, яка вимагає системної регуляції;
- соціальна **П.** - сукупність цінностей, досвіду, інформації та очікувань, яку поділяє співтовариство і яка формує бачення бажаної та досяжної реальності, мобілізує соціум на пошук ресурсів і самоорганізацію для досягнення очікуваних результатів;
- суспільно-політична **П.** - це фундаментальна картина соціального стану в певний історичний період, що містить комплекс основних уявлень, концепцій, теорій і течій про суспільство, сакральне та світське, про індивіда і державу;
- інструментальна **П.**, за якої державне управління є сукупністю інструментів управління державою та її впливів на суспільство;
- інноваційна **П.**, за якої державне управління виступає як найважливіший механізм реалізації інновацій, оновлення всіх сфер суспільства;
- патерналістська **П.**, за якої державне управління є сферою централізованого розподілу ресурсів;
- ліберальна **П.**, за якої державне управління є способом регулювання відносин між суб'єктами політики.

Характерний для державного управління мультипарадигматизм виявляється у системі

розпорошених світоглядних орієнтацій, пізнавальний фундамент яких становлять принципи різноманітності, неповторності та плюралізму вихідних методологічних установок. У широкому значенні **П.** державного управління - система основних наукових досягнень у сфері державного управління, що є продуктом його бачення та осмислення, сукупністю уявлень про його об'єкт, процеси, явища як образу його бажаного майбутнього стану, набору системоутворюючих ідей і соціальних цінностей, як сценарію можливих подій, обставин та наслідків і як свідчення міри професіоналізму суб'єктів державного управління, як продукту розумової праці керівників усіх рівнів управління. З цієї точки зору **П.** державного управління включає пізнавальний, аналітичний, ціннісний, творчий і організаційно-вольовий компоненти.

© Крупник А.С., Чабанова Ю.В.

ПАРАДИГМИ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ. Початкові концептуальні схеми, моделі постановки проблем і їх вирішення, методів дослідження у сфері державного управління, що панують протягом певного історичного періоду. Сучасна **П.д.у.**, за оцінкою американських учених З.Лана та К.Андерс, систематизує актуальні напрями державного управління і визначає основні їх аспекти, зокрема політичний, правовий, історичний, менеджерський, етичний та інтегрований. За іншим тлумаченням, **П.д.у.** - це система основних наукових досягнень у сфері державного управління - теорій, методів, згідно з якими організовується діяльність, це теоретичний опис або модель постановки проблеми, прийнята як зразок розв'язання завдань. При цьому науковий термін "парадигма" найчастіше використовується у значенні "теорія", "концепція", "доктрина", "модель", "уявлення", "система поглядів". Можна також тлумачити **П.д.у.** як продукт бачення й осмислення державного управління, сукупність уявлень про його об'єкт, процеси, явища, як образ його бажаного майбутнього стану, набір системоутворюючих ідей і соціальних цінностей, як сценарій можливих подій, обставин і наслідків, і як свідчення міри професіоналізму суб'єктів державного управління, як продукт розумової праці керівників усіх рівнів управління. З цього погляду **П.д.у.** включає пізна-

вальний, аналітичний, ціннісний, творчий і організаційно-вольовий компоненти.

© Бакуменко В.Д.

ПАРИЗЬКА ХАРТІЯ ДЛЯ НОВОЇ ЄВРОПИ – міжнародна угода, яка була ухвалена Конференцією з питань безпеки та співробітництва в Європі 21 листопада 1990 р. Ця угода сформувала світове бачення, яке зберігає всю свою актуальність і донині. Демократія, правова держава та свобода слова, захист прав людини й основних свобод у Європі рівноправних держав-учасниць. У сфері безпеки Хартія визначила вирішальну позицію: безпека в Європі є неподільною, а безпека кожної європейської держави нерозривно пов'язана з безпекою всіх інших європейських держав.

© Мельник Ю.В.

ПАРИЗЬКИЙ КЛУБ – міжнародна неформальна група країн-кредиторів, мета якої полягає в пошуку координованих рішень стосовно труднощів з виплатою зовнішніх боргів країн-боржників. **П.к.** проводить “перепланування” боргів, тобто полегшує умови виплати боргу шляхом надання відстрочок або списання боргових зобов'язань. Представники країн-членів **П.к.** збираються 10-11 разів на рік у Парижі. Голова **П.к.** одночасно є головою Французького казначейства. Генеральний секретаріат також складається зі співробітників цієї установи. До складу **П.к.** входять Австрія, Австралія, Бельгія, Канада, Данія, Фінляндія, Франція, Німеччина, Ірландія, Італія, Японія, Нідерланди, Норвегія, Росія, Іспанія, Швеція, Швейцарія, Велика Британія, США. На тимчасовій основі участь у процесі перепланування боргів можуть брати інші держави-кредитори.

© Казакевич Г.М.

ПАРЛАМЕНТ – (фр. *parler* – говорити) – назва вищого представницького та законодавчого органу в демократичних країнах. **П.** як орган станового представництва був скликаний у 1265 р. в Англії, реально цей інститут влади почав функціонувати після буржуазних революцій XVII- XVIII ст. в Європі. Основними функціями **П.** як політичного інституту влади є: представництво інтересів різних політичних верств у владі й вибір та визначення альтернатив суспільного розвитку і розробка та прийняття законів; політич-

ний контроль над урядом; забезпечення легітимності рішень, які приймаються. За структурою **П.** бувають однопалатні та двопалатні. **П.** першого типу переважно існують у тих країнах, що розвиваються по шляху демократії. Кількісний склад **П.** залежить від норм представництва, тобто середньої кількості виборців, яких представляє депутат. За професійним складом більшість у **П.** складають юристи. Майже у всіх **П.** кількість депутатів жінок є незначною. Винятком є Скандинавські країни. Компетенція сучасних **П.** буває або чітко визначеною (США, Франція), не визначено (Італія, Ірландія) і відносно визначеною (Індія, ФРН).

© Вировий С.І.

ПАРЛАМЕНТСЬКА АСАМБЛЕЯ РАДИ ЄВРОПИ – дорадчий орган Ради Європи (аббревіатура – **ПАРЄ**), інституція, що покликана сприяти європейському співробітництву на якнайширшій основі. Її діяльність базується на повазі до фундаментальних засад плюралістичної демократії, прав людини та верховенства права. **ПАРЄ** складається з Комітету міністрів (до нього входять міністри закордонних справ), а також Асамблеї. Члени Асамблеї (315 членів і стільки ж заступників) обираються або призначаються національними парламентами з числа депутатів. Чисельність делегації коливається від 2 до 18, залежно від чисельності населення країни, яку вони представляють. Депутати **ПАРЄ** можуть приєднуватися до депутатських груп, яких діє принаймні 5, у тому числі група соціалістів, група європейської народної партії, група європейських демократів, група лібералів, демократів і реформаторів, група за європейське об'єднання лівих сил. Роботу **ПАРЄ** забезпечують Комітети, найвпливовішими вважаються Об'єднаний комітет, Моніторинговий комітет і Комітет у справах правил процедур та недоторканості. У складі **ПАРЄ** діють спеціалізовані комісії з питань: політичних, правових, захисту прав людини, соціальних, охорони здоров'я та сім'ї, культури та освіти, охорони навколишнього середовища, регіонального планування та місцевих влад, науки і техніки, сільського господарства та розвитку сільської місцевості, економічного розвитку, зв'язків з країнами, що не є членами Ради Європи, міграцій, біженців і демографії, парламентських та громадських зв'язків. Асамблея

обирає президента з числа депутатів, зазвичай, на три однорічні строки, 17 віце-президентів, генерального секретаря Ради Європи та його заступника, секретаря Асамблеї та суддів Європейського суду з прав людини. Рішення **ПАРЄ** мають рекомендаційний характер, проте вони істотно впливають на діяльність національних урядів та парламентів. **ПАРЄ** виступила також ініціатором європейських конвенцій, у тому числі Європейської конвенції з прав людини. Під егідою організації проводяться відкриті парламентські слухання, конференції, симпозіуми тощо. Перше засідання **ПАРЄ** відбулося 10 серпня 1949 р. Нині до складу організації входить 46 парламентських делегацій. Статус спостерігачів мають делегації від Ватикану, Канади, Мексики, США та Японії. За недотримання принципів демократії та прав людини країна може бути виключена з **ПАРЄ** (як наприклад, Греція, яку 1970 р. виключили на чотири роки). Сесії **ПАРЄ** відбуваються 5 разів на рік: чотири рази у м. Страсбурзі (Франція) і один раз в одній із країн, що є членом **ПАРЄ**. Україна стала членом **ПАРЄ** 9 листопада 1995 р. і з того часу активно співпрацює з цією організацією. Делегація від України складається з 12 депутатів Верховної Ради.

© Казакевич Г.М., Логвін З.І.

ПАРЛАМЕНТСЬКЕ ПРАВО – підгалузь конституційного права, яка регламентує процедурно-процесуальні індивідуальні та колективні форми й методи, що стосуються порядку роботи парламенту, ведення його пленарних засідань, прийняття ним рішень, голосування, формування органів виконавчої, судової влади, перебіг законодавчих процедур, прийняття актів, здійснення контрольних повноважень тощо.

© Михненко А.М., Марчук Р.П.

ПАРЛАМЕНТСЬКИЙ КОНТРОЛЬ – одне із фундаментальних прав вищого представницького органу, засіб організації проведення державного контролю, головними методами і формами якого є постановка питання про довіру уряду, парламентське розслідування, яке може спричинити застосування процедури імпічменту глави держави, створення спеціального контрольного органу парламенту (рахункової палати, рахункового суду), діяльність яких має не

політичний, а конкретно-управлінський характер. В Україні **П.к.** здійснюється Верховною Радою України відповідно до встановлених Конституцією України повноважень як безпосередньо, так і через свій контрольний орган.

© Бакуменко В.Д.

ПАРСОНС ТОЛКОТТ (1902-1979) – видатний американський соціолог. Основні роботи: “Структура соціальної дії” (1937), “Соціальна система” (1951), “До загальної теорії дії” (1951), “Суспільства: еволюційні й порівняльні перспективи” (1966), “Система сучасних суспільств” (1971), “Соціальна дія та умови людського існування” (1978) та ін. Сформулював концепцію структурно-функціонального підходу, яка полягає в концентрації уваги дослідника на діалектичному взаємозв’язку між структурою і функціями складових елементів соціальних систем. Він підкреслював, що структура є анатомією соціальної системи, а функції – її фізіологією. Функціонування соціальних систем реалізується як процес соціальної дії, орієнтованої на певні цінності: 1) “універсалізм - партикуляризм”; 2) “досягнення - пропонування”; 3) “афективність - нейтральність”; 4) “специфічність - дифузність”; 5) “орієнтація на себе - орієнтація на колектив”. Ці п’ять опозицій соціальної дії реалізуються за чотирма системними рівнями: суб’єкта дії, де опозиції проявляються як різноманітні варіанти реальних форм соціальних дій; особистості, де опозиції є потребами-установками; соціальної системи, де протилежні орієнтації розкриваються як рольові очікування; культури, де всі п’ять варіантів дії виступають як нормативні зразки. Таким чином, за **П.**, соціальна система складається з чотирьох підсистем, кожна з яких виконує свою функцію: 1) економіка - адаптація до зовнішнього середовища, 2) політика - ціледосягнення; 3) право - інтеграція; 4) культура - латентна підтримка взірців.

© Сурмін Ю.П.

ПАРТІЯ ВЛАДИ – політична сила, партія, яка за умов парламентської форми правління і партійно-пропорційної виборчої системи здобула право на формування уряду, виборовши більшість місць у парламенті. Некоректним є використання цього поняття для

позначення представників колишнього компартійного істеблішменту або прихованих центрів впливу на легальні структури врядування. **П.в.** є цілком легальним і відкритим володінням якоюсь партією важелями державного врядування, здобуте внаслідок відкритих політичних змагань, насамперед на виборах.

© Михненко А.М.

ПАРТНЕРСТВО - спільна діяльність людей, організацій, заснована на рівних правах та обов'язках, спрямована на досягнення загальної мети.

© Михненко А.М.

ПАРТНЕРСТВО ЗАРАДИ МИРУ – важлива ініціатива, програма, запропонована НАТО у 1994 р. з метою зміцнення стабільності та миру в Європі після завершення “холодної війни”. **П.з.м.** передбачає добровільне приєднання до неї європейських держав-учасниць Організації з безпеки та співробітництва в Європі (ОБСЄ), які мають бажання і можливість зробити свій внесок у Програму. Програма зосереджена на співпраці в оборонній галузі, але виходить за рамки діалогу і спрямована на досягнення реальних партнерських відносин, підвищення рівня взаємної довіри, на інтенсифікацію політичного і військового співробітництва в Європі. Умовою приєднання до Програми є відданість країни демократичним принципам, на яких ґрунтується Північноатлантичний альянс. Усі учасники Програми є також і членами Ради євроатлантичного партнерства (РЄАП), яка створює загальні рамки співпраці між НАТО та її партнерами, але **П.з.м.** зберігає власну самобутність у межах гнучких рамок РЄАП та має свої елементи і процедури. Воно ґрунтується на двосторонніх відносинах між НАТО і кожною країною, яка приєдналась до Програми.

© Говоруха В.В.

ПАСПОРТ БЮДЖЕТНОЇ ПРОГРАМИ – документ, що визначає суму коштів, необхідних для виконання бюджетної програми, законодавчі підстави її реалізації, мету, завдання, напрями діяльності, відповідальних виконавців, результативні показники та інші характеристики бюджетної програми. На підставі **П.б.п.** здійснюється контроль за цілю-

вим та ефективним використанням бюджетних коштів і аналіз виконання бюджетної програми. **П.б.п.** формується виходячи з бюджетних запитів, поданих головними розпорядниками бюджетних коштів, та відповідних бюджетних призначень. **П.б.п.** розробляються головними розпорядниками бюджетних коштів щороку за кожною бюджетною програмою, затверджуються спільним наказом Міністерства фінансів України та відповідного головного розпорядника бюджетних коштів у місячний термін з дня набрання чинності законом про державний бюджет.

© Кириленко О.П.

ПАСПОРТ СПЕЦІАЛЬНОСТІ “ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ” див. *Наукові спеціальності державного управління.*

ПАТЕРНАЛІЗМ (з лат. *pater* – батько, *paternus* – батьківський) у загальному розумінні – настанова на батьківську турботу; теорія та практика вияву опікування стосовно молодших, слабкіших, підлеглих, менш захищених соціально, економічно та політично осіб, груп, держав; перенесення сімейних ролей на інші сфери соціальної діяльності. Характерними рисами **П.** є стан залежності та ієрархії. **П.** існує в сферах: 1) міжособистісних стосунків як “батьківська” опіка про іншу людину; 2) трудових стосунків як турбота підприємців про своїх співробітників, яка виражається в благодійних заходах, додаткових виплатах та пільгах працівникам, культивуванні організаційної спільності, що практикується з метою підвищення ефективності праці, закріплення та мотивування кадрів, пом'якшення напруженості в професійних відносинах; 3) відносинах внутрішньодержавних як турбота держави про своїх громадян, її обов'язок забезпечувати задоволення їх потреб за державний рахунок, 4) міжнародних відносинах як опіка сильними державами колоній, більш слабких країн. **П.** у державній політиці виявляється в покровительстві держави стосовно залежних від неї суб'єктів (громадян, соціальних груп, держав). Держава визначає, що є добром, детально регламентує діяльність суспільства, здійснює розподіл благ із врахуванням позицій громадян в ієрархічній системі влади. **П.** передбачає сильну вертикаль державної влади та слабкість структур громадянського суспільства. В обмін на про-

текцію від тих, кого опікують, очікується лояльність і слухняність. Соціальна політика держави є патерналістською, якщо: 1) соціальний патронаж здійснюється над членами певних груп, яким приписується нездатність до самозабезпечення; 2) її метою є забезпечення слухняності, лояльності та політичної підтримки в обмін на здійснену допомогу. Явище **П.** – продукт традиційного суспільства. До нього тяжів у соціальній та економічній політиці Радянський Союз, в якому державний **П.** виступав як партійний **П.** У політичній царині **П.** притаманний тоталітарним та почасти соціальним державам. Сучасні теоретики **П.** (Дж. Дворкін, Р.Картер, Дж. Фейнберг та ін.) вважають, що державний **П.** можна поєднувати з демократичними принципами, фіксуючи межі втручання держави в поле вільного вибору особи. Зміни у підходах до **П.** виражаються в тому, що старий **П.** стояв на позиції – держава знає, що є благом для її громадян, та примушує їх до реалізації цього блага, сучасний м'який **П.** констатує – держава допомагає в реалізації блага, яке обирають її громадяни. При цьому теоретиками наголошується, що **П.** може бути прийнятний лише в сукупності з чіткими інституційними гарантіями, що попереджають надмірне обмеження особистої свободи. Критики вказують на те, що м'який **П.** також відбирає владу у людини і віддає її державі, яка не завжди використовує чіткі гуманістичні критерії у своїй діяльності. В суспільній теорії з критикою **П.** виступають І.Кант, В. фон Гумбольдт, Дж. Міль; З.Бауман, Дж.Вілсон, М.Смайлі, Р.Холм та ін. вважають, що **П.** є такою формою соціально-політичної організації суспільства, яка протистоїть демократії та ідеям громадянського суспільства. Альтернативними щодо **П.** є сучасні ліберальні теорії, які відстоюють право особи вирішувати власну долю.

© Василювська Т.Е.

ПАТОЛОГІЇ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – недоліки в державному управлінні, що набули хронічного характеру. Термін “управлінські патології” використаний російським ученим М.Пригожиным для позначення певного класу феноменів, що стійко відтворюються та проявляються в різних поколіннях керівників. Поширеною управлінською патологією взагалі та державно-управлінською зокрема є розрив між

рішеннями та їх виконанням. Для боротьби з цим явищем необхідний ретельний аналіз можливостей та труднощів реалізації рішень, співвідношення сил, що сприяють і протистоять йому, ймовірності ризику, можливої зміни умов ще на стадії підготовки та прийняття рішення. Наведемо деякі інші феномени, які є найбільш поширеними або суттєвими за впливом і негативними наслідками. Серед них наступні: зростання без розвитку як наслідок нездатності до змін, неприйняття очікуваних нововведень або невміння їх здійснювати; превалювання процедур та особистісного розуміння справи над цілями; використання ресурсів організації у власних, корисливих цілях; невідповідність займаним посадам; формування рішень відповідно до очікувань вищестоящих керівників або певних сил; прийняття рішень-антонімів типу об'єднати-роз'єднати, централізувати-децентралізувати; маніпулювання фактами, їх фільтрація залежно від ситуації та особистих потреб й інтересів; імітація раціонального аналізу, за яким криються хибні підходи та помилки в управлінні; втрата керованості внаслідок погіршення відносин з підлеглими; надмірної їх чисельності; перевантаження їх великим обсягом завдань та інформації; слабкої вмотивованості праці персоналу; посилення розбіжностей між формальною та неформальною структурами організації; виникнення конфліктів; дублювання існуючого організаційного порядку в наказах, розпорядженнях, інструкціях; відчуження працівників від прийняття та реалізації рішень, втрата в їх діяльності творчості; прийняття рішення, доручення всупереч заведеному організаційному порядку без залучення нижчестоящих керівників; концентрація уваги в роботі керівників з підлеглими на оцінці недоліків, а не досягнень; фактор емоційного впливу на рішення, небажання визнавати власні помилки. Позбавлення від вищезазначених недоліків є одним з головних завдань реформування існуючої системи державного управління.

© Бакуменко В.Д.

ПАТРІОТИЗМ (грец. *πατριώτης* – співвітчизник, *πατρίς* – вітчизна) – морально-етичний та політичний принцип, сутність якого полягає у почутті любові до рідного краю, Батьківщини, своєї країни. Історичне джерело **П.** – тисячоліттями закріплене існу-

вання окремих держав, що формувало зв'язок з рідною землею, мовою, традиціями. В умовах утворення націй та національних держав **П.** стає частиною суспільної свідомості. Традиційно розрізняють два поняття **П.** – конституційний та етнонаціональний. Сутність конституційного **П.** в дотриманні рамок конституції держави, на ідеях якої базується поняття Батьківщина. Етнонаціональний **П.** – синонім поняття “націоналізм”. У контексті державного управління варто зазначити, що патріот любить Батьківщину, а не владу чи державно-управлінський апарат. Абсолютизований **П.**, який виражає вузькогрупові інтереси на противагу загальнонародським, перетворюється на шовінізм.

© *Лола В.В.*

ПАТРОНАТНА СЛУЖБА – вид державної служби, на посади якої приймаються державні службовці з метою організаційного забезпечення діяльності членів Кабінету Міністрів України та голів місцевих державних адміністрацій. **П.с.** може складатися з помічника, радника, керівника прес-служби або інших посад, передбачених штатним розписом. **П.с.** членів Кабінету Міністрів України, голів місцевих державних адміністрацій утворюється в межах граничної чисельності апарату та його штатного розпису. Чисельність служби та її структура затверджується керівником. Працівники **П.с.** підпорядковуються безпосередньо члену Кабінету Міністрів України, голові місцевої державної адміністрації, при яких утворена служба. Працівники **П.с.** є державними службовцями.

© *Говіщак В.Є.*

ПЕНІТЕНЦІАРНА СИСТЕМА (англ. *penitentiary system*) – сукупність органів державної влади, місцевого самоврядування та громадських інституцій, об'єднаних на інтегрально-функціональних засадах навколо центрального органу пенітенціарного управління, на який покладено обов'язки з вироблення та реалізації єдиної державної політики у сфері виконання кримінальних покарань, де всі органи й інституції взаємодіють у напрямі забезпечення безпеки суспільства шляхом ресоціалізації осіб, які відбувають або відбули кримінальні покарання. У чинному вітчизняному законодавстві як синонім використовується поняття “кримінально-виконавча система”.

© *Ягунов Д.В.*

ПЕНСІЙНА РЕФОРМА – здійснення змін у системі пенсійного забезпечення з метою організації її ефективного функціонування всіх суб'єктів цього процесу (держави, громадян, підприємств, недержавних пенсійних фондів, банків, страхових організацій тощо) для забезпечення соціальної справедливості та соціальної рівності, державних соціальних гарантій усім громадянам. **П.р.** в Україні зумовлена, передусім, наслідками економічних реформ та демографічними процесами. Реформування вітчизняної **П.р.** передбачає запровадження трирівневої системи пенсійного забезпечення. Перший рівень – солідарна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, другий – накопичувальна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, третій – система недержавного пенсійного забезпечення. Здійснення **П.р.** в Україні потребує державно-управлінського впливу в інституційній, економічній та соціальній сферах.

© *Кравченко М.В.*

ПЕРЕБУДОВА – політичний курс реформаторської частини радянського керівництва, що реалізувався в СРСР у 1985-1991 рр. Сутність його полягала у спробі шляхом “революції зверху” здійснити системну модернізацію суспільства, необхідність якої була зумовлена, з одного боку, зовнішнім викликом (загрозою поразки у змаганні систем, наростанням реального відставання Радянського Союзу від провідних західних країн за ключовими економічними показниками тощо), з другого – загостренням внутрішніх проблем у державі (занепад економічного розвитку; посилення застійних явищ у політичній сфері; утвердження ідеологічного диктату в культурі; загострення боротьби між реформаторським та консервативним напрямками у керівництві держави та ін.). Після смерті генерального секретаря ЦК КПРС К.Черненко в березні 1985 р. на посаду керівництва партії і держави було обрано М.Горбачова. Саме за його ініціативою розпочалася **П.** в СРСР (з квітня 1985 р.). Поступово у верхніх ешелонах влади була в загальних рисах сформульована, узгоджена, а згодом і оприлюднена стратегічна триада **П.**: нове політичне мислення; радикальна економічна реформа; демократизація усієї політичної структури.

П. пройшла чотири основних етапи: 1-й етап (березень 1985 р. – січень 1987 р.) – **П.**

здійснюється під гаслом “більше соціалізму”; 2-й етап (1987-1988 рр.) – “більше демократії” (основний лейтмотив); 3-й етап (1989-1990 рр.) – розмежування й розкол у таборі організаторів П.; 4-й етап (1991 р.) – перемога радикал-реформізму; розпад СРСР. Перебудовчі процеси в Україні контролювала управлінська номенклатура тоталітарної держави. Преса називала Україну “заповідником застою”. В.Щербицький, який 17 років очолював Компартію України, залишався ортодоксальним комуністом і перетворився на одного з основних опонентів М.Горбачова. Аварія на Чорнобильській АЕС (26 квітня 1986 р.) сприяла пожвавленню суспільно-політичного руху в республіці. 13 листопада 1988 р. в Києві відбувся перший за роки радянської влади масовий мітинг (20 тис. учасників), присвячений екологічним проблемам. Крім розгляду питань екології, на мітингу гостро критикували посадових осіб, винних у Чорнобильській трагедії та її наслідках. У 1989 р. по Україні пройшла хвиля шахтарських страйків, які разом із економічними питаннями гостро ставили й політичні – висловлювали недовіру номенклатурі та чиновникам-бюрократам. У вересні 1989 р. утворилася масова політична організація – Рух (Народний рух України за перебудову). Одна за одною створюються політичні партії України (Українська республіканська партія, Демократична партія України, Партія зелених, Партія демократичного відродження України та ін.). Навесні 1990 р. відбулися перші демократичні вибори до Верховної Ради, які посилили розширення політичних сил. Спроба консервативних сил здійснити державний переворот 19-21 серпня 1991 р., що завершилася їх поразкою, фактично перекреслила плани реформаторів, зумовила глибокі зміни в державному та суспільному житті країни, значно посиливши відцентрові тенденції в СРСР. 24 серпня 1991 р. Верховна Рада України прийняла Акт про державну незалежність України. Цей юридичний документ став одним із переконливих свідчень провалу процесу П. у СРСР, а також важливим фактором подальшого розпаду Радянського Союзу.

© Остапенко П.В.

ПЕРЕВЕДЕННЯ НА ПОСАДУ – доручення обов’язків, які не відповідають діяльності,

обумовлений трудовим договором (контрактом), тобто функціональних обов’язків по іншій посаді. П.п. може здійснюватися з метою тимчасового заміщення ключової вакантної посади, ротації (див. докладно Ротація). П.п. може бути тимчасовим або постійним. П.п. може здійснюватися по горизонталі або по вертикалі. Поняття П.п. включає: переведення на іншу посаду в тій самій організації, установі, закладі; переведення на посаду в іншу організацію, установу, заклад; переведення на посаду в іншу місцевість хоч би разом з організацією. П.п. – це зміна характеру функціональних обов’язків, які виконував державний службовець, а також зміна умов оплати праці та можливо зміна місця перебування.

© Пархоменко-Куцєвіл О.І.

ПЕРЕВОРОТ ДЕРЖАВНИЙ – насильницьке, незаконне захоплення державної влади шляхом повалення правлячого режиму. П.д. являє собою одну із форм боротьби за владу в конфлікті між суб’єктами політичних відносин. Він організовується і здійснюється під керівництвом відносно невеликої групи змовників, до складу яких можуть входити як політичні діячі, державні службовці, так і військові. У випадку, коли група заколотників складається з військових, виникає воєнний переворот (путч) як різновид П.д. На відміну від революції у результаті П.д. не відбуваються докорінні зміни систем політичних та економічних відносин. Проте після зміни правлячого режиму можливі суспільно-політичні та економічні перетворення. Важливими умовами запобігання виникненню П.д. є: високий ступінь легітимності органів державної влади, соціально-економічний розвиток, дієвість механізму демократичної зміни владної еліти та впровадження громадського контролю над воєнною організацією держави.

© Дацюк А.В.

ПЕРЕХІДНА ЕКОНОМІКА – поняття, яке фіксує, окреслює, позначає характерні риси, чинники і параметри переходу від однієї системи координації господарського життя суспільства до іншої, принципово відмінної від неї.

© Бодров В.Г.

ПЕРЕХІДНА ЕКОНОМІКА НОВОГО ТИПУ – поняття, яке охоплює економічні

системи з досить розвиненим рівнем обміну товарами та послугами завдяки високому ступеню спеціалізації виробництва і характеризується заміною центрально-керованого (командного) механізму координації господарського життя суспільства на ринковий.

© Бодров В.Г.

ПЕРЕЯСЛАВСЬКА РАДА відбулася в січні 1654 р. в Переяславі між представниками гетьманської держави на чолі з Богданом Хмельницьким та Московської держави на чолі з Олексієм Михайловичем Романовим. У результаті була підписана угода про перехід України в підданство на умовах збереження автономії. У 1651 р. Земський собор проголосив про можливість переходу України до Росії. В грудні 1653 р. царський посол Батурлін провів переговори, результатом яких було скликання ради в м. Переяславі Б.Хмельницьким. Більшість присутніх підтримали рішення гетьмана та козацької старшини. Проти виступили: митрополит Київський Косів, кілька полководців на чолі з І.Богунем. У березні 1654 р. московський цар ухвалив так звані “березневі статті” – 23 статті, в яких визначалися українсько-російські відносини, згідно з якими вся влада в козацькій державі належала гетьману, були закріплені права мешканців гетьманату, надавалось право мати своє 60-тисячне козацьке військо, свою державу, проводити самостійну внутрішню політику. Обмеження стосувалися зовнішньополітичної діяльності Б.Хмельницького. Подальші історичні події призвели до використання “українського питання” з боку сусідніх держав у геополітичних інтересах, що потягло за собою ліквідацію гетьманської держави та входження українських земель до складу сусідніх держав. У радянські часи в 1954 р. (300-та річниця **П.Р.**) радянське керівництво використало цю дату з пропагандистською метою, сфальсифікувавши реальні історичні події того часу.

© Вировий С.І.

ПЕРСОНАЛ (вперше поняття “**П.**” використано у 1919 р. в нормативних документах США) – 1) всі працівники, які виконують виробничі або управлінські функції і зайняті переробкою предметів праці з використанням засобів праці; 2) категорія працівників, об’єднаних за ознакою належності до органі-

зації (апарату, відділу, служби тощо) або до професії (управлінський, адміністративний, технічний **П.**); 3) увесь адміністративно-управлінський, інженерно-технічний, обслуговуючий, робочий, постійний і тимчасовий штат підприємства, установи, організації; 4) основний ресурс підприємства, що складається з окремих працівників, що об’єднані певним чином і цілеспрямовано діють для досягнення цілей підприємства та особистих цілей кожного працівника. Таким чином, **П.** називають усіх людей, що працюють в організаціях, на підприємствах, зокрема виконують робочі завдання.

© Пархоменко-Куцевіл О.І.

ПЕРСОНАЛ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ (див. *Персонал*) – увесь адміністративно-управлінський, інженерно-технічний, обслуговуючий, робочий, постійний і тимчасовий персонал установ органів державної влади та органів місцевого самоврядування, тобто усі люди, що працюють в установах органів державної влади та органів місцевого самоврядування, зокрема, виконують робочі завдання.

© Пархоменко-Куцевіл О.І.

ПЕТЕРСБЕРЗЬКІ ЗАВДАННЯ (англ. *Petersberg tasks*) – перелік пріоритетів у сфері політики безпеки та оборони ЄС. Вперше ці завдання були сформульовані в Петерберзькій декларації (за назвою готелю поблизу Бонна), яка була прийнята на засіданні міністрів закордонних справ і міністрів оборони держав-членів Західно-європейського Союзу (ЗЄС) 19 червня 1992 р. У Петерберзькій декларації члени ЗЄС зобов’язуються підтримувати заходи, здійснювані НБСЄ та Радою Безпеки ООН з метою запобігання конфліктам і підтримки миру. В 1997 р. під час саміту ЄС в Амстердамі **П.з.** були повністю вміщені до тексту Договору про Європейський Союз (ст. 17(2)) й охоплюють: гуманітарні та рятувальні завдання; операції з підтримки миру; завдання збройних сил з урегулювання кризових ситуацій, у тому числі миротворчі. Держави-члени ЗЄС заявили про готовність виділити свої військові контингенти з усього спектра звичайних збройних сил для виконання військових завдань під керівництвом ЗЄС. Гельсінська нарада Ради Європейського Союзу

(грудень 1999 р.) визначила “Головну мету” для держав-членів ЄС щодо їх можливостей здійснювати операції з урегулювання кризових ситуацій. Мета полягала у наданні ЄС можливості розгорнути до 2003 р. і утримувати протягом, принаймні, одного року збройні сили в кількості до 60 тис. осіб, які мають виконувати весь спектр П.з. Роль збройних сил полягатиме у проведенні військових операцій під проводом ЄС у відповідь на міжнародну кризу за умов, коли НАТО в цілому не залучається до військової діяльності. Цей процес є частиною рішення ЄС розвивати спільну європейську політику в галузі безпеки і оборони, яка підсилить спільну зовнішню політику і політику в галузі безпеки з військового боку.

© Рудік О.М.

ПЕТЛЮРА СИМОН ВАСИЛЬОВИЧ (1879-1926) – український державний, військовий і політичний діяч, публіцист. Народився у передмісті Полтави. Походив із давніх козацьких і священицьких родин. Після закінчення бурси П. у 1895-1901 рр. навчався у Полтавській духовній семінарії. З 1900 р. – член Револьюційної Української Партії. У грудні 1903 р. П. був заарештований та ув’язнений до березня 1904 р. З липня 1906 р. – секретар київського щоденника “Рада”, а в 1907-1908 рр. – співредактор соціал-демократичного часопису “Слово”. З 1912 р. – редактор журналу “Украинская Жизнь” у Москві. У 1914-18 рр. – працівник Союзу земств і міст, голова Українського Військового Комітету Західного фронту у Мінську. З березня 1917 р. – член Української Центральної Ради, з травня – голова Українського Військового Генерального Комітету, з червня – генеральний секретар військових справ. 27 липня 1918 р. П. був заарештований. У листопаді 1918 р. звільнений із в’язниці і обраний до складу Директорії УНР. З листопада 1918 р. – Головний Отаман Армії УНР. У травні 1919 р. обраний головою Директорії УНР. З листопада 1920 р. керував роботою екзильного уряду УНР у Польщі. Згодом виїхав до Австрії, Угорщини, Швейцарії. У жовтні 1924 р. поселився в Парижі, де започаткував видання тижневика “Тризуб”. Був убитий більшовицьким агентом С.-Ш.Шварцбартом. Похований на кладовищі Монпарнас у Парижі.

© Казакевич О.М.

“ПІВДЕННИЙ ПОТІК” (англ. *South Stream*) – російсько-італійський проект газопроводу, який має пройти дном Чорного моря з Новоросійська в болгарський порт Варну і далі через Балканський півострів – в Італію й Австрію. Підводний відрізок газопроводу матиме довжину 900 км. Перший рамковий меморандум про проектування й будівництво “П.п.” підписано 23 червня 2007 р. російським енергетичним концерном Газпром та італійським нафтогазовим концерном Ені. Пропускна спроможність нового газопроводу має становити 63 млрд м³ на рік. “П.п.” створюється для диверсифікованості поставок російського природного газу в Європу й зниження залежності постачальників і покупців від країн-транзитерів, зокрема від України й Туреччини.

10 березня 2009 р. “Газпром” і МФВ підписали Базову угоду про співпрацю з будівництва газопроводу і транзиту природного газу через територію Угорської Республіки в рамках проекту “П.п.” Документ встановлює принципи співпраці сторін на передінвестиційній і подальших стадіях проекту, а також визначає умови, порядок створення і механізми діяльності СПК.

Поки що Україна від введення в дію “П.п.” безпосередньо не постраждає – проблеми з’являться лише після будівництва альтернативного проекту “П.п.”. До того часу шлях транспортування газу територією України буде “Газпрому” потрібен для забезпечення поставок палива в Словаччину, Чехію, Австрію та далі на південний захід Європи.

© Розпутьенко І.В.

“ПІВНІЧНИЙ ПОТІК” (англ. *Nord Stream*; попередня назва: Північно-Європейський газопровід, ПЄГ) – газопровід який планується збудувати від Росії до Німеччини. Термін “П.п.” часто вживається відносно частини цього газопроводу між Виборгом та Грайфсвальдом. За задумом його творців, магістральний газопровід “П.п.” через Балтійське море має з’єднати Росію і Євросоюз та стати важливим фактором енергобезпеки Європи. Газопровід безпосередньо пройде по території Росії, Швеції, Данії і Німеччини. Його довжина становитиме близько 1,2 тис. км, початок введення в дію заплановано на першу половину 2010 р. Проектна потужність “П.п.” становитиме 55 млрд м³. Введення в експлуатацію першої черги газопроводу про-

пускнуою спроможністю 27,5 млрд м³ газу на рік заплановано на 2011 р., початок будівництва – на першу половину 2010 р. Сумарні інвестиції в проект морської частини ПЄГ становитимуть понад 5 млрд євро. На цей момент проводяться додаткові дослідження всієї траси газопроводу і країни-учасниці обмінюються інформацією про проект. Прокладений по дну Балтійського моря, газопровід **П.п.** уперше забезпечить прямі постачання російського природного газу в Західну Європу.

© Розпутенко І.В.

ПІВНІЧНОАМЕРИКАНСЬКА УГОДА ВІЛЬНОЇ ТОРГІВЛІ, НАФТА (англ. *North American Free Trade Agreement (NAFTA)*) – тристоронній торговельний блок за участю США, Канади та Мексики. **НАФТА** доповнена двома додатковими організаціями – Північноамериканською угодою щодо співпраці у галузі довкілля (*North American Agreement on Environmental Cooperation – NAAEC*) та Північноамериканською угодою щодо співпраці у галузі робочої сили (*The North American Agreement on Labor Cooperation – NAALC*). Угоди вступили в дію 1 січня 1994 р. Станом на 2007 р. з огляду на комбінований паритет купівельної спроможності ВВП його членів блок займав перше місце у світі.

© Розпутенко І.В.

ПІВНІЧНОАТЛАНТИЧНА РАДА (ПАР) – орган НАТО, повноваження якого визначено в Північноатлантичному договорі та який виконує важливі представницькі функції, приймає декларації і комюніке, в яких пояснюються політика і рішення Альянсу громадськості та країнам, які не є членами НАТО. Складається з постійних представників усіх країн-членів, наділений реальною політичною владою і повноваженнями приймати рішення. Засідання проводяться також на вищому рівні за участю міністрів закордонних справ, міністрів оборони або глав урядів, при цьому її повноваження повністю зберігаються, а рішення, прийняті на зустрічах будь-якого рівня, мають однаковий статус і чинність. Кожен уряд репрезентований у ПАР постійним представником у ранзі посла. Допомогу постійному представникові у його роботі надає політичний та військовий

персонал або делегація при НАТО, кількість членів яких може варіюватися (формат “Постійна рада”). До складу ПАР входять: вищий політичний комітет (ВПК), політичний комітет, виконавча робоча група, вища рада з ресурсів, військовий чи цивільний бюджетні комітети, комітет з інфраструктури, міжнародний секретаріат, виконавчий секретар.

© Вітер Д.В.

ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙ – навчання після отримання основної освіти, спрямоване на послідовну підтримку та удосконалення професійних знань (поглиблення, приведення у відповідність з вимогами більш високої посади), умінь, навичок персоналу, підвищення професійної компетентності з наявної професії. **П.к.** кадрів спрямоване на послідовне удосконалення професійних знань, умінь і навичок і підвищення майстерності згідно з наявною у працівника професією. Особливість **П.к.** полягає в тому, що слухачі вже мають певні знання й навички практичного виконання робіт і можуть завдяки цьому критично ставитися до навчального матеріалу, прагнучи отримати саме ті знання, що їм необхідні для виробничої діяльності. Потреба у **П.к.** зумовлена: безперервними змінами в її зовнішньому та внутрішньому середовищі; ускладненням процесів управління та виробництва; засвоєнням нових видів і сфер діяльності.

© Шпекторенко І.В., Щербаков П.С.

ПІДГОТОВКА ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ І ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ – здобуття освіти відповідного освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста, магістра за спеціальностями, спрямованими на професійну діяльність на державній службі, а також навчання в аспірантурі, докторантурі за спеціальностями, орієнтованими на професійну діяльність на державній службі.

П.д.с.п.о.м.с. ґрунтується на таких принципах, як: професіоналізм; патріотизм; відповідальність; підзвітність перед суспільством; принцип випереджального характеру **П.д.с.п.о.м.с.** має бути орієнтована на майбутнє, опанування новітніми технологіями, інноваційними методами роботи тощо.

© Пархоменко-Куцєвіч О.І.

ПІДСИСТЕМА – елемент системи, що має внутрішню структуру і зв'язки, тобто також є системою.

© Сурмін Ю.П.

ПІДХІД – дослідницька позиція, методологічна система, яка визначається на початку дослідження з метою досягнення більшої інструментальної визначеності дослідника при вивченні об'єкта дослідження. У сучасних дослідженнях з управління трапляється термін “модель-підхід”, під яким розуміють вибір як методологічну схему певної моделі, наприклад моделі діяльності або моделі суб'єкт-об'єктних відносин.

© Сурмін Ю.П.

ПІДХІД “НОВИЙ ДЕРЖАВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ” – підхід у державному управлінні, який застосовується в сучасних умовах проведення адміністративних реформ у розвинених країнах Заходу і в якому робиться акцент на результат. Основними ознаками такого **П.н.д.у.**, за визначенням американського вченого Д. Бостона, є такі: наголос не на формулюванні державної політики, а на управлінні, управлінських навичках; перехід від контролю за вкладеними ресурсами і бюрократичними процедурами й правилами до використання індикаторів кількісної оцінки кінцевих результатів і показників продуктивності; спрощення управлінського контролю у поєднанні з розвитком нових механізмів моніторингу та підзвітності; спрощення складних бюрократичних процедур, зокрема розмежування комерційних і некомерційних функцій, консультативних та імплементаційних послуг; віддавання переваги контрактуванню і конкурентності в наданні громадських послуг; копіювання певних управлінських методів приватного сектора, зокрема підписання короткотермінових трудових угод та угод, що залежать від результатів виконаної роботи, розробка стратегічних планів і прийняття комплексного плану завдань організації, впровадження системи оплати, що залежить від результатів роботи; розвиток управлінських інформаційних систем і більша турбота про підтримання репутації організації; переважання матеріальних стимулів; наголос на скороченні витрат, управлінського штату й підвищенні ефективності роботи.

© Бакуменко В.Д., Кравченко С.О.,
Сурмін Ю.П.

ПІДХІД “РОЗМЕЖУВАННЯ ПОЛІТИЧНИХ І АДМІНІСТРАТИВНИХ ФУНКЦІЙ” – підхід, який базується на тому, що адміністративна і політична діяльність вимагають різних знань та вмінь. Якщо перша з них передбачає її чітку регламентацію та виконавчу дисципліну, то критерієм другої є творчість. Виходячи з цього відповідні функції мають бути розмежовані, структурно розподілені та документально закріплені на законодавчому рівні. Наприклад, до політичних функцій слід віднести формулювання цілей та завдань, розробку норм і стандартів, встановлення регуляторних механізмів, контроль за впровадженням політики, спілкування з громадськістю, а до адміністративних – забезпечення реалізації визначеної політики, виконання поставлених завдань. Адміністративною реформою в Україні передбачено застосування **П.р.п.а.ф.**, зокрема посилення політичних функцій Кабінету Міністрів України й зосередження його діяльності на стратегічних питаннях з метою встановлення цілей, пріоритетів та визначення чітких завдань для всіх органів виконавчої влади щодо того, яких цілей державні органи мають досягти у середньо- і довгостроковій перспективі, а також реалізацію державної політики у різних сферах суспільної діяльності відповідними міністерствами.

© Бакуменко В.Д., Князєв В.М.,
Кравченко С.О.

ПІДХІД “ТОЧОК І ЦЕНТРІВ ЗРОСТАННЯ” – підхід щодо прискорення розвитку соціальних систем шляхом виявлення і підтримки тих напрямів або видів суспільної діяльності, в яких певна соціальна система (країна, організація, підприємство) має або може швидко отримати переваги перед іншими, що гарантує попит на результати такої діяльності. Ідея зростання через підтримку і розвиток певних “точок і центрів зростання” на сьогодні є однією з найбільш конструктивних ідей сучасного управління, спрямованих на забезпечення адекватності моделей розвитку певних соціальних систем й ефективності програмно-цільового управління в них. Вона природно притаманна розвитку всіх соціальних та біологічних систем. Відомо, що низка країн світу, зокрема Японія та Корея, виходили з післявоєнної кризи

шляхом виділення і ресурсної підтримки “точок і центрів зростання”. Як сучасний розвиток і трансформацію цієї ідеї слід сприймати створення різних спеціальних зон, зокрема зон вільної торгівлі, техно-центрів та технопарків, приклади світового поділу праці та міжнародної кооперації у сфері виробництва тощо. Природним доповненням **П.т.ц.з.** є визначення “точок гальмування”, тобто таких напрямів і видів діяльності, де певна соціальна система заздалегідь або з високим ступенем достовірності ніколи не матиме переваг і, відповідно, може зазнати від їх продовження тільки збитків або буде змушена відволікати важливі ресурси, особливо якщо йдеться про стратегічні ресурси.

© Бакуменко В.Д.

ПІДХІД КОМПЛЕКСНИЙ – загальний методологічний підхід до дослідження об’єктів, процесів, явищ, який передбачає їх комплексний розгляд з урахуванням різних аспектів – політичного, економічного, соціального, екологічного, історичного, правового, інформаційного, психологічного тощо, а також їх взаємозв’язку.

П.к. передбачає розгляд об’єкта дослідження з урахуванням різних його сторін, аспектів. Зокрема, у сфері державного управління **П.к.** включає політичний, правовий, економічний, соціальний, екологічний, історичний, інформаційний, психологічний та інші аспекти.

© Сурмін Ю.П.

ПІДХІД ОБ’ЄКТНО-ОРІЄНТОВАНИЙ – сукупність концепцій та методів аналізу і синтезу складних інформаційних систем. Ґрунтується на парадигмі об’єктно-орієнтованого програмування (ООП). Фундаментальними поняттями ООП є: класи та пов’язані з ними об’єкти (екземпляри класів), відношення між класами та об’єктами, механізм інкапсуляції характеристик об’єктів. Інструментально-технологічну підтримку ООП забезпечує уніфікована мова візуального моделювання складних інформаційних систем UML.

© Панчук А.М.

ПІДХІД ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ – спосіб формування системи альтернативних рішень щодо розв’язання господарсько-економічних проблем. Його суть полягає у ви-

борі основних завдань соціального, економічного і науково-технічного розвитку країни, регіону або певної території, розробці взаємоузгоджених заходів щодо їх досягнення у встановлений термін за умови збалансованого забезпечення ресурсами і ефективного розвитку суспільного виробництва.

© Ульянченко Ю.О.

ПІДХІД СИНЕРГЕТИЧНИЙ – означає застосування в науці і практиці управління загальнонаукової теорії самоорганізації, спрямованої на пошук законів еволюції відкритих неврівноважених систем будь-якої природи. Термін **П.с.** ввів в обіг німецький вчений Г.Хаген, у перекладі з грецької він означає “сумісний”, або той, що “діє узгоджено”. Завдяки введенню І.Пригожиным, Г.Хагеном та М.Ейгеном у науковий обіг понять “дисипативна система”, “динамічний хаос”, “біфуркації”, “атрактори” та інших суттєво збагатилися механізми переходу від хаосу до упорядкованості систем різної природи. **П.с.** застосовується в дисипативному управлінні, тобто управлінні в умовах хаосу шляхом його зменшення. Одним з найважливіших термінів синергетики, що позначає ситуацію роздвоєння, у якій перед системою відкриваються різні варіанти розвитку, є біфуркація. Остання забезпечує вибір варіанта розвитку системи, перехід її з одного стану (атрактору) до іншого. Оскільки держава є дисипативною системою, то застосування **П.с.** в державному управлінні набуває особливої актуальності в період суспільних реформ і трансформацій та може бути здійснене лише за умов використання нетрадиційних підходів, спрямованих на пошук, запровадження і подальший розвиток гуманістичного потенціалу суб’єкта управління.

© Сурмін Ю.П.

ПІДХІД СИСТЕМНИЙ – розгляд будь-якого об’єкта як сукупності (системи) взаємозалежних елементів. **П.с.** є якісно більш високим, ніж просто предметний спосіб дослідження, це перехід від пізнання окремого до загального, від однозначного до багатозначного, від абстрактного до конкретно-го, від одновимірного до багатовимірного, від лінійного до нелінійного. Методологічна специфіка **П.с.** визначається тим, що він орієнтує дослідження на розкриття цілісності об’єкта, виявлення різноманітних

типів його зв'язків і зведення їх у єдину теоретичну картину. **П.с.** передбачає такі дії: формулювання цілей та визначення їх ієрархії до початку будь-якої діяльності; порівняльний аналіз альтернативних шляхів та методів досягнення цілей і вибір найбільш ефективних з них; кількісна оцінка цілей, методів та засобів їх досягнення з урахуванням усіх можливих результатів діяльності. **П.с.** виходить з того, що будь-яка організація, зокрема держава, є системою, кожний з елементів якої має свої певні й обмежені цілі. Відповідно до цього завдання управління зводиться до інтеграції елементів, що утворюють систему, яке може бути досягнуто за умови, що кожний керівник у своїх рішеннях у сфері його компетенції буде підходити з точки зору системного аналізу. У ланцюгу “підхід системний - системний аналіз” перший відіграє роль загальної методології, а другий - прикладної. Основними принципами **П.с.** (системного аналізу) є такі: процес прийняття рішень має починатися з виявлення та чіткого формулювання конкретних цілей; необхідно розглядати всю проблему як ціле, як єдину систему і виявляти всі наслідки та взаємозв'язки кожного рішення; потрібно виявляти і аналізувати можливі альтернативні шляхи досягнення цілей; цілі окремих підсистем не повинні вступати в конфлікт з цілями всієї системи; сходження від абстрактного до конкретного; єдність аналізу і синтезу, логічного та історичного; виявлення в об'єкті різноякісних зв'язків та їх взаємодії; розгляд системи з позиції “чорної скриньки” та ін.

© Сурмін Ю.П.

ПІДХІД СИТУАЦІЙНИЙ – вибір різних методів та засобів управління залежно від їх ефективності в конкретній ситуації. Методологія **П.с.** базується на таких принципах: володіння засобами професійного управління, що довели свою ефективність; передбачення ймовірних наслідків (як позитивних, так і негативних) застосування певних методик або концепцій; правильна інтерпретація ситуації; прив'язка конкретних прийомів до конкретних ситуацій, тим самим забезпечуючи досягнення цілей організації найбільш ефективним шляхом за існуючих умов. Поява **П.с.** є спробою переорієнтувати теорію управління на нагальні потреби практики управління. На думку американських учених Г.Кунца та С.О'Доннела,

П.с. дає змогу зрозуміти, як найбільш ефективно досягти цілей за умов, що склалися. **П.с.** виходить із можливості застосування різних методів управління. Тому за вмілого застосування він дає змогу знаходити способи і засоби вирішення наявних проблем, а в разі їх неефективності ставити завдання перед наукою управління щодо розробки адекватних новим ситуаціям засобів їх ефективного вирішення. Інакше кажучи, **П.с.** є безпосередньою сполучною ланкою між сучасним станом науки управління та її майбутнім і значною мірою створює умови її розвитку. За такого підходу важливу роль відіграє оцінка взаємозалежності та впливу як внутрішніх факторів, так і факторів зовнішнього середовища, зокрема факторів рухомості середовища, тобто швидкості змін в оточенні організації. Остання по-різному проявляється в різних сферах суспільної діяльності.

© Бакуменко В.Д., Сурмін Ю.П.

ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ РОБОТИ КЕРІВНИКА – низка підходів до виявлення особливостей діяльності керівника, що спираються на різні погляди стосовно неї. За *традиційним підходом*, що базується на психології індивідуальних властивостей, виявляються відносно постійні особливості особистості, важливі для певного виду діяльності. *Соціально-психологічний підхід* ґрунтується на гіпотезі, що кожний організаційний підрозділ утворює соціальну групу, в якій керівник відіграє певну роль. Максимальна користь для ефективності праці очікується від добрих соціально-психологічних стосунків керівника та працівників і від так званого “робочого клімату”. За *професійним підходом* вивчається спеціальний і професійний зміст діяльності керівника. Предметом такого концепційного вивчення є завдання і дії керівника, а не його якості або взаємовідносини з підлеглими та іншими працівниками. Цей підхід є більш практичним, оскільки спирається на аналіз завдання і методики професіографії, тобто на вже розроблені основи психологічної теорії цієї діяльності. Для цього підходу характерне вивчення того, чим безпосередньо займається керівник.

© Бакуменко В.Д., Штика Л.Г.

ПІДХОДИ ДО ВИБОРУ КРИТЕРІЇВ РАЦІОНАЛЬНОГО РІШЕННЯ – підходи, які застосовуються в процесі раціонального

прийняття рішень для вибору критеріїв, що необхідні при визначенні та порівнянні альтернатив. Серед **П.д.в.к.р.р.** виділяють такі підходи: технічний, за якого розглядаються альтернативні напрями дії з точки зору технічних параметрів; економічний, за якого основним критерієм вибору є відношення вигод та витрат; політичний, за якого альтернативи оцінюються з точки зору врахування інтересів різних політичних сил; юридичний, за якого оцінюється ступінь узгодження альтернатив із законодавством; соціальний, за якого альтернативи порівнюються з точки зору їх внеску в підтримку або поліпшення існуючих соціальних інститутів; ігровий, за якого загострюється увага на поведінці окремих осіб або груп, що сприймаються як конкуренти; процесний, за якого розглядається вибір альтернативних процесів, а не результатів; особистісний, за якого оцінка альтернатив здійснюється з точки зору інтересів певної особи; контекстуальний, за якого критерії рішень (технічних, економічних, юридичних) встановлюються відповідно до того, що є найкращим у цьому контексті.

© Кравченко С.О.

ПІДХОДИ ДО ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ – загальні методологічні установки, що визначають вибір конкретними управлінськими працівниками правил здійснення процесу прийняття рішення залежно від співвідношення в цьому процесі раціонального та інтуїтивного компонентів. Розрізняють такі підходи: інтуїтивний, на основі суджень, раціональний, задовольняючий та нарощувальний. У разі *інтуїтивного підходу* рішення приймається лише на основі відчуття того, що певний вибір є правильним. Людина, яка приймає рішення (ЛПР), свідомо не порівнює альтернативи і навіть не потребує розуміння ситуації, а робить інтуїтивний вибір за допомогою того, що називають осяянням або прозрінням. *Підхід на основі суджень* передбачає прийняття рішень на основі здорового глузду та досвіду. Спираючись на знання про результати минулих рішень у подібних ситуаціях, ЛПР прогнозує наслідки альтернативних варіантів вибору в наявній ситуації та, керуючись здоровим глуздом, вибирає альтернативу, яка приносила успіх у минулому. *Раціональний підхід*, який ще називають науковим, або оптимізаційним, вимагає прийнят-

тя рішень незалежно від колишнього досвіду за допомогою об'єктивного аналітичного процесу, що включає такі етапи: збирання необхідної інформації та фактів; розпізнання і визначення проблеми; визначення критеріїв рішення; встановлення їх пріоритетів, значень і обмежень; розроблення та оцінювання альтернатив; вибір оптимальної альтернативи. Застосування раціонального підходу на практиці стикається з інформаційними обмеженнями та психологічними особливостями людської поведінки. Це призводить до використання наступних двох підходів. *Задовольняючий підхід* при прийнятті рішення, виділений Г. Саймоном, не розглядає всіх альтернатив, а спиняється на тій, що задовольняє вимоги показників діяльності або прагнення у певний момент. Послідовно розглядається кожна альтернатива, поки не знайдеться така, що відповідає мінімальним значенням критеріїв, установленим ЛПР. У разі іншого, нарощувального підходу, що запропонований Ч.Ліндбломом, необхідно спочатку прийняти рішення, що задовольняє ЛПР, а потім удосконалювати його відповідно до змін ситуації, що нарастають, чи поступових змін, постійно приймаючи додаткові рішення. Характерними особливостями *нарощувального підходу* є такі: здійснення не радикальних чи широких стрибків, а невеликих кроків; теза про неочевидність рішення унаслідок відсутності повної інформації; успішне прийняття рішення на основі порівняння з результатами попередніх рішень; орієнтація на поступові вдосконалення, а не на максимальні результати; урахування наявності множини інтересів, з яких жоден не є панівним.

© Бакуменко В.Д.

ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ ВСЕСВІТНЬО-ІСТОРИЧНОГО ПРОЦЕСУ – низка загальних поглядів на причини і процеси суспільного розвитку, серед яких: 1. Обстоювання єдності історичного процесу, підпорядкованого загальним незаперечним законам еволюційного розвитку, що передбачають поетапний, поступальний, висхідний рух від примітивних, нижчих форм соціальної організації до досконаліших, вищих. Цей **П.д.р.в.-і.п.** представлений концепціями класичної філософії історії (Вольтер, Гердер, Гегель), історичним матеріалізмом (Маркс, Енгельс, Ленін), теорією циві-

лізацій (Сен-Сімон, Спенсер, Дюркгейм, Белл, Тоффлер, Арон), теорією модернізації й конвергенції (Гелбрейт, Боулдінг, Фурастьє). 2. Розгляд розвитку історичного процесу за певними циклами й ритмами, згідно з якими зароджуються, дозрівають, гинуть і знову зароджуються соціальні системи. Цей **П.д.р.в.-і.п.** представлений теоріями історичного кругообігу (Платон, Аристотель, Віко, Макіавеллі, Фур'є), культурно-історичних типів (Данилевський), локальних культур (Шпенглер), регіональних цивілізацій (Тойнбі), соціокультурної динаміки (Сорокін) та ін. 3. Обстоювання багатомірності і багатоваріантності соціального розвитку, його альтернативності, з одного боку, і необоротності еволюції - з другого. Цей **П.д.р.в.-і.п.** представлений концепціями кібернетики і синергетики, які досліджують, зокрема, загальні закономірності динаміки соціальних систем та їх самоорганізації.

© Михненко А.М., Борисевич С.О.

ПІДХОДИ ДО ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ – загальні методологічні установки, що визначають вибір способу формулювання мети. Остання може бути визначена як очікуваний результат у вигляді об'єкта, що матиме задані властивості. Можна виділити три основних **П.д.ф.м.** За першим з них мета формулюється як чітко поданий за змістом та за формою результат, що має бути досягнутий в майбутньому. Цей спосіб може бути ефективно застосований лише у разі існування та можливості отримання певного результату, що необхідно довести, або навпаки, спростувати в процесі спеціального дослідження. За другим підходом мета формулюється шляхом визначення переліку властивостей і характеристик, які повинні мати передбачуваний результат. Цей спосіб застосовується тоді, коли можна однозначно сформулювати ці властивості відповідно до вимог, що забезпечують подальше використання результату. Третій підхід передбачає формулювання мети за допомогою переліку зовнішніх вимог, які мають задовольняти передбачуваний результат. Вимоги від властивостей в основному відрізняються тим, що останні належать безпосередньо до самого результату, а вимоги визначаються споживачем цього результату. У цьому разі вимоги виступають як зовнішні умови, які мають задовольняти властивості передбачуваного результату.

© Бакуменко В.Д., Кравченко С.О.

ПІДХОДИ НАУКИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – низка способів та прийомів дослідження явищ і процесів у системі державного управління. До основних з них належать такі. *Історичний*, який полягає у вивченні державного управління в історичному плані з точки зору історичного взаємозв'язку та розвитку. *Адміністративний*, за яким вивчаються особливості інституційної розбудови державного управління та функціонування його апарату, зокрема державної служби. *Правовий*, у якому робиться наголос на вивченні системи правового регулювання у системі державного управління. *Економічний*, який вивчає роль економічних факторів у становленні і розвитку державного управління. *Соціальний*, який сприяє з'ясуванню соціальної зумовленості явищ і процесів у державно-управлінських відносинах. *Соціально-психологічний*, що орієнтує на вивчення організаційної та особистісної поведінки в структурі державного управління. *Статистичний*, що базується на збиранні та узагальненні інформації про стан різних видів суспільної діяльності, у тому числі й про державне управління. *Екологічний*, за якого розглядається роль системи державного управління у реалізації концепції сталого розвитку та збереження довкілля. *Системний*, що забезпечує сприйняття об'єкта дослідження як відкритої, ймовірнісної системи та встановлення зв'язків між її елементами. *Структурно-функціональний*, який передбачає розподіл системи державного управління на складові елементи та їх функціональний аналіз з метою з'ясування їх ролі та необхідності подальшого розвитку. *Порівняльний*, який дає можливість встановити спільні та відмінні риси у державному управлінні різних епох та країн. *Прогностичний*, що забезпечує прогнозування розвитку системи державного управління, побудову відповідних сценаріїв. *Моделювання*, який передбачає оцінку розвитку ситуацій та очікувані події шляхом використання моделей структур і процесів державного управління. *Емпіричний*, що досліджує реальні останнього шляхом спостереження, експерименту, проведення соціологічних досліджень.

© Бакуменко В.Д., Князєв В.М.

ПІЛОТНИЙ ПРОЕКТ – проект, який після відпрацювання стає типовим і тиражується (переноситься, адаптується) під конкретні

об'єкти або системи з урахуванням умов та обмежень їх функціонування. Застосування **П.п.** є сучасним підходом до формування програм і проектів, близьких між собою за сферою діяльності, напрямками реалізації, технологіями розроблення. Він дуже ефективний в умовах обмеження ресурсів, оскільки забезпечує: перевірку можливості і повноти реалізації **П.п.** у конкретних умовах; оцінку необхідних для реалізації ресурсів; відпрацювання всіх питань практичного здійснення **П.п.**; підготовку необхідної документації та супровідних документів і забезпечення їх якості; підготовку кваліфікованих фахівців та набуття необхідного досвіду відповідного проектування; досвід вирішення організаційних питань, пов'язаних з упровадженням проекту. Завжди, коли для цього є передумови, необхідно використовувати метод пілотного проектування. Зокрема, важливим є пілотне відпрацювання окремих типових елементів програм і проектів, що фактично створює основу для їх типізації та класифікації, у тому числі на державному рівні.

© Руденко О.М., Штика Л.Г.

ПІРАТСТВО МІЖНАРОДНЕ – морський розбій, незаконне захоплення, грабунок чи потоплення торговельних та інших суден, які здійснюються у відкритому морі приватними або державними суднами. До **П.м.** прирівнюється напад під час війни надводних і підводних суден, а також військових літаків на торговельні судна нейтральних країн. У другій половині ХХ ст. набуло поширення захоплення повітряних суден (повітряне піратство), а також морських і повітряних суден з наступною заявою про можливість знищення екіпажу, команди, пасажирів, товару, який перевозився, тощо, у разі невиконання вимог загарбників, наприклад у разі неотримання від власників суден (товару) вказаного викупу або невиконання якихось інших умов.

© Ситник Г.П.

ПЛАН ДЕЛОРА – план створення єдиного європейського валютного союзу. Групою представників європейських центральних банків і незалежних експертів під керівництвом Жака Делора, що був тоді головою КЕС, був підготовлений спеціальний план створення валютного союзу на зустрічі в Ганновері у верхах у червні 1988 р. План Делора

був опублікований у квітні 1989 р. У ньому пропонувався триетапний перехід до єдиної валюти. Тимчасові рамки були надалі закріплені в Маастрихтському договорі 1991 р.: *Перший етап*: 1 липня 1990 р. – 31 грудня 1993 р. Лібералізація руху капіталів усередині ЄС і уніфікація економічних стандартів. Усі країни-члени ЄС мала приєднатися до МОКНУВ, що встановлює вузький коридор коливання курсів; *другий етап*: 1 січня 1994 р. – 31 грудня 1998 р., розробка юридичної бази для діяльності Європейської системи центральних банків. Заснування Європейського валютного інституту, завдання якого – керівництво проектом створення єдиної валюти і спостереження за економічними процесами в країнах-членах ЄС; *третій етап*: після 1 січня 1999 р. перетворення Європейського валютного інституту в Європейський центральний банк, який візьме на себе керівництво валютною політикою країн-учасниць проекту, установлення євро як облікової одиниці і засобу міжбанківських розрахунків, фіксованих курсів валют країн-учасниць щодо євро як підготовчий крок до введення в обіг в 2002 р. єдиних європейських банкнотів і монет. Після набуття чинності 1 листопада 1993 р. Маастрихтського договору про Європейський Союз були закладені основи створення єдиного економічного і валютного союзу, а також введення єдиної валюти і досягнення політичного союзу.

© Манойленко О.В.

ПЛАН ДІЙ УКРАЇНА–ЄС – документ, що закріплює бажання Європейського Союзу та України працювати разом у рамках Європейської політики сусідства. Охоплює часові рамки в три роки. Його імплементація сприятиме реалізації положень Угоди про партнерство та співробітництво (УПС) як діючої основи співробітництва України з ЄС та сприятиме і підтримуватиме мету України щодо подальшої інтеграції до європейських економічних та соціальних структур. Імплементація **П.д.У.–ЄС** має наблизити українське законодавство, норми та стандарти до законодавства Європейського Союзу, сприяти розвитку економічної інтеграції, включаючи спільні зусилля у напрямі Зони вільної торгівлі ЄС – Україна, після вступу України до СОТ, на основі ухвалення та реалізації економічних і торговельних норм та правил, які стимулюватимуть розвиток торгівлі, інве-

ствання і зростання тощо. **П.д.У. – ЄС** у рамках та поза рамками Угоди про партнерство та співробітництво передбачалися такі пріоритети діяльності: посилення стабільності та підвищення органів, що забезпечують демократію та верховенство права; забезпечення демократичного проведення президентських (2004) та парламентських (2006) виборів в Україні відповідно до стандартів ОБСЄ; забезпечення поваги до свободи засобів масової інформації та свободи слова; розвиток можливостей для поглиблення консультацій між Україною та ЄС у сфері врегулювання кризових ситуацій; посилення співробітництва у сфері роззброєння та нерозповсюдження ядерної зброї; посилення співробітництва з питань спільної сусідської та регіональної безпеки; вступ до СОТ; поступова ліквідація обмежень та нетарифних бар'єрів; покращення інвестиційного клімату шляхом запровадження недискримінаційних, прозорих і передбачуваних умов ведення бізнесу, спрощених адміністративних процедур та боротьби з корупцією; сприяння податковій реформі; започаткування конструктивного діалогу зі спрощення візового режиму між Україною та ЄС; поступове наближення законодавства, норм і стандартів України до законодавства, норм та стандартів Європейського Союзу; сприяння діалогу щодо питань працевлаштування. **П.д.У.–ЄС** також спрямований на вирішення регіональних та міжнародних питань, посилення співробітництва у сфері зовнішньої та безпекової політики, нерозповсюдження зброї масового знищення та роззброєння, запобігання конфліктам та врегулювання кризових ситуацій, сприяння проведенню економічних та соціальних реформ.

© Вітер Д.В.

ПЛАН ДІЙ УКРАЇНА – НАТО – сукупність та послідовність заходів, що відображають Стратегію відносин України з НАТО. Розроблений відповідно до рішення Комісії Україна – НАТО з метою поглиблення і розширення відносин України з Організацією Північноатлантичного договору. **П.д.У. – НАТО** базується на Хартії про особливе партнерство, підписаній у Мадриді 9 липня 1997 р., яка залишається основою відносин Україна-НАТО. Метою **П.д.У. – НАТО** є чітке визначення стратегічних цілей і пріоритетів України для досягнення її мети

і повної інтеграції в євроатлантичні структури безпеки і для створення стратегічних рамок для існуючого і майбутнього співробітництва. У цьому контексті він має періодично переглядатися. **П.д.У. – НАТО** містить спільно погоджені принципи і цілі. З метою забезпечення досягнення цих цілей і принципів розробляються Щорічні Цільові плани, які включають конкретні внутрішні заходи України та відповідні спільні заходи Україна – НАТО. **П.д.У. – НАТО** включає основні питання співробітництва за такими напрямками: 1. Політика і безпека (внутрішньополітичні питання; зовнішня політика і політика у галузі безпеки). 2. Економічні питання. 3. Інформаційні питання (реформа у галузі оборони і безпеки; співробітництво з НАТО; питання ресурсів). 4. Захист і безпека інформації. 5. Правові питання. 6. Механізми імплементації. План дій структурований за такою логікою: напрям співробітництва; принципи, за якими цей напрям втілюється; цілі співробітництва. Для досягнення принципів і цілей, викладених в **П.д.У. – НАТО**, Україна щорічно формує Цільовий план. У рамках Комісії Україна – НАТО (Комісія) країни-члени НАТО надають поради щодо запропонованих конкретних заходів і термінів виконання, а Комісія погоджує усі спільні заходи Україна – НАТО. Комісія щорічно розглядає результати виконання цілей **П.д.У. – НАТО**, включаючи реалізацію спільних заходів України з НАТО та заходів, що Україна здійснила сама згідно з Цільовим планом. Доповідь про здійснену роботу готується Міжнародним секретаріатом та Міжнародним військовим штабом та передається для коментарів державам-членам НАТО і Україні. Проводяться підсумкові піврічні та річні спільні засідання Політичного комітету та Політико-військового керівного комітету у форматі Комісії, після чого проект щорічної Доповіді про здійснену роботу передається послам Комітету. Потім Доповідь передається міністрам закордонних справ Комітету.

© Кальниць Ю.Г.

ПЛАН КАР'ЄРИ. План – наперед намічена система діяльності, що передбачає порядок, послідовність і терміни виконання робіт; пропозиція, що передбачає перебіг, здійснення будь-чого. Кар'єра (італ. *carriera* – біг, життєвий шлях, терен) – просування у

будь-якій сфері діяльності; досягнення популярності, слави, вигоди; позначення роду занять, професії; успішне просування вперед у тій чи іншій галузі (громадській, службовій, науковій, професійній) діяльності; професійне просування, професійне зростання, етапи сходження службовця до професіоналізму, перехід від одних рівнів, етапів, ступенів професіоналізму до інших як процес професіоналізації (від вибору професії до зміцнення професійних позицій, оволодіння майстерністю, творчості тощо). **П.к.** – це документ, у якому представлені варіанти професійного розвитку та посадового переміщення спеціаліста в організації.

© Пархоменко-Куцєвіл О.І.

ПЛАН МАРШАЛЛА – організаційна форма взаємодії розвинених держав світу, передусім США, спрямована на економічну відбудову Європи після Другої світової війни з метою поновлення раціональної пропорційності в системі міжнародного поділу праці шляхом надання переважно американських товарних кредитів та інших видів економічної допомоги. Ініціатива про таку відбудову зруйнованої війною економіки європейських країн належить тодішньому державному секретареві США Дж. М. Маршаллу (1880-1959), який 5 листопада 1947 р. виступив з промовою в Гарвардському університеті (звідси і назва плану).

Необхідність концептуальної розробки і практичної реалізації **П.М.** мала під собою ідеологічне й політико-економічне підґрунтя.

По-перше, існував консенсус між демократами та республіканцями щодо гуманітарної допомоги зруйнованій Європі. По-друге, для американської еліти були характерними стурбованість і навіть страх, що кінець війни може призвести до рецесії та нової Великої депресії з високим ступенем безробіття, автаркічними тенденціями з боку найважливіших торговельних партнерів і розривом світових торговельних потоків, фінансовою нестабільністю (як наслідки – можливий економічний хаос у світі та зростання політичної нестабільності, що загрожувало б потенційній американській гегемонії у повоєнному світі й поставило б під сумнів перемогу капіталізму, ринкового господарства як соціально-економічної системи).

Економічне становище країн Західної Європи, особливо Німеччини, було катастрофіч-

ним і негативно впливало на світову економіку. Більше того, США, нагромадивши в роки війни величезні багатства, не могли успішно розвиватися незалежно від інших країн, прагнули до економічної інтеграції, передусім з розвинутими європейськими державами. Реконверсія економіки США відповідно до потреб мирного часу зумовила їх прагнення до перебудови міжнародних економічних відносин. Реалізація **П.М.** мала стати важливим процесом на шляху до створення світового ринкового господарства.

Від участі у плані відмовилися СРСР та його союзники, погодилися 16 країн: Великобританія, Франція, Італія, Бельгія, Нідерланди, Люксембург, Швеція, Норвегія, Данія, Ірландія, Ісландія, Португалія, Австрія, Швейцарія, Греція і Туреччина. Його реалізація розпочалася фактично після прийняття у США закону про чотирирічну програму “допомоги іноземним державам”. Цей закон передбачав надання допомоги західноєвропейським країнам на основі двосторонніх угод. Угоди були підписані у 1948 р. з усіма вищеназваними країнами (крім Швейцарії). Згідно з ними країни – учасниці **П.М.** зобов’язувалися сприяти розвитку вільного підприємництва, заохочувати приватні американські інвестиції, співпрацювати в напрямі зниження митних тарифів, постачати у США окремі види товарів, забезпечувати фінансову стабільність, створювати спеціальні фонди у національній валюті, яка вивільнялася внаслідок отримання американської допомоги.

Загальний контроль за виконанням плану здійснювала Адміністрація економічного співробітництва, яку очолювали відомі американські фінансисти і політичні діячі. Сама допомога надавалась з федерального бюджету США у вигляді безоплатних субсидій і позик. З квітня 1948 р. по грудень 1951 р. США видали за **П.М.** майже 17 млрд дол. (у цінах 1990 р. 102 млрд дол.), причому основну частку (майже 60 %) отримали Великобританія, Франція, Італія і ФРН, на яку також поширювався план. Двостороння угода між США і ФРН була підписана у грудні 1949 р.

30 грудня 1951 р. **П.М.** офіційно втратив чинність і був замінений законом “Про взаємну безпеку”, прийнятим конгресом США 10 жовтня 1951 р., який передбачав одночасне надання країнам Західної Європи економічної і військової допомоги. **П.М.**

позитивно вплинув на відновлення економічного потенціалу та ринкових господарств у країнах Західної Європи. Вже на початку 50-х рр. було досягнуто довоєнного рівня виробництва. Здійснення **П.М.** переконливо свідчить, за яких умов, організаційних форм і методів фінансова й економічна допомога може дати реальні результати у становленні ринкового господарства.

© Сивоконь В.О.

ПЛАН ОТРИМАННЯ ЧЛЕНСТВА В НАТО – запровадження програми заходів, спрямованих на сприяння країнам-претендентам у їх підготовці до можливого майбутнього вступу до НАТО як його членів. Вироблення остаточних рішень країнами-претендентами на основі одержаних порад мають залишатися рішеннями національного рівня, що приймаються та впроваджуються виключно під відповідальність конкретної країни. У цій програмі претендентам пропонується перелік заходів, з якого вони можуть вибрати ті, що, на їх думку, є найціннішими з точки зору сприяння їх підготовці. Будь-яке рішення щодо запрошення країни-претендента розпочати з Альянсом переговори стосовно приєднання до НАТО прийматиметься в кожному конкретному випадку країнами-членами НАТО згідно з параграфом 8 Декларації Мадридського саміту відповідно до Декларації Вашингтонського саміту. Участь у **П.о.ч.НАТО** не означає існування ані будь-якого визначеного терміну щодо прийняття таких рішень, ані будь-якої гарантії членства. Цю програму не можна вважати переліком критеріїв для набуття членства. **П.о.ч.НАТО**, який є фактичним проявом політики відкритих дверей, складається з п'яти розділів: 1. Політичні та економічні питання. 2. Оборона/Військові питання. 3. Питання ресурсів. 4. Питання безпеки. 5. Правові питання. У кожному з цих розділів визначено питання, які можуть бути предметом обговорення (список не є остаточним), та висвітлюються механізми підготовки до можливого отримання членства. Перелік питань розрахований на те, щоб охопити всі проблеми, які визначають для себе самі країни-претенденти як питання, що вони бажають розглянути. Країнам-претендентам буде запропонована можливість обговорити та обґрунтувати своє бажання і спроможність взяти на себе зобов'язання

згідно з Вашингтонським договором, тобто дотримуватися основних принципів – демократії, свободи особи тощо, викладених у преамбулі до Вашингтонського договору.

© Титаренко О.Р.

ПЛАН ШУМАНА. ДЕКЛАРАЦІЯ ШУМАНА (англ. *Schuman Declaration*) – пропозиція міністра закордонних справ Франції Роберта Шумана, оприлюднена 9 травня 1950 р., щодо об'єднання під єдиним керуванням вугільних і сталеплавильних ресурсів, передусім Франції та Німеччини, а також інших європейських країн, і створення Європейської спільноти з вугілля та сталі. Заклала підґрунтя європейської інтеграції.

© Грицяк І.А.

ПЛАНУВАННЯ – загальна функція управління, сутність якої полягає у визначенні цілей діяльності та шляхів їх досягнення. Підфункціями планування є прогнозування, моделювання та програмування. В економіці ринкового типу поширене **П.** на рівні компаній, що має індикативний, орієнтовний характер. У **П.** застосовуються економіко-математичні, балансові методи й експертні оцінки. Див. також *Директивне планування*.

© Шаров Ю.П., Кравцова Т.В.

ПЛАНУВАННЯ ЗАМІЩЕННЯ ПОСАД – один із видів планування у системі кадрової роботи, метою якого є вжиття цілеспрямованих заходів щодо формування масиву даних для задоволення потреби організації в кадрах. **П.з.п.** – це перспективна систематична робота щодо заповнення вакантних посад. Заміщення посади – спосіб набуття громадянином відповідного соціального статусу, оформленого у вигляді призначення. У процесі відбору застосовується низка способів заміщення посад залежно від категорії та групи, до якої належить посада. До основних засобів заміщення посад відносять: конкурс, призначення, кадровий резерв, вибори на посаду тощо. Найбільш демократичною з усіх форм є конкурс. Саме конкурс є соціально і юридично найбільш справедливим засобом отримання посади, єдиною можливим механізмом відбору без протекції і відповідного зовнішнього впливу, тобто механізмом, який забезпечує право громадян України на рівний доступ до посади, до уп-

равління відповідно до їхніх здібностей та професійної підготовки. Кадровий резерв – це один зі способів кадрового забезпечення в системі державної служби. Кадровий резерв формується із керівників і спеціалістів підприємств, установ та організацій; працівників органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування; державних службовців, які підвищили кваліфікацію, пройшли стажування або за результатами атестації рекомендовані для роботи на більш високих посадах; осіб, рекомендованих конкурсними комісіями для зарахування до кадрового резерву; випускників вищих навчальних закладів, у тому числі тих, які зараховані на навчання за освітніми і професійними програмами підготовки магістрів державного управління.

Цей термін у науковій літературі чітко не досліджений, окремі його складові висвітлені Н.Нижник, Т.Желюк, А.Турчиновим, Р.М.Фалмером, Г.Щокіним.

Планування будується на основі нормативно-правових актів з урахуванням фінансово-матеріальних витрат та специфіки роботи. Підставою для **П.з.п.** є відомості про наявні та заплановані робочі місця, дані штатного розпису, інформація про рух персоналу організації, установи, закладу.

П.з.п. здійснюється за рахунок внутрішніх і зовнішніх джерел. Внутрішніми джерелами **П.з.п.** є складання плану використання персоналу установи в результаті перерозподілу завдань, просування чи переміщення працівників. Зовнішні джерела **П.з.п.** – це планування залучення персоналу зовні в результаті розширення повноважень, обсягу роботи, звільнення працівників.

Основними видами **П.з.п.** є: довгострокове, перспективне та оперативне. Довгострокове планування здійснюється у формі програм. На основі довгострокових планів розробляються перспективні та оперативні плани. Оперативний план конкретизує показники. Вихідним елементом для **П.з.п.** є розрахунок потреби в кадрах.

© Сергєєва Л.М.

ПЛАНУВАННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ – процес добору людських ресурсів, який пов'язує управління людськими ресурсами з організаційним процесом планування; передбачає певний стан людських ресурсів; дає змогу організаціям упорядковано просувати

працівників по службі, уникнути зайвих витрат, пов'язати результат окремого працівника із ступенем організаційної продуктивності.

© Михненко А.М., Медвідь А.П.

ПЛАНУВАННЯ НОРМОТВОРЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ – застосування перспективного і поточного планування суб'єктами нормотворення з метою створення єдиної і узгодженої системи нормативних актів, визначення головних напрямів та забезпечення гласності нормотворчої діяльності, вдосконалення процесу підготовки нормативних актів. Поточні плани (програми), як правило, складаються і затверджуються суб'єктом нормотворення на строк до одного року і містять визначення видів та назв актів, головних етапів та строків їх підготовки, а також органів, відповідальних за розробку проектів нормативних актів. Перспективні програми нормотворчої діяльності складаються і затверджуються суб'єктом нормотворення, як правило, строком на чотири і більше років, визначають напрями розвитку правового регулювання суспільних відносин, заходи з кодифікації та систематизації нормативних актів, їх видання. Плани не виключають можливості підготовки і прийняття нормативних актів, не включених до них. **П.н.д.** має проводитися виходячи з прогнозів, планів та програм щодо інших видів діяльності, зокрема державного управління, економіки, внутрішньої та зовнішньої політики, оборони, соціальної та науково-технологічної політики, охорони здоров'я і довкілля тощо. Для виключення можливого дублювання або протиставлення пропозицій різних органів влади, які здійснюють управління за певними напрямами або видами діяльності, процедурами планування і прогнозування передбачене збирання та обробка всіх пропозицій єдиним органом влади (урядом або міністерством юстиції), а також доопрацювання зведених планів та прогнозів усіма зацікавленими органами центральної державної влади із залученням експертів. **П.н.д.** потребує активної позиції тих, хто професійно здійснює нормотворчість в органах державної влади і відповідає за її розвиток, яка полягає в постійному моніторингу стану правового забезпечення та ситуації в цій сфері (напрямі, види) діяльності, періодичному перегляді чинних нормативно-правових актів та ініціюванні зміни або оновлення тих з них,

що вже не спрацьовують і навіть гальмують подальший розвиток.

© Бакуменко В.Д., Кравченко С.О.

ПЛАНУВАННЯ ПОТОЧНЕ – діяльність з детальної розробки (звичайно на рік) планів для організації в цілому і її окремих підрозділів. Головне завдання **П.п.** – розробка плану реалізації продукції і на його основі – системи планів: із сировини, виробництва, праці, руху запасів готової продукції, кошторису витрат, рекламних заходів, реалізації прибутку, кредитного, капітальних вкладень, досліджень і розробок, фінансового плану. Основними ланками **П.п.** виробництва є календарні плани (місячні, квартальні, піврічні), які являють собою детальну конкретизацію цілей і завдань, поставлених у довго- і середньострокових планах. **П.п.** тісно пов'язане із планами різних партнерів і постачальників, і тому ці плани або погоджують, або їх окремі елементи є загальними для організації та її партнерів.

© Кравцова Т.В.

ПЛАНУВАННЯ СИСТЕМИ – комплексна характеристика, особлива форма державної діяльності, змістом якої є розробка та реалізація планів. У системі державного управління залежно від змісту і статусу планів розрізняють директивне, індикативне та стратегічне планування. Основою **П.с.** є план – модель розвитку основних показників та параметрів майбутнього стану національної економічної системи, окремих сфер, регіонів, галузей тощо; шляхи та способи досягнення намічених цілей, а також необхідні для цього ресурси. Плани поділяють на довготермінові (на 10-15 років); середньотермінові (на 3-5 років); короткотермінові (до 1 року). У **П.с.** кількісне вираження завдань макроекономічних, галузевих, регіональних планів відображають планові показники, які затверджуються на всіх рівнях управління: макроекономічному, галузевому, регіональному і мікрорівні. Сучасна **П.с.** передбачає єдність планових показників мікро-, мезо- і макrorівнів, хоча їх перелік не є адекватним для всіх рівнів планування. Кожна ланка управління має відповідні показники, що відображають особливості її економічного та соціального розвитку (країни, галузі, регіону). В Україні **П.с.** в результаті зміни моделі державного регулювання економіки суттєво змінилася і

є не оптимальною; вона відображає особливості економіки трансформаційного періоду, поєднує старі та нові елементи системи.

© Крушельницька Т.П.

ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЧНЕ – основна функція стратегічного управління, яка полягає у формуванні моделі бажаного та можливого майбутнього і програмуванні переходу до цього майбутнього. **П.с.** – це процес творчої аналітико-синтетичної діяльності, під час якої відбуваються координація і збалансування висунутих цілей, внутрішнього потенціалу організації, шансів зовнішнього середовища, а результатом є стратегія розвитку організації або розв'язання окремої стратегічної проблеми. Застосування **П.с.** у публічному управлінні пов'язане з демократичним реформуванням цієї сфери, наслідком чого є впровадження новітніх управлінських моделей, орієнтованих на громадянина як клієнта публічних послуг і на досягнення кінцевого соціально-визначеного результату, що зумовлює необхідність чіткого цілепокладання та програмування діяльності. Зазначене потребує створення методологічного підґрунтя самостійного ухвалення рішень щодо стратегічного вибору під час здійснення державної політики, а також щодо шляхів розвитку місцевих суб'єктів суспільного управління за умов децентралізації. **П.с.** в публічному управлінні є ефективною і водночас “м'якою” демократичною технологією за умов відкритості, прозорості, підзвітності та підконтрольності влади громадськості.

© Шаров Ю.П.

ПЛАТОН (Plato, 428/427 – 348/347 до н.е.) – давньогрецький філософ, класик філософської традиції. Основні праці: “Апологія Сократа”, “Крітон”, “Держава”, “Закони”, “Політик” тощо.

© Приживара С.В.

ПЛЕБІСЦИТ – 1) термін, яким позначається інститут референдуму або один з його різновидів; 2) форма безпосередньої демократії. **П.** – голосування осіб, наділених активним виборчим правом, щодо зміни належності певної території або визначення її статусу як території новоутвореної держави, а також прийняття або зміни форми державного правління. **П.** часто проводить дер-

жава, яка приєднала до себе чужу територію, серед населення цієї території, щоб надати фактові приєднання видимість санкції народу. За своєю політично-правовою природою і порядком проведення **П.** є тотожним референдуму.

© Малик Я.Й.

ПЛИННІСТЬ КАДРІВ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – одна з численних проблем управління персоналом, що постає перед кадровими службами практично всіх великих організацій. Вона полягає у постійній плинності частини персоналу у зв'язку зі звільненням за власним бажанням, через різні порушення трудової дисципліни і внутрішнього розпорядку. Проте не варто відносити до плинності зміну складу і чисельності тих, хто працює, у зв'язку з виробничою необхідністю. Можна виділити два види **П.к.д.у.**: фізичну та психологічну (приховану). Фізична **П.к.д.у.** охоплює працівників, які через різні причини звільняються з організації (установи, закладу). Прихована (або психологічна) **П.к.д.у.** виникає у тих співробітників, які хоч і не звільняються, але фактично припиняють організаційну діяльність (тобто формально ставляться до своєї роботи, а також належно не виконують свої обов'язки). Прихована **П.к.д.у.** не відображається у жодних документах та звітах організації, але може завдати значної шкоди продуктивності праці. Нерідко службовці демонструють пасивний опір; вони присутні на роботі лише фізично, або ж, що ще гірше, виконують обов'язки не досить якісно. Таким чином, **П.к.д.у.** може бути пов'язана з власним бажанням працівника або з ініціативою адміністрації. Розрізняють природну і надлишкову **П.к.д.у.** Звичайна **П.к.д.у.** (3-5%) сприяє своєчасному оновленню колективів і не вимагає особливих заходів з боку керівництва і кадрової служби. Надлишкова ж **П.к.д.у.** призводить до значних економічних втрат, а також створює організаційні, кадрові, технологічні, психологічні та інші складності.

© Вікторов В.Г.

ПЛЮРАЛІЗМ – принцип суспільного розвитку, що передбачає врахування різних поглядів, підходів, систем принципів при вирішенні проблем суспільної практики. Найчастіше використовується в контексті “плюралізм думок”. **П.** об'єктивно виходить з

існування кількох або багатьох незалежних засад суспільних знань і розуміння буття.

© Сурмін Ю.П.

ПОВІТ – адміністративно-територіальна одиниця, що існувала в різні часи у Польському королівстві, Великому князівстві Литовському, згодом у Речі Посполитій та на українських землях, що входили до цих держав. На українських землях, визволених від польсько-шляхетських загарбників, замість ліквідованих воєводств і **П.** було запроваджено полкову систему управління. Поділ на воєводства і **П.** на українських землях у складі Польщі зберігався. В Російській імперії використовувався термін уезд, що відповідало українській назві **П.**, і був складовою частиною губернії. В 1913 р. в Україні було 99 **П.** В СРСР повітовий поділ ліквідовано в 1923 р. В Західній Україні повіти зберігалися до 1939 р., в Північній Буковині – до 1940 р., коли замість **П.** було утворено райони.

© Малик Я.Й.

ПОВНОВАЖЕННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ – сукупність прав і обов'язків територіальних громад; сільських, селищних, міських рад; сільських, селищних, міських голів; виконавчих органів сільських, селищних, міських рад; районних та обласних рад і їх голів; районних у містах рад, утворених ними виконавчих органів та їх голів, закріплених за ними у встановленому законом порядку для здійснення покладених на них функцій. Обсяг повноважень залежить від закріплених за ними за законом, а також від прийнятих рішень органами місцевого самоврядування та органами самоорганізації населення, якщо вони не суперечать законодавству.

© Решеvecь О.В.

ПОДВІЙНА БІЛЬШІСТЬ (англ. *Double majority*) – елемент системи підтримки балансу між великими та малими державами-членами під час процесу прийняття рішень в Раді ЄС. Збереження старої системи зважених голосів після розширення могло призвести до того, що кваліфікована більшість в Раді представляла б лише меншість населення ЄС. З огляду на це держави-члени з найбільшою чисельністю населення хотіли мати систему **П.б.**, яка б гарантувала, що більшість у Раді ЄС складається не тільки з

більшості держав-членів, а й з більшості всього населення Союзу. Ніщський договір (2000 р.), який реформував діяльність інститутів ЄС напередодні вступу до Союзу великої групи нових членів, закріпив нове визначення кваліфікованої більшості на основі **П.б.** (навіть потрібної більшості). Оскільки новий перерозподіл вагомості голосів між державами-членами відбувся на користь великих держав, то кваліфікована більшість обов'язково мала бути більшістю держав-членів. З цією метою її поєднали із системою, відомою як “демографічне підстрахування”, а це означало, що кожна держава-член отримала право пересвідчитися в тому, чи представляє кваліфікована більшість щонайменше 62% від усього населення Союзу. Якщо кваліфікована більшість не відповідала цій умові, то рішення не могло бути прийнятим. Ці нові правила набули чинності з 1 листопада 2004 р. В Конституційному договорі (процес ратифікації зупинено через негативні результати національних референдумів у Франції та Нідерландах) запропоновано нову систему кваліфікаційної більшості, яка мала складатися і з більшості держав-членів і населення Союзу. Кваліфікована більшість вважалася досягнутою, якщо до неї увійшли щонайменше 55% держав-членів (мінімум 15), які представляють щонайменше 65% від усього населення ЄС. Стара система, за якої кожна держава-член мала певну кількість голосів, скасовувалася. Після 1 листопада 2009 р. Рада мала приймати рішення на основі нової системи кваліфікованої більшості, що є відображенням подвійної легітимності Союзу як об'єднання не тільки держав, а й народів.

© Рудік О.М.

ПОЗИТИВІЗМ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – парадигмальна основа наукових досліджень у галузі державного управління, що базується на засадах позитивізму.

© Приживара С.В.

ПОКАЗНИКИ СУСПІЛЬНОГО РОЗВИТКУ – кількісна та якісна характеристики стану, тенденцій, напрямів і процесів суспільного розвитку, які використовуються для оцінки співвідношення реальних змін у суспільних процесах і явищах, а також їх відповідності науково обґрунтованим вимогам. До таких показників можна віднести інтегральні економічні макропоказники країни,

індекс людського розвитку, показники, що характеризують розвиток демократичності суспільства, тощо.

© Михненко А.М.

ПОЛІТИЧНИЙ ПЛЮРАЛІЗМ – існування різноманітних позицій учасників політичного процесу та можливість їх інституалізації й представлення на владному рівні.

© Михненко А.М.

ПОЛІЕТНІЧНІСТЬ – у найзагальнішому контексті – спільність проживання у певній країні двох і більше етносів або етнічних груп. В такому контексті переважна більшість країн сучасного світу є поліетнічними. Але є ще спеціальне розуміння терміна “П.”. В останньому випадку: а) спільність проживання кількох етносів або етнічних груп у поліетнічній країні має, як правило, свою давню традицію; б) здебільшого найчисленніша етнічна спільнота в класичній поліетнічній країні не має явної переваги за цією ознакою над другою етнічною групою (зокрема в Бельгії приблизно 56% населення становлять фламандці і 42% – валлони) або найчисленніша етнічна спільнота кількісно не переважає чи переважає мінімально сукупність осіб, що належать до інших етнічних груп; в) у класичній поліетнічній країні набагато розвиненіші й глибші за змістом форми інституційного забезпечення П., що виявляється, передовсім, у статусі мов. Розвиток П. є невід'ємною складовою державного регулювання міжетнічних відносин, зокрема з допомогою механізмів державної етнонаціональної політики.

© Троциньський В.П.

ПОЛІС (від давньогрец. *πόλις*) – в Стародавній Греції місто, місто-держава, сукупність громадян або поняття громадянства взагалі. Від терміна “П.” походить багато інших термінів, які безпосередньо стосуються науки державного управління, а саме: *πολιτική* – те, що належить до управління загальними справами (полісом); *πολίτης* – громадянин, *πολιτεία* – державний устрій (взагалі або його “ідеальний” різновид). У сучасних європейських мовах деривативами від “П.” є базові поняття політології: *polisy*, *polity*, *police*, *politics*. Саме поняття “політологія” є похідним від *πολιτική* і *λόγος* (слово, мова, наука тощо), тобто “політична наука”.

Старогрецький філософ Аристотель (384-322 рр. до н.е.) розглядав **П.** як вищу форму людського об'єднання, що сприяє досягненню щасливого життя. У своїй праці "Політика" він прагнув теоретично обґрунтувати модель ідеального **П.** В іншому творі "Афінська політія" Аристотель навів класичний опис історії становлення і принципів функціонування полісної організації в Афінах. Пріоритет у дослідженні античного **П.** належить французькому історикові Н.Фюстелю де Куланжу (1830-1889), який в одній з найбільш відомих своїх робіт "Цивільна община стародавнього світу" дав розгорнуту характеристику полісної організації. Остання, на думку історика, ґрунтувалася на релігії і будувалася подібно до церковної організації. Звідси випливало її (цивільної общини) "необмежене панування над своїми членами" і те, що "у суспільстві, заснованому на подібному принципі, особиста, індивідуальна свобода існувати не може". Сам Фюстель де Куланж не використав термін "**П.**", проте він писав про "La cite antique" (cite трактувалося як велика асоціація людей або система установ такої асоціації, в російському перекладі 1867 – "стародавнє суспільство", 1895 і 1906 рр. – "цивільна община", в англійському 1874 р. – "The Ancient City"). У європейській науковій традиції термін "**П.**" вперше запропонував німецький історик і правознавець Е.Кун (1807-1888) для позначення античного міста як форми поселення. У Німеччині цей термін набув поширення після виходу в 1898 р. першого тому "Історії культури Греції" швейцарського історика культури Я.Буркхардта, праці, в якій, зокрема, проводилася думка про грецький **П.** як про якусь примусову общинно-державну систему, що цілковито поглинала окрему особу.

У французьку наукову літературу термін "**П.**" ввів послідовник Фюстеля де Куланжа бельгійський дослідник Генрі Франкотт (1856-1918). Пізніше він став уживатися і англомовними авторами.

П. виникає в Стародавній Греції архаїчної епохи (VII-VI ст. до н.е.), переживає період занепаду в пізньокласичний час (кінець V – друга половина IV ст. до н.е.), зберігає свої основні інститути в умовах Римської імперії (аж до I-II ст. н.е.). Римський термін *civitas* (громадянство, співтовариство громадян, цивільна община, держава) став латинською

калькою грецького, тоді як термін *municipium* вживався для позначення локальних поселень, що не мають суверенітету.

Термін "місто-держава" (англ. *city-state*, нім. *Stadtstaat*) не цілком точно передає значення поняття "**П.**". Шумерські або етруські міста-держави, фінікійські торговельні метрополії Тир і Сидон полісами не були, як і середньовічні Флоренція, Мілан або Венеція. Водночас спартанський **П.** складався з мережі сільських поселень. **П.**, який в архаїчний період був містом (міським поселенням), з розвитком інститутів управління перетворився на державу, а пізніше – в співтовариство громадян цієї держави. Саме останнє значення **П.** – сукупність повноправних громадян – було найбільш відомим в античному світі.

© Нікітін В.В.

ПОЛІТИКА – 1) цілеспрямована діяльність у галузі взаємовідносин між різними суспільними групами, державами й народами, яка пов'язана із боротьбою за здобуття або утримання державної влади як знаряддя регулювання і формування цих взаємовідносин; певна частина, програма або напрям такої діяльності; 2) сукупність засобів (інструментів) та методів (технік) для реалізації певних інтересів, тобто для досягнення певних цілей (звичайно, в певному соціальному середовищі); 3) сфера боротьби за владу з метою реалізації певних інтересів та цілей. Поняття **П.** дістало поширення під впливом трактату філософа Стародавньої Греції Аристотеля про державу та форми управління державою. Майже до кінця XIX ст. **П.** традиційно розглядалася як вчення про державу, тобто як вчення про владу інституційну, державного рівня. В сучасних умовах **П.** – багатогранне і складне явище в суспільному житті.

Сучасне розуміння **П.** формується в процесі розвитку, існування і зіткнення кількох підходів або позицій. Суть одного з підходів до визначення **П.** зводиться до ідентифікації **П.** із соціальним явищем влади. Найчастіше **П.** визначають як відносини з приводу державної влади, її організації, напрямів діяльності. Окремі філософи розуміють **П.** як сукупність думок і теорій, що протистоять і стосуються основних принципів уряду або різних адміністративних систем, які змагаються одна з одною за важелі влади, заради найбільшого блага нації.

Відомий соціолог Макс Вебер визначав **П.** як прагнення брати участь у владі або впливати на поділ її між окремими групами всередині держави. Дехто з правознавців, політологів вважають найістотнішим у **П.** будову, устрій державної влади.

Визначення **П.** через державну владу відрізняється предметністю з орієнтацією на інструментальну особливість **П.** і на різні характеристики через інститути, структури **П.** влади, використання державної влади для реалізації певної мети.

З поділом влади в державі, децентралізацією владних повноважень, розвитком партійних систем, засобів масової інформації, численних і різноманітних соціальних спільнот, груп, об'єднаних спільними інтересами, потребами, змістом, **П.**, політичне життя уже не зводиться до державної влади. Сфера **П.** охоплює не тільки владні структури, а все, що відображає ставлення до них і володіння ними.

Отже, **П.** - особлива діяльність з управління державою, суспільством, організаційна і регулятивно-контролююча сфера суспільства, що здійснює управління економічною, правовою, соціальною, культурною, релігійною сферами, та ін.

© Крюков О.І.

ПОЛІТИКА АГРАРНА (від грец. *politika* - державні або громадські справи; від лат. *agrarius* - земельний; такий, що має стосунок до землеволодіння, землекористування) - сукупність заходів, спрямованих державою на розвиток аграрних відносин і продуктивних сил аграрної сфери економіки з метою забезпечення переробних галузей промисловості сировиною, а населення - продуктами харчування; збільшення експортного потенціалу галузей АПК і розв'язання соціально-економічних проблем у сільській місцевості та підвищення ефективності аграрного виробництва.

П.а. є складовою частиною економічної політики держави і передбачає наукове обґрунтування стратегії і тактики розвитку аграрних відносин. **П.а.** включає окремі елементи: пріоритети, мету, завдання, сукупність механізмів реалізації **П.а.**

Суб'єктами **П.а.** є центральні та місцеві органи державної влади та органи місцевого самоврядування, об'єктами - окремі галузі АПК, ринкова інфраструктура аграрної сфери економіки, соціальна інфраструктура села,

ресурси аграрних галузей. Пріоритетною метою **П.а.** в Україні є забезпечення продовольчої безпеки шляхом розвитку аграрного виробництва в умовах функціонування різних форм власності та підвищення конкурентоспроможності сільського господарства.

У сучасних умовах **П.а.** має забезпечити зменшення диспаритету цін на промислову та сільськогосподарську продукцію, стимулювання припливу інвестицій в основний капітал, розвиток агропромислової інтеграції та створення великих агропромислових компаній акціонерного типу, формування ефективної податкової системи та грошово-кредитного забезпечення, створення системи інформаційно-консультаційного обслуговування сільськогосподарського виробництва, державну підтримку наукових досліджень і підготовку висококваліфікованих кадрів для галузей АПК.

Сучасна **П.а.** багатьох розвинених країн включає використання програм підтримки сільських регіонів у цілому (сільських територій, умов проживання, збереження ландшафтів, розвитку несільськогосподарського виробництва); помірну лібералізацію аграрного ринку на основі переорієнтації використання виробничих субсидій на підтримку сільського середовища; інтенсивне використання екологічних програм (заліснення сільськогосподарських угідь, розвиток органічного землеробства, підтримка землеробства в складних природних умовах); інвестування в людський капітал (заохочення до перенавчання, освоєння нових технологій, участі в наукових дослідженнях); зниження дотацій на підтримку фермерських цін, унаслідок чого рівень цін на сільськогосподарську продукцію в країнах-членах СОТ поступово зближується.

Характерною рисою державного регулювання аграрного сектору економіки багатьох країн світу в сучасних умовах є ускладнення механізмів впливу на об'єкти регулювання, багатоаспектність їх дій, зокрема врахування екологічної та соціальної складових.

© Лозинська Т.М.

ПОЛІТИКА ВОЄННА - 1) складова державної політики, безпосередньо пов'язана зі створенням збройних сил та інших військових формувань, плануванням, підготовкою й застосуванням засобів збройного насильства для досягнення політичних цілей. **П.в.** дер-

жав, як правило, конкретизується в їх військових доктринах, стратегіях, практиці військового будівництва. **П.в.** ґрунтується на стратегічній оцінці своїх сил та сил імовірного противника, складових потенціалів, які визначають військову могутність держави; 2) сукупність дій органів державної влади, спеціально створених нею інститутів та структур безпеки, спрямованих на запобігання війні, воєнно-політичним і збройним конфліктам, стримування агресії, відбиття збройного нападу і розгром агресора, а також заходів щодо воєнного будівництва і підготовки збройних сил, населення та економіки країни до захисту її національних інтересів.

© Ситник Г.П.

ПОЛІТИКА ВНУТРІШНЯ – складова державної політики, безпосередньо пов'язана з діяльністю органів державної влади, спрямована на забезпечення стабільного існування і розвитку суспільства за рахунок внутрішніх ресурсів. Функціями **П.в.** є: захист існуючого способу виробництва, політичної, економічної і соціальної системи; управління економікою або регулювання господарської діяльності; охорона суспільного порядку і підтримка дисципліни; регулювання соціальних відносин; культурно-виховна, інформаційна та ідеологічна діяльність тощо.

© Абрамов В.І.

ПОЛІТИКА ГРОШОВО-КРЕДИТНА (МОНЕТАРНА) – сукупність заходів держави у сфері грошового обігу і кредитних відносин, які проводяться з метою впливу на кількість грошей, що перебувають в обігу. Основними напрямками **П.г.-к.** є: політика грошово-кредитної рестрикції (політика “дорогих грошей”) і політика грошово-кредитної експансії (політика “дешевих грошей”).

Методами реалізації **П.г.-к.** в обох її напрямках можуть бути такі: дисконтна політика, операції на відкритому ринку, зміна норм обов'язкових резервів комерційних банків у центральному банку, державне регулювання окремих видів кредитів та кредитування окремих економічних суб'єктів тощо. **П.г.-к.** визначають найвищі законодавчі органи держав, а реалізують уряди, центральні банки та міністерства фінансів.

Пропозицію грошей визначає банківська система, яка у країнах з ринковою економікою є дворівневою: на першому рівні розміщений Центральний банк, на другому – ко-

мерційні та спеціалізовані банки. В Україні роль Центрального банку відіграє Національний банк. Головним його завданням є забезпечення стійкості національної валюти, її купівельної спроможності. Він має функціонувати автономно від уряду і є підзвітним ВР України. ВР призначає Голову НБУ, який щорічно звітує перед ВР та інформує її про стан грошово-кредитного ринку двічі на рік.

Розрізняють стимулюючу і стримуючу **П.г.-к.** Стимулююча, або політика “дешевих грошей”, – це політика, спрямована на збільшення пропозиції грошей для стимулювання сукупних витрат і зайнятості. Вона полягає у купівлі цінних паперів, зниженні норми резервних вимог, облікової ставки. Стримуюча, або політика дорогих грошей – це політика, що спрямована на обмеження пропозиції грошей для зниження сукупних витрат і стримування інфляційного тиску в економіці.

Теорія Дж. Кейнса (кейнсіанство) зорієнтована на стабілізацію економіки за допомогою державної грошово-кредитної і фінансової політики. Регулюючи попит, держава повинна стимулювати доступність кредиту шляхом його здешевлення, збільшення державних витрат і споживчого попиту, а отже, знижувати схильність до заощадження та посилювати – до інвестування. У 80-ті рр. XX ст. посилилась роль монетарної школи (Мілтон Фрідмен). Основною причиною нестабільності економічної системи монетаристи вважають порушення законів грошового обігу, відхилення від рівноважних цін і кількості грошей в обігу внаслідок стимулювання попиту державою, надмірного втручання держави в економіку. Позбавитися цих пропорцій, на їх погляд, можна обмеженням кредитно-грошової маси в обігу, скороченням виробничого та споживчого попиту.

© Пасемко Г.П.

ПОЛІТИКА ДЕРЖАВНА див. *Державна політика*.

ПОЛІТИКА ЕКОЛОГІЧНА – 1) система заходів, спрямованих на забезпечення якості навколишнього середовища, відтворення природних ресурсів і створення відповідних екологічних умов для життя населення; 2) система цілей і дій органів державної влади та управління, спрямованих на забезпе-

чення екологічної безпеки держави й задоволення екологічних потреб населення. Сутність **П.е.** полягає в *об'єктивних* (економічні умови, екологічне законодавство, управлінські структури, діяльність підприємств, що спеціалізуються на випуску природоохоронного обладнання, природоохоронні організації) та *суб'єктивних* (наявність відповідного професіоналізму кадрів, які володіють екологічними знаннями та свідомістю) можливостях держави кваліфіковано на всіх рівнях державного управління забезпечувати раціональне та ефективне функціонування тріади: природні умови і ресурси – діяльність суб'єктів державного управління – захист довкілля. **П.е.** ґрунтується на поєднанні форм і методів прямого і непрямого управління. Пряме управління з боку держави здійснюється шляхом встановлення екологічно обґрунтованих заборон, взаємних зобов'язань з утилізації відходів, вимог щодо рециркуляції матеріалів. Непряме управління здійснюється за допомогою економічних важелів: зборів, мита, податків, пільг, субсидій, засобів фінансової дії тощо. Див. також *Екологічна політика*.

© Шпильовий І.М.

ПОЛІТИКА ЕКОНОМІЧНА – комплекс економічних цілей і заходів держави та уряду країни, які забезпечують розв'язання стратегічних і тактичних завдань розвитку економіки відповідно до інтересів країни та втілюються в економічній програмі. Основними складовими **П.е.** є фінансово-кредитна, бюджетна, науково-технічна, структурна, соціальна, інвестиційна, аграрна, регіональна, зовнішньоекономічна політики. **П.е.** базується на теоретико-методологічних засадах економічної теорії, на основі пізнання об'єктивних економічних законів, потреб, інтересів і цілей різних економічних суб'єктів. Україні потрібна принципово нова **П.е.**, що ґрунтуватиметься на принципах демократизації всіх форм власності, їх плюралізму та конкурентоспроможності, домінуванні трудової колективної власності, розвитку державної власності, яка є основою запровадження демократичного державного планування.

© Крушельницька Т.П.

ПОЛІТИКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ БЕЗПЕКИ - політична діяльність суб'єктів міжнародних відносин, яка спря-

мована на забезпечення міжнародної безпеки. **П.з.м.б.** є складним процесом взаємодії різних політичних сил, цілі і завдання яких відрізняються в різні історичні епохи залежно від відповідного розуміння міжнародної безпеки і способів її забезпечення. У сучасних умовах обґрунтовуються і реалізуються на практиці у **П.з.м.б.** кілька стратегій, які перебувають у складному і суперечливому взаємовідношенні. Одна з них пов'язує міжнародну безпеку із здатністю суверенних держав, які вступають у міжнародні відносини, де відсутня будь-яка центральна влада, реалізувати свої національні інтереси, з використанням різних засобів насильства і передусім військової сили. Завдяки цьому їм вдається нав'язувати свою волю іншим державам, що дає змогу забезпечувати єдині принципи і норми в організації їх життєдіяльності, утримувати певну стабільність у міжнародних відносинах. Інша – пов'язує міжнародну безпеку з розумінням наявності єдиних для всіх країн і народів фундаментальних інтересів і **П.з.м.б.** ставить за мету узгодження національних інтересів в організації їх життєдіяльності, особливо в тих сферах, де виникли або намічається поява небезпек і загроз.

© Кучма Д.Я.

ПОЛІТИКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ – політична діяльність соціальних суб'єктів суспільства, передусім держави, а також спеціально уповноважених органів, яка спрямована на реалізацію національних інтересів, організацію життєдіяльності суспільства з метою його сталого, прогресивного розвитку і задоволення потреб людей. **П.з.н.б.** є однією з найважливіших функцій державного управління, яка реалізується: 1) в ефективному державному управлінні всім господарським та соціальним життям суспільства, узгодженні інтересів усіх соціальних суб'єктів, недопущенні конфліктів між ними, завчасному запобіганні розвитку несприятливих тенденцій суспільного розвитку; 2) у своєчасній реакції на загрози в разі їх появи як усередині суспільства, так і у взаєминах з іншими акторами міжнародних відносин.

© Кучма Д.Я.

ПОЛІТИКА ЗАЙНЯТОСТІ є частиною соціально-економічної політики держави,

має комплексний характер і спрямована на: досягнення повної і раціональної зайнятості як необхідної передумови реалізації права громадян на працю та досягнення високого рівня життя населення; збалансування попиту і пропозиції праці; задоволення потреб у добровільному виборі виду діяльності; стимулювання створення нових робочих місць і розвитку підприємництва, а також сприяє незайнятим громадянам у поновленні їхньої трудової діяльності та забезпечує їх певними видами компенсацій.

© Каховська О.В.

ПОЛІТИКА ЗЕМЕЛЬНА (від грец. *politika* – державні або громадські справи) – система державних заходів, спрямованих на розвиток, удосконалення або докорінну зміну суспільних відносин щодо володіння, користування і розпорядження землею (земельних відносин).

Згідно з Конституцією України (ст.14, 142) суб'єктами земельних відносин є особи і їх об'єднання, які можуть набувати права власності на землю. Це громадяни (фізичні або юридичні особи), територіальні громади і держава. Головним у земельних відносинах є відносини власності та рентні відносини, тож **П.з.**, насамперед, торкається характеру розподілу землі між окремими соціальними групами громадян залежно від визначених прав (приватної власності, оренди, довічного або тимчасового користування) та розподілу доходу, який отримують землевласники внаслідок реалізації власності на землю. З проголошенням незалежності України **П.з.** держави спрямовується на встановлення приватної власності на землю шляхом її роздержавлення та паювання.

Право на безоплатне отримання ділянок земель сільськогосподарського призначення було надано лише працівникам і пенсіонерам сільськогосподарських підприємств (колишніх колгоспів і радгоспів). Право приватної власності на землі сільськогосподарського призначення до сьогодні є обмеженим у частині розпорядження ними у зв'язку із введенням мораторію на відчуження земельних ділянок, яке здійснюється на підставі цивільно-правових угод купівлі-продажу, дарування й міни (крім міни однієї земельної ділянки на іншу).

Органи державної законодавчої і виконавчої влади, а також органи місцевого само-

врядування, здійснюючи владні повноваження, регулюють земельні відносини і контролюють виконання земельного законодавства. Земельні відносини регулюються Конституцією України, Земельним кодексом України, а також прийнятими відповідно до них нормативно-правовими актами.

© Лозинська Т.М.

ПОЛІТИКА ЗОВНІШНЯ – 1) діяльність держави на міжнародній арені, що регулює відносини з іншими суб'єктами зовнішньополітичної діяльності: державами і їх союзами, зарубіжними партіями та іншими громадськими організаціями, всесвітніми і регіональними міжнародними організаціями; 2) система цілей і засобів досягнення державою результатів у її міжнародних відносинах; **П.з.** є продовженням політики внутрішньої. **П.з.** спирається на економічний, демографічний, військовий, науково-технічний і культурний потенціали держави. Їх поєднання визначає можливості зовнішньополітичної діяльності держави на тих або інших напрямках, ієрархію пріоритетів у постановці й реалізації зовнішньополітичних цілей. В основі **П.з.** лежить геополітичне положення держави, яке історично зумовлює напрями зовнішньої політики, вибір партнерів і розвиток взаємин із супротивниками. Формою традиційного здійснення **П.з.** є встановлення (припинення, розрив) дипломатичних відносин (або зниження їх рівня) між державами, членство або представництво держави у всесвітніх і регіональних міжнародних організаціях, співпраця з дружніми державами зарубіжними політичними партіями й іншими громадськими організаціями; здійснення і підтримка епізодичних і регулярних контактів із представниками держав, зарубіжних партій і рухів, з якими дана держава не має дипломатичних відносин або дружніх зв'язків, але в діалозі з якими зацікавлена з тих або інших причин.

© Абрамов В.І.

ПОЛІТИКА ІННОВАЦІЙНА ДЕРЖАВНА (синонімічні поняття: державна політика у сфері інноваційної діяльності, державна інноваційна політика) – стрижнева складова державної політики як організуюча, регулятивна та спрямовуюча інституціональна субстанція суспільства щодо утвердження сталого інноваційного розвитку націо-

нальної економіки для забезпечення її конкурентоспроможності та прогресивних змін технологічної структури і є цілеспрямованою та скоординованою діяльністю органів державної влади загальнодержавного, галузевого, регіонального рівнів для впровадження комплексу організаційних, регуляторних, управлінських заходів на основі певних принципів та розроблених стратегій і спрямованих на створення системних інституціональних, економічних, науково-технічних та інших засад, а також запровадження механізмів їх реалізації через залучення необхідних інвестиційних, інтелектуальних, інформаційних, матеріально-технічних, організаційних та інших ресурсів (державних та недержавних) для стимулювання генерації та підтримки розвитку інноваційних процесів на всіх рівнях та галузях національної економіки, але з переважною їх державною підтримкою за встановленими законодавством пріоритетними напрямками. **П.і.д.**, що спрямована на підтримку генезису та поширення інноваційних процесів на всіх фазах їх розвитку і перебігу в інституціональному просторі, відповідно має поєднати економіку, науку, техніку, підприємництво, ринок споживання інноваційної продукції. Таким чином, предметним середовищем запровадження **П.і.д.** є соціально-економічне середовище, включаючи науково-технічну, виробничу, фінансову сфери, а також сферу державного управління. **П.і.д.** має тісну взаємозалежність та взаємозв'язок з іншими політиками, зокрема інвестиційною, інституціональною, науково-технічною політиками, а також промисловою і структурною політиками, що дає змогу визначати інноваційну спрямованість цих політик або казати про їх інноваційну складову. Для визначення місця **П.і.д.** у системі суспільних відносин маємо виходити з таких суттєвих положень аксіоматичного характеру, а саме: **П.і.д.** входить у сферу політичних відносин, оскільки вона являє собою відносини, які виникають у зв'язку з діяльністю держави, її органів влади у сфері інноваційної діяльності й галузях, які ця сфера охоплює, та інституціонального середовища підтримки інноваційної діяльності; **П.і.д.** має характерні властивості, що впливають із специфіки інноваційної сфери діяльності; правовідносин, що виникають між суб'єктами інноваційних процесів; закономірностей

економічного розвитку та законів, які управляють виробництвом, розподілом та споживанням інноваційної продукції; **П.і.д.** базується на економіці технологічних змін (зараз вживається ще термін "інноваційна економіка") і певною мірою є її концентрованим вираженням та завершенням. **П.і.д.** має багатофункціональне призначення, що полягає, зокрема: *за господарською функцією* – введення в господарський обіг об'єктів прав інтелектуальної власності, створених у науково-технічній сфері діяльності з метою їх комерціалізації або отримання соціально-економічного ефекту; *за гуманітарною функцією* – сприяння розвитку творчого потенціалу людини як головного суб'єкта інноваційних процесів та їх ініціатора; *за економічною функцією* – забезпечення економічного розвитку та конкурентоспроможності підприємств, галузей, регіонів, національної економіки на базі інноваційної реструктуризації сфер науково-технологічної, освітньої та виробничої діяльності; *за пізнавальною функцією* – сприяння продукуванню нових знань прикладного характеру та розробленню передових технологій; *за соціальною функцією* – забезпечення продукування суспільно корисних благ нової якості. **П.і.д.** має бути функціонально пов'язаною із стратегічними цілями соціально-економічного розвитку, а не тільки вирішувати поточні проблеми. Реалізацію заходів **П.і.д.** покладено на Міністерство освіти і науки України, Державне агентство України з інвестицій та інновацій, а в галузі промисловості – на Міністерство промислової політики України.

© Гусєв В.О.

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

© Пасемко Г.П.

ПОЛІТИКА МІЖНАРОДНА – сфера взаємодії суб'єктів міжнародних відносин – держав. До неї також можна зарахувати відносини недержавних організацій (профспілки, молодіжні, спортивні, культурні організації, організації екологів тощо).

Відносини між державами базуються на їх прагненні забезпечити реалізацію своїх специфічних інтересів за допомогою певних засобів (дипломатичних, військових і т.ін.). Що ж до відносин між недержавними організаціями, то вони, як правило, будуються на принципах рівноправності і співпраці. Крім того, **П.м.** прийнято вважати певну лінію поведінки, дії держави – суб'єкта міжнародних відносин – або злагоджених дій двох, кількох, групи держав з досягнення узгодженої мети.

У міжнародному співтоваристві в останній чверті ХХ ст. особливо поглибився розрив у соціально-економічному становищі розвинутих країн і країн, що порівняно недавно вступили на шлях самостійного розвитку. Накопичені запаси небаченої за своєю потужністю зброї масового ураження поставили під загрозу саме існування людської цивілізації.

В цих умовах країни, що розвиваються, висунули в 1974 р. вимоги щодо перегляду міжнародного порядку, що зумовило ухвалення Генеральною Асамблеєю ООН “Декларації про встановлення нового міжнародного економічного порядку”.

Концепція “нового порядку” в міжнародних відносинах, яка включає три аспекти – економічний, політичний, інформаційний, – стала предметом вивчення багатьох дослідників. Зокрема, великий внесок в політологію міжнародних відносин зробили учені Римського клубу (неурядова міжнародна організація учених, представників політичних і ділових кіл з різних країн світу, заснована в 1968 р.).

Об'єднання учених і політиків, ділових людей у Римському клубі було зумовлене значною мірою тим, що перед світовою спільнотою постали глобальні проблеми, від вирішення яких залежить майбутнє людства. Ці проблеми можна звести в кілька груп:

– політичні: забезпечення без'ядерного миру, зміцнення міжнародної безпеки, відмова від територіальних претензій, “холодної війни” і протистояння воєнно-політичних блоків (передусім НАТО і Варшавського договору), перехід до відносин довір'я і співпраці;

– економічні: життєзабезпечення нинішнього і майбутніх поколінь, розвиток енергетичного потенціалу, раціональне використання природних ресурсів, ліквідація наслідків колоніалізму, зближення рівнів розвитку “багатих і “бідних” країн”;

– соціальні: регулювання чисельності населення землі, боротьба з найнебезпечнішими захворюваннями, ліквідація бідності, убогості, неписьменності, забезпечення населення житлом і роботою, залучення всіх народів до світової науки і культури;

– екологічні: прогнозування стихійних лих і їх запобігання, регулювання клімату планети, охорона атмосфери, літосфери, гідросфери, флори і фауни, освоєння космосу і Світового океану.

Як свідчать події останніх років, світовий політичний процес загалом розвивається в напрямі створення нового порядку. Так, деякі із сучасних світових процесів безпосередньо пов'язані з ліквідацією біполярної системи міжнародних відносин – розпуск СЕВ і Організації Варшавського договору, проголошення принципу “Партнерство заради миру” у відносинах країн НАТО і колишніх європейських членів світової соціалістичної системи.

Глобалізація проблем **П.м.** зумовила появу теорій міжнародних відносин, спроб правового підходу до вирішення цих проблем. Особливо посилюються ці процеси після Другої світової війни в умовах наростаючої небезпеки ядерного протистояння і загрози термоядерної війни.

© *Київець О.В., Сергєєва О.Ю.*

ПОЛІТИКА НАУКОВО-ТЕХНІЧНА (державна науково-технічна політика) –

складова соціально-економічної політики України, яка визначає основні цілі, напрями, принципи, форми і методи діяльності держави в науково-технічній сфері діяльності, змістом якої є інтелектуальна творча діяльність, спрямована на одержання і використання нових знань у всіх галузях техніки і технологій шляхом проведення науково-дослідних, дослідно-конструкторських (НДДКР), проектно-конструкторських, технологічних, пошукових та проектно-пошукових робіт, виготовлення дослідних зразків або партій науково-технічної продукції, а також виконання інших робіт, пов'язаних із доведенням наукових і науково-технічних знань до стадії практичного їх використання. Основними цілями **П.н.-т.** є: примноження національного багатства на основі використання наукових та науково-технічних досягнень; створення умов для досягнення високого рівня життя кожного громадянина,

його фізичного, духовного та інтелектуального розвитку через використання сучасних досягнень науки і техніки; зміцнення національної безпеки на основі використання наукових та науково-технічних досягнень; забезпечення вільного розвитку наукової та науково-технічної творчості.

Держава для реалізації **П.н.-т.** застосовує фінансові, фінансово-кредитні та податкові важелі, серед яких основним є бюджетне фінансування, яке згідно із Законом України “Про наукову та науково-технічну діяльність” має бути забезпечено у розмірі не менше 1,7% від ВВП України.

© Гусєв В.О.

ПОЛІТИКА ОСВІТНЯ – 1) система суспільних відносин між державою та суб’єктами надання освітніх послуг; 2) цілеспрямована стратегія держави на створення сприятливих умов для розвитку закладів освіти та системи освіти в цілому, забезпечення належного рівня освітньої діяльності. Основними пріоритетами **П.о.**, що визначені у відповідних національних документах кожної країни, є: підвищення якості та ефективності виховання і навчання; доступність освіти для всіх (рівність та соціальна справедливість); зміцнення зв’язків із ринком праці; підвищення ефективності використання коштів та ін.

© Шпильова Ю.Б.

ПОЛІТИКА ПОДАТКОВА – окрема складова державної економічної політики, що відображає комплекс цілей і заходів органів державної влади, спрямованих на ефективне функціонування податкової системи відповідно до соціально-економічної мети суспільства. **П.п.** конкретизується в основних функціях податків – фіскальній, регулюючій та стимулюючій, що дає змогу державі здійснювати соціально-економічну політику. **П.п.** залежить від змісту економічної політики держави. **П.п.** є основним засобом забезпечення процесу розширеного відтворення, зокрема здійснення антикризової політики, досягнення рівноваги економічної системи, функціонування господарського механізму. В Україні **П.п.** не набула рис науково обґрунтованої; не виконує ефективно жодної зі своїх функцій, домінуючою є її фіскальна функція.

© Крушельницька Т.П.

ПОЛІТИКА ПРОМИСЛОВА - діяльність держави та відповідних інститутів, спрямована на забезпечення інтенсивного розвитку промисловості країни відповідно до прийнятої стратегії соціально-економічного розвитку суспільства. **П.п.** передбачає наукове обґрунтування концепції та постановку стратегічної мети. Зміст **П.п.** для України полягає в інтенсивному переході до інноваційно-технологічного способу виробництва, на основі якого відбуватиметься технічне перенаснащення всіх сфер та галузей вітчизняного господарського комплексу новітньою технікою та технологією, входження у світову систему господарювання, забезпечення економічної безпеки країни в цій сфері.

© Крушельницька Т.П.

ПОЛІТИКА РЕГІОНАЛЬНА – сукупність економіко-правових засад функціонування регіональних і територіальних соціально-економічних систем, а також організаційно-управлінських рішень, спрямованих на створення повноцінного життєвого середовища для кожного громадянина України незалежно від місця його проживання, гармонійне поєднання інтересів держави, окремих регіонів та їх адміністративно-територіальних одиниць щодо раціонального й ефективного використання їх природно-виробничого потенціалу для забезпечення динамічного й сталого розвитку зазначених регіональних і територіальних систем. Головною метою **П.р.** є створення умов для поліпшення якості життя людини на всій території України через забезпечення територіального цілісного і збалансованого розвитку держави, інтеграції регіонів в єдиному політичному, правовому, інформаційному та культурному просторі, максимально повного використання їх потенціалу з урахуванням природних, економічних, історичних, культурних, соціально-етнічних та інших особливостей, підвищення конкурентоспроможності регіонів та територіальних громад. Вона має міжвідомчий системний характер і здійснюється скоординованими зусиллями органів державної влади, органів місцевого самоврядування, інститутами громадянського суспільства.

© Щербаків П.С.

ПОЛІТИКА СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ (англ. *policy of rural developmen*) – діяльність

органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо розроблення, прийняття та втілення в життя управлінських рішень з прискорення сільського розвитку як об'єктивного, саморегульованого та цілеспрямованого процесу, що відбувається в межах відповідної соціально-територіальної підсистеми суспільства. **П.с.р.** має коротко- та довгострокові цілі. Перші передбачають забезпечення продуктивної зайнятості населення, подолання бідності, підвищення рівня добробуту, поліпшення соціально-культурних та побутових умов життя. Другі мають сприяти відродженню людського, природного та виробничого потенціалу села, подоланню відмінностей у якісному стані сільського та міського життєвих середовищ. **П.с.р.** адекватна поліфункціональній та багаторівневій природі об'єкта політичного впливу – сільських територій, є системною та територіальною за своєю сутністю й має на меті гармонізацію суспільних інтересів, подолання міжгалузевих, внутрішньорегіональних та міжрегіональних диспропорцій.

© Павлов О.І.

ПОЛІТИКА У СФЕРІ КУЛЬТУРИ – діяльність держави щодо забезпечення основної ролі культури в розвитку і самореалізації сутнісних сил людини; збереження національної самобутності народів. Завданнями державної **П.с.к.** є забезпечення організаційно-управлінських, правових, фінансово-економічних умов для створення, збереження та поширення культурних цінностей у суспільстві; задоволення культурних запитів; реалізації прав громадян у сфері культури (свобода творчості, доступ до культурно-мистецьких цінностей; вільне функціонування і розвиток національних культур); спадкоємності культурного розвитку, збереження єдиного культурного простору держави. **П.с.к.** визначає низка чинників, передусім тлумачення терміна “культура”, – від досить вузького (синонім мистецтва) до ширшого (притаманний суспільству спосіб життя). Культура як об'єкт управління є специфічною сферою суспільного життя, і її властивості вимагають гнучкої регламентації.

© Голубчик Г.Д.

ПОЛІТИКО-АДМІНІСТРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ. Державне управління і політика безпосередньо включені в систему

політико-владної і суспільної взаємодії. Поняття **П.-а.у.** пов'язане з характеристикою політико-адміністративної системи як сукупності відносин між владними структурними елементами (політичними й адміністративно-виконавчими) і громадянами та їх об'єднаннями. **П.-а.у.** включає взаємодію політичної влади (яка представлена політичним керівництвом, правлячою елітою) і виконавчо-адміністративної влади (державні структури, виконавчі органи). Зміст поняття **П.-а.у.** пов'язаний, по-перше, з процесом прийняття і реалізації управлінських рішень; по-друге, з пошуком нових форм взаємодії законодавчої і виконавчої влади в управлінні суспільними процесами; по-третє, з політико-адміністративним контролем системи державного управління; по-четверте, крім виконавчої, включає також і організаційну діяльність, передусім ефективне використання соціальних, матеріальних, економічних та інших ресурсів. Реалізація **П.-а.у.** пов'язана з новою роллю сучасної держави, ефективність розвитку якої безпосередньо залежить від рівня якісної взаємодії політико-адміністративних державних інституцій і суспільства.

© Голубь В.В.

ПОЛІТИКО-УПРАВЛІНСЬКІ ВІДНОСИНИ – особливий тип відносин, що виникають у процесі формування та реалізації політики держави.

Багато досліджень **П.-у.в.** починаються із запитання: “Хто має владу?”. При цьому дослідники відзначають розходження між формальною й неформальною владою. З формально-правової точки зору відповідь буде, звичайно, “політики”. Але якщо розглядати цю проблему в менш формальному аспекті, ситуація видається не настільки очевидною. На думку таких аналітиків, як Абербах і Рокман, причина в тому, що “державні службовці мають цінні знання про механізми роботи уряду, які відсутні в політичних діячів” (Aberbach and Rockman, 1988, p.1).

Багато теоретиків зосереджують свою увагу на формальних принципах, що визначають поведінку політиків і бюрократії в процесі керування. Протягом довгого часу основним поняттям, що використовувалося для опису їхніх взаємин, уважалася концепція дихотомічного розподілу на політику й адміністрацію. Відповідно до цієї теорії визначаються межі між процесом визначення політичного курсу

су, що має бути в компетенції політиків, з одного боку, і реалізацією (виконанням) цього політичного курсу, що повинно бути в компетенції у виконавчої влади (адміністрації), – з другого боку. Ця загальноприйнята точка зору припускає таке ж співвідношення між політикою й адміністрацією, як між метою й засобами її досягнення. У той час як політики займаються виробленням політичних рішень, адміністрація несе відповідальність тільки за їхню реалізацію на практиці. Відповідно до цих наукових підходів передбачається, що політики й адміністратори (виконавці) існують у двох незалежних світах із власними цінностями, правилами й методами.

Нову спробу переглянути теоретичну концепцію політико-управлінських відносин здійснили Абербах, Рокман і Путнам у роботі “Бюрократи й політики в західних демократіях”. Вони запропонували чотири можливі ідеальні моделі **П.-у.в.** між політичними діячами й державними службовцями. Варто підкреслити важливість висновків Путнама про дві основні “моделі” вищих державних службовців на основі їх відношення до політичних діячів - це “класичні” і “політичні” бюрократи. Класичний бюрократ діє в рамках свого розуміння державних інтересів, упевнений у тому, що державні питання можуть бути вирішені на основі якихось “об’єктивних норм справедливості або законності, або формального практицизму”. З другого боку, політичний бюрократ дотримується набагато більше плюралістичної концепції державного інтересу, визнаючи законним вплив політичних факторів на процес вироблення політичного курсу (Putnam, 1973).

© Солових В.П.

ПОЛІТИЧНА АНАЛІТИКА (від грец. *analytike* – мистецтво аналізу) – вміння розчленовувати поняття, виділяти елементарні принципи, за допомогою яких роздуми та міркування набувають доказового характеру. Саме доказовість висновків є принципово важливим для **П.а.**, переводить аналітику в практичну площину і зближує **П.а.** з практичною політологією та політичними технологіями. **П.а.** можна розглядати як пізнавальну діяльність, спрямовану на дослідження політики, де проявляються певні закономірності, які можуть допомогти зро-

зуміти та пов’язувати наявні факти між собою, при цьому важливо знати, чому, як і якими шляхами відбувалася подія, що в цьому випадку вплинуло на певний результат, як проявляються незмінні інваріантні властивості даного універсуму. Отже, цей процес об’єднує збирання, систематизацію, інтерпретацію й аналіз кон’юнктурної політичної інформації, складання оглядів і прогнозів у політичній сфері для формування контекстно-залежного уявлення про її сутнісні характеристики, що зумовлює вибір технології для прийняття, впровадження та реалізації результативних рішень у системі влади.

© Титаренко О.Р.

ПОЛІТИЧНА АНАЛІТИКА В СИСТЕМІ ВЛАДНО-ПАРТІЙНИХ ВІДНОСИН як політико-управлінська дисципліна інтегрує та синтезує різноманітні методи дослідження, отримання та інтерпретації інформації стосовно об’єкта дослідження для формування контекстно-залежного уявлення про його сутнісні характеристики, що зумовлює вибір технології для прийняття, впровадження та реалізації рішень у системі влади. Для управлінської сфери, політики та економіки важливим є випереджальне виявлення проблемних ситуацій і прогноз розвитку подій. Необхідність в отриманні такої інформації зумовлена переходом владних структур до прогностичних форм діяльності з використанням багатоваріантних моделей розвитку подій, що потребує системного підходу до розв’язання проблеми в цілому на основі поєднання інтелектуальних здібностей людини з функціональними можливостями сучасних автоматизованих інформаційних систем.

© Телешун С.О.

ПОЛІТИЧНА ВОЛЯ – вкладена в державно-управлінському впливі владно-вольова вимога суб’єктів державного управління (державного органу, посадової особи), виконання якої забезпечується на основі відповідних повноважень силами та ресурсами держави. У таких впливах поєднуються воля як вищих і центральних органів державної влади, так і всієї її системи на різних рівнях управління, що свідчить про складний процес волеутворення і волествердження в управлінській діяльності держави. Це положення має важливе практичне значення, оскільки показує, чому повинні виконуватися

ті або інші управлінські вимоги (команди), чим вони забезпечуються і яким чином продиктовані як загальні, так і одиничні управлінські рішення і дії. Політичне безвілля дезорганізує роботу державного апарату. Відсутність **П.в.** особливо згубна в періоди криз і реформ.

© Варзар І.М.

ПОЛІТИЧНА МОДЕРНІЗАЦІЯ – наближення різних елементів та цілих політично-соціальних систем до рівня їх найбільш розвинутого стану. Вибір шляху модернізації суспільства починається з політичної сфери, з проблем політичної волі до змін. Тому **П.м.** є гарантом забезпечення послідовної модернізації в інших сферах життя. Основними напрямками модернізації в сучасному світі є: науково-технічний прогрес та інформатизація суспільства; формування балансу між розвитком виробництва та екологією; подолання прірви між багатими та бідними; демократія влади; розширення сфери свободи людини. Існують два типи **П.м.**: органічна та неорганічна. Ряд умов для проведення ефективної **П.м.**: створення політичної структури з високою спеціалізацією політичних інститутів; розширення участі громадян у політичному житті суспільства; виникнення раціональної політичної бюрократії; заміна старої еліти на нову. В сучасних умовах **П.м.** розглядається як перехід від авторитарних систем до демократичних. Для цього суспільство повинно пройти три головних етапи: лібералізація; встановлення демократії; консолідація демократії.

© Вировий С.І.

ПОЛІТИЧНА СИСТЕМА – цілісна, впорядкована сукупність політичних інститутів, політичних ролей, відносин, процесів, принципів політичної організації суспільства, що підлягають кодексу політичних, соціальних, юридичних, ідеологічних, культурних норм, історичним традиціям і установкам політичного режиму конкретного суспільства. **П.с.** включає організацію політичної влади, відносини між суспільством і державою, характеризує протікання політичних процесів, що включають інституціоналізацію влади, стан політичної діяльності, рівень політичної творчості в суспільстві, характер політичної участі, неінституційних політичних відносин.

© Радченко О.В.

ПОЛІТИЧНА СИТУАЦІЯ – стан політичної системи та комплекс умов та обставин, що характеризують її основних суб'єктів у відповідний період часу. **П.с.** є наслідком відсутності рішень з приводу однієї проблеми чи групи проблем. Учасниками **П.с.** є державна влада, суспільство та політичні сили, а також, певною мірою, засоби масової інформації. На розвиток **П.с.** впливає факт прийняття політичного рішення, після якого **П.с.** може змінитися за багатьма векторами.

© Рейтерович І.В.

ПОЛІТИЧНЕ КЕРІВНИЦТВО – різновид управління, що пов'язаний із політикою, здійснюється в політичній сфері суспільства. Воно пов'язане з політичним управлінням, тобто впливом на суспільство (відносини, процеси) шляхом узгодження та реалізації соціальних інтересів. **П.к.** також пов'язане з представництвом соціальних інтересів, досягненням компромісів між інтересами різних соціальних груп, підтриманням з ними контактів та забезпеченням підтримки державної політики з боку суспільства; розподіл соціальних ресурсів з огляду на потреби суспільства та власної діяльності; реагування на зміни в громадській думці для підтримки іміджу влади та уряду; здійснення в цілому загального контролю над діяльністю суспільства та структур управління зокрема. Основний зміст **П.к.**: розробка, прийняття та реалізація політичних рішень, що регулюють діяльність як політичного, так і громадянського суспільства в цілому. Функціонально **П.к.** виходить за рамки державного управління, оскільки включає в себе двосторонню взаємодію з різноманітними соціальними, політичними групами, громадськими організаціями, у тому числі й неформального та ненормативного характеру. Функціонально **П.к.** повинно включати наступні напрями: виокремлення найзагальніших пріоритетів суспільних проблем, оцінка їх пріоритетності та прийняття рішень щодо розв'язання цих проблем, виділення із наявних суспільних ресурсів частки, призначеної для реалізації прийнятих рішень, а також передача повноважень та ресурсів відповідно створеним структурам управління для реалізації політичних рішень та контроль за їх роботою. **П.к.** - це рівень найвищої концентрації владних ресурсів (іміджево-символічних, соціально-зв'язкових, норматив-

но-правових, статусно-організаційних, економічних, інформаційних та силових) і найбільш загального характеру управлінської діяльності.

© Голубь В.В.

ПОЛІТИЧНЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ – різновид професійної допомоги як політичним діячам зокрема, так і політичним організаціям і органам влади загалом у вирішенні їхніх спеціалізованих завдань шляхом мінімізації ризиків їх діяльності. **П.к.** є своєрідним механізмом удосконалення практики управління політичними процесами та організаціями, раціоналізації їх структури тощо. Крім того, консультування є досить ефективним способом допомоги замовнику надалі самостійно вирішувати наявні проблеми.

© Рейтерович І.В.

ПОЛІТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ (від лат. *modulus (modus)* - міра, зразок) – дослідження яких-небудь процесів (зокрема політичних дій властей), явищ, систем або об'єктів шляхом побудови й вивчення їх моделей з тим, щоб визначити або уточнити їх характеристики, раціоналізувати способи їх побудови й управління ними. **П.м.** дає змогу визначати механізми розвитку політичного процесу, допомагає орієнтуватися в складному електоральному процесі, а також знаходити зв'язки між елементами процесу, недоступні іншим методам вивчення політичного процесу.

© Вировий С.І.

ПОЛІТИЧНЕ ПРОГНОЗУВАННЯ (від грец. передбачення) – процес розробки науково обґрунтованого судження про вірогідність розвитку політичних подій, шляхи та строки її здійснення. Основна мета **П.п.** – передбачити небажані результати розвитку подій, підготуватись до неминучого, прискорити вірогідний розвиток конкретного явища в бажаному напрямі. Існує кілька класифікацій **П.п.** – за типами: *пошуковий*, спрямований на визначення всіх потенційних можливостей розвитку явища в майбутньому, та *нормативний* – визначення шляхів та строків досягнення можливого стану явища. За періодом: *оперативне* (до одного місяця), *короткострокове* (від одного місяця до одного року), *середньострокове* (від одного року до п'яти років), *довгострокове* (більше п'ятнадцяти років). Основні прин-

ципи **П.п.**: системність, неперервність, верифікація, альтернативність, рентабельність. До основних умов надійності прогнозів можна віднести: глибину і об'єктивність аналізу; знання конкретних умов; оперативність у проведенні та обробці матеріалів. У **П.п.** використовують різноманітні методи, але найбільш поширеними є три методи: екстраполяції, аналогії та сценарію. Оцінюючи **П.п.**, треба врахувати, що потрібно не тільки вміти передбачати, а ще пояснити, чому відбулося чи не відбулося те чи інше.

© Вировий С.І.

ПОЛІТИЧНИЙ ВИБІР – вольова дія, яка є ключовим моментом функціонування свідомості індивіда, продиктована власними соціально-економічними інтересами. Проте на цю вольову дію впливають всі основні компоненти психіки і соціально-психологічні чинники. Причини **П.в.** можуть бути поділені на: “впорядковані” – зумовлюються політичною програмою суб'єкта політики, публічними виступами лідерів, результатами голосування тощо; “глибинні” – складаються з латентних цілей політиків, які неможливо виявити в раціональному аналізі. Будь-який вибір рішення є результатом збігу “глибинних” та “упорядкованих” причин, частка кожної з причин може зробити **П.в.** раціональним на основі контролю ситуації або перетворити його у наслідок стихійних неконтрольованих процесів.

© Мельник О.О.

ПОЛІТИЧНИЙ КОНФЛІКТ – протистояння, конфронтація, теоретична і практична боротьба суб'єктів політики за утримання, захоплення або перерозподіл влади з метою збереження або підвищення свого політичного статусу і зміцнення чи зміни політичного режиму та політичної системи. Зовнішньополітичні конфлікти – це **П.к.** між двома чи кількома суверенними державами за національні інтереси, статус та вплив (в окремих випадках – за панування) на міжнародній арені. Зокрема, блок зовнішньополітичних конфліктів за ступенем їх проявів доцільно поділяти на: 1. **П.к.** типу “мирного співіснування”, тобто такі, в яких конфліктуючі держави намагаються не лише забезпечувати власні національні інтереси, а й рахуватися з інтересами іншої сторони та світового співтовариства, а також демонструють

схильність до пошуків компромісу. 2. **П.к.** типу “балансування на грані війни”, під якими маються на увазі такі **П.к.**, в ході яких одна з держав висуває вимоги і претензії до іншої в надії, що остання скоріше зробить певні поступки, ніж вдасться до збройного спротиву. 3. **П.к.** типу “війна”, тобто крайня форма **П.к.** між двома чи кількома державами та їх коаліціями, який переріс у ворожі відносини та широкомасштабну збройну боротьбу.

© Вировий С.І.

ПОЛІТИЧНИЙ ПРИТУЛОК – надання державою іноземцеві, який зазнає або обгрунтовано очікує на батьківщині чи в іншій країні переслідувань (дискримінації), пов’язаних із політичною діяльністю, членством у певній соціальній групі, расою, національністю, релігійною належністю, права на в’їзд і проживання на території даної держави. При цьому йому гарантуються права й основні свободи людини та збереження права вільного виїзду. Юридичним базисом для отримання **П.п.** виступають Женевська конвенція та Нью-Йоркський протокол, у яких визначені основні положення, що регламентують надання **П.п.** Не розглядаються як політичне переслідування дії іноземної держави, її уповноважених органів та відповідних міжнародних організацій відносно іноземного громадянина, який здійснив діяння, що суперечить принципам міжнародного права, або діяння політичного характеру, що передбачає кримінальне переслідування. У даному контексті необхідно зазначити, що з кінця 80-х рр. XX ст. **П.п.** став одним із головних засобів для імміграції до ЄС. Наразі питання надання **П.п.** залишається у внутрішній юрисдикції кожної країни - члена Євросоюзу, проте інтенсивно узгоджуються так звані мінімальні стандарти, якими керуватимуться при наданні **П.п.** усі країни-члени.

Надання **П.п.** в Україні регламентується Законом України “Про біженців”, Конвенцією про статус біженців та Протоколом щодо статусу біженців, ратифікованими Законом України від 10 січня 2002 р.

© Рейтерович І.В.

ПОЛІТИЧНІ ВІДНОСИНИ – відносини між державами, націями, класами, групами, індивідами, що складаються в процесі здійснення влади.

© Михненко А.М.

ПОЛІТИЧНІ ПАРТІЇ – незалежне суспільне об’єднання, що має стійку структуру і постійний характер діяльності та виражає політичну волю своїх членів і прихильників, ставлячи своїм завданням участь: у визначенні політичного курсу держави; у формуванні органів державної влади і управління, а також у здійсненні влади через своїх представників, обраних до представницьких органів влади. Наукове формулювання поняття “**П.п.**” пройшло тривалий еволюційний етап. Сьогодні існують різноманітні підходи до визначення партій, у рамках яких можна виділити кілька напрямів.

Відомий німецький спеціаліст у галузі партіології К. фон Байме пише, що партія – це “група однодумців, що діють спільно для досягнення спільної політичної мети”. Американські дослідники О.Ренней, У.Кенделл, Е.Даунс також визначають **П.п.** як “організацію, що намагаються здійснювати легальним шляхом контроль за владою”, як “групи, що ведуть виборчу боротьбу з метою встановлення і здійснення контролю за складом і політикою уряду”.

П.п. – це складні, специфічні інститути, відмінні від інших політичних інститутів передусім тому, що їх діяльність поширюється на три взаємопов’язані системи – соціальну, політичну та адміністративну. Принципова відмінність **П.п.** від державних інститутів полягає, за М. Вебером, у тому, що держава та її інститути пов’язані із силовими діями, мають частково примусовий характер, у той час як **П.п.** завжди спираються на згоду і їх формування та функціонування визначається традиціями та звичаями політичної культури суспільства.

Сутність **П.п.** визначається низкою обов’язкових ознак, що характеризують їх як суб’єктів державно-владної діяльності. Найголовнішими серед цих ознак можна визначити такі:

– особливість, складність зазначеного інституту, діяльність якого сконцентрована на вищому інституціональному рівні державної влади і охоплює три взаємопов’язані сфери: соціальну, політичну, адміністративно-управлінську;

– захист інтересів певної частини суспільства і наявність ідеології, що обгрунтовує її претензії на державну владу;

– довготривалість партійного об’єднання, що функціонує на різних рівнях політики і

державної влади; намагання просувати своїх представників до органів законодавчої і виконавчої влади, прагнення до накопичення “політичного капіталу” – депутатських мандатів та урядових портфелів;

– діяльність в органах законодавчої і виконавчої влади, організація ефективного управління як у самій партії, так і в державі як необхідна умова для збільшення “політичного капіталу”;

– участь у виборах як єдиний легітимний шлях до отримання посад в органах законодавчої і виконавчої влади;

– безпосередня участь у прийнятті політичних та управлінських рішень з допомогою завоювання і здійснення влади одноосібно чи в коаліції;

– прагнення справляти вплив на формування уряду та контроль за політикою і діяльністю уряду;

– організація діяльності уряду, що визначається рішеннями партійних лідерів;

– забезпечення зв’язку між соціальними групами та інтересами і урядовими інститутами;

– рекрутування політичних та державно-управлінських еліт, підготовка політичного персоналу.

Найбільш відомими дослідженнями **П.п.** є “Партії” К. фон Байме, “Політичні партії” М.Дюверже, “Соціологія політичної партії” Р.Міхельса, “Демократія та політичні партії” М.Отрогорського, “Порівняння політичних партій” К.Джанди.

© Михненко А.М., Борисевич С.О., Радченко О.В.

ПОЛІТИЧНІ ПРАВА І СВОБОДИ – одна з груп основних конституційних прав і свобод громадян, що забезпечують можливість брати участь у суспільному і політичному житті країни. **П.п.с.** охоплюють право на участь в управлінні суспільством і державою, виборче право, право на об’єднання, свободу зборів і маніфестацій, свободу інтеграції, право петицій. Володіння цими правами пов’язане з належністю до громадянства даної держави.

© Михненко А.М.

ПОЛІТИЧНІ РУХИ – добровільні, закріплені формальним членством об’єднання громадян, покликані сприяти задоволенню їх інтересів та потреб, захисту їх прав та роз-

виткові політичної, соціальної, культурної активності й самодіяльності їх членів.

Поділ політичних організацій громадянського суспільства на політичні партії та **П.р.** є дещо умовним, оскільки політичні рухи тяжіють до перетворення на політичні партії. Єдина формально-правова відмінність полягає в законодавчій нормі права участі у виборах.

© Радченко О.В.

ПОЛІТИЧНІ ТЕХНОЛОГІЇ – сукупність послідовно застосовуваних процедур, прийомів і способів діяльності, спрямованих на найбільш оптимальну та ефективну реалізацію цілей і завдань конкретного суб’єкта політичної діяльності (особистості, політичні і суспільні групи, політичні партії, громадські об’єднання). **П.т.** існують у кількох видах, основними серед яких є: реалізація політичних рішень; технології формування політичної влади; виборчі технології; технології організації діяльності політичних партій; розробка і ухвалення певних політичних проектів і рішень; технології формування громадянської свідомості, політичної культури; технології формування громадської думки тощо.

© Рейтерович І.В.

ПОЛІТИЧНІ ЧУТКИ – форма передачі й поширення соціально значущої інформації політичного характеру в суспільстві, колективі, групі. **П.ч.** може відображати реальний стан справ, спотворювати його, або бути повністю помилковим. На відміну від офіційних джерел інформації, **П.ч.**, як правило, можуть не мати надійної інформаційної основи у вигляді встановлених фактів, подій тощо. Вони виникають у процесі міжособистісного спілкування, обміну інформацією між людьми і виступають у формі суджень, оцінок і прогнозів, що відповідають очікуванням людей. Важливо відзначити, що **П.ч.** виникають не тільки у разі відсутності офіційної інформації, що задовольняє запити людей, але і як прояв психологічної потреби в міжособистісній комунікації.

© Титаренко О.Р.

ПОЛІТОЛОГІЯ – галузь науки, що вивчає політичну організацію і політичне життя суспільства, проблеми внутрішньої і зовнішньої політики.

© Бакуменко В.Д., Михненко А.М.

ПОЛУБОТОК ПАВЛО ЛЕОНТІЙОВИЧ

(бл. 1660 - 18(29).12.1723(1724)) – державний і політичний діяч України, наказний гетьман Лівобережної України (1722-1723). Походив зі старовинного козацько-старшинського роду, син переяславського полковника та генерального осавула Леонтія Полуботка. Навчався в Києво-Могилянській колегії, служив у козацькому війську. 1689 р. отримав чин значкового товарища. З 1706 р. – полковник чернігівський, один із претендентів на гетьманство в 1708 р., але проти його кандидатури виступив Петро I. У 1722 р. обраний наказним гетьманом. **П.** активно підтримував домагання української старшини відновити гетьманство та ліквідувати Малоросійську колегію. Здійснив судову реформу. За наказом Петра I був ув'язнений у Петропавлівській фортеці, де помер чи був закатований.

© Казакевич О.М.

ПОППЕР КАРЛ РАЙМОНД (1902-1994) –

Сер Карл Раймунд Поппер (Sir Karl Raimund Popper, 1902-1994) – британський філософ австрійського походження. Народився у Відні 28 липня 1902 р. З 1918 р. навчався у Віденському університеті, де вивчав математику і теоретичну фізику. У Віденській консерваторії вивчав композицію. З 1921 по 1924 рр. – освоював професію червонодеревника. Працював волонтером у дитячих клініках А.Адлера.

П. після закінчення університету викладав математику в гімназії до 1937р. Упереджуючи наслідки аншлюсу Австрії, погодився стати викладачем філософії в Кентербері-коледжі в Крайстчурчі (Нова Зеландія), де й залишався наступні дев'ять років. Саме в цей час було написано книгу, що містила критику державних, національних позицій у розвитку суспільства ("Відкрите суспільство і його вороги" (The Open Society and Its Enemies, 1945). У цій роботі було піддано критичному аналізу основні методологічні мотиви розвитку суспільства, що були закладені в працях Платона, Гегеля, Фіхте, Маркса.

У 1946 р. прийняв пропозицію Лондонської школи економіки і перебрався на Британські острови. Був призначений професором школи в 1949 р., а в 1965 р. – посвячений у рицарі. Помер у Кройдоні (Англія) 17 вересня 1994 р. Вважається автором і представником школи "критичного раціоналізму" – спроби кон-

структивного теоретичного подолання логічного позитивізму. Головною метою філософії бачив вивчення зростання наукового знання, особливо – наукової космології. Остання виявляє собою проблему пізнання світу, включаючи нас самих (і наше знання) як частин цього світу. На думку **П.**, не існує особливого методу філософії – є метод будь-якої раціональної дискусії з чіткою постановкою питань і критичним аналізом пропонуваного рішення. Запропонував принцип фальсифікації (принципової спростованості будь-якого твердження) на протидію принципу верифікації. Відстоював органічну єдність теоретичного й емпіричного рівнів організації знання, а також гіпотетичний характер і схильність до помилок (принцип "фалібілізму") будь-якої науки. Відокремлення наукового знання від ненаукового, науки від "метафізики" (або проблему "демаркації") позначав як істотно значуще на протидію орієнтаціям на розробку критеріїв значення. Зростання наукового знання (у рамках якого особлива увага повинна була приділятися, за **П.**, проблемам і їх вирішенню) **П.** тлумачив як окремий випадок загальних процесів суспільних змін. Історія наукового пізнання – це історія сміливих припущень і їх перманентних спростувань. Суспільним ідеалом вважав "відкрите суспільство" – суспільство влади розуму, свободи, рівності, справедливості. "Відкрите суспільство", за **П.**, базується, насамперед, на інструментальній раціональності, десакралізації соціальних і політичних норм та процедур, можливості зміни соціального статусу його членів. Основу такого суспільства становить приватна власність; недоторканість власності є першим і головним правилом його організації й самоорганізації. Такою ж самою опорною нормою цього суспільства є демократичні свободи особистості.

Основні роботи: "Логіка наукового дослідження" (1935), "Відкрите суспільство та його вороги" (1945), "Божевільня історизму" (1945), "Передбачення та спростування" (1963), "Відповідь моїм критикам" (1974), "Особистість та її мозок" (1977), "Реалізм як мета науки" (1983) та ін. Обґрунтування відкритості як суттєвої характеристики успішного розвитку соціальних систем є внеском дослідника у розвиток теорії соціальних систем. Відкритість він розглядав у двох аспектах: як відкритість соціальної системи

для зовнішнього середовища та як наявність свободи вибору в діяльності людей. Суспільним ідеалом є відкрите суспільство, яке забезпечує владу розуму, справедливість, свободу та рівність. Тоталітарне суспільство є закритим суспільством, яке проголошує ці ідеали, але не реалізує, а веде до терору щодо людей. У цьому аспекті **П.** є найбільш послідовним критиком марксизму.

© Нікітін В.В., Сурмін Ю.П.,
Розпутенко І.В.

ПОПРАВКА ДЖЕКСОНА-ВЕНІКА (Jackson-Vanik amendment) – поправка 1974 р. конгресменів-демократів Генрі Джексона і Чарльза Веніка до Закону про торгівлю США, що обмежувала торгівлю з країнами соціалістичного блоку, які перешкоджали еміграції євреїв у Ізраїль.

П.Д.-В. заборонялося надавати режим найбільшого сприяння в торгівлі, надавати державні кредити й кредитні гарантії країнам, що порушують або ж серйозно обмежують права своїх громадян на еміграцію. **П.Д.-В.** також передбачалося застосування дискримінаційних тарифів і зборів щодо товарів, що ввозилися в США з країн з неринковою економікою.

Формально ця норма була введена через обмеження на еміграцію радянських громадян, як правило, єврейської національності, однак діяла вона і стосовно інших країн – Китаю, В'єтнаму, Албанії. З розвалом СРСР ця норма не була ліквідована і діяла щодо України аж по 2005 р. Як не дивно, але **П.Д.-В.** не поширювалася на окремі країни, де постійно порушуються права людини. У цілому **П.Д.-В.** не можна розглядати, як окремо взятий факт історичного розвитку зовнішньої політики США. Це одна із ланок поряд із доктриною Монро.

© Розпутенко І.В.

ПОПУЛІЗМ (від лат. *populis* – народ) – тип політичної свідомості або політична діяльність, яка має за мету забезпечити широку політику в масах ціною демагогії та необґрунтованих обіцянок. Термін “**П.**” вперше з’явився наприкінці XIX ст. в США у зв’язку з виникненням народного руху за створення третьої масової партії в країні – популістської. Характерна особливість **П.** – безпосередній контакт між лідерами, які мають здібності впливати на розум і волю людей та мас. **П.** – це комплекс політичної

реакції людини (мас) на систематичне ігнорування їхніх інтересів та потреб з боку еліти, ніж певна форма ідеології. У політичному житті суспільства він проявляється в формі акцій громадянської непокорності, різних компаній, походів на знак протесту проти влади. У сучасних умовах термін “**П.**” застосовується для визначення набору тактичних засобів і технологій, які апелюють до свідомості мас використати такі риси суспільної свідомості мас, як спрощений погляд на суспільно-політичне життя, максималізм та прагнення знайти швидкі відповіді на складні питання. Популістська свідомість виступає у формі спрощеного прагматизму, що приймає форми віри в те, що одна людина чи кілька рішень можуть радикально змінити ситуацію. Тому сучасні політики в більшості країнах СНД використовують **П.** (демагогію) як засіб контролю над суспільством та утримання влади.

© Вировий С.І.

ПОРІДНЕНІ МІСТА – два міста, розташовані в різних державах, які встановили між собою постійні дружні зв’язки. Процес встановлення побратимських зв’язків між містами був започаткований Всесвітньою федерацією поріднених міст, яка була створена в квітні 1957 р. Проте сам рух **П.м.** виник стихійно під час Другої світової війни. Головною метою цього руху проголошувалося налагодження дружніх зв’язків незалежно від розходжень суспільно-політичних систем. У 1963 р. було ухвалено рішення кожен останній день квітня відзначати як Всесвітній день **П.м.** Всесвітня федерація **П.м.** сьогодні нараховує понад 3,5 тис. населених пунктів. Більшість міст України підтримують побратимські зв’язки із містами зарубіжних держав.

© Шумляєва І.Д.

ПОСАДА – 1) визначена структурою і штатним розписом первинна структурна одиниця органу державної влади та його апарату, на яку покладено встановлене нормативними актами (положеннями про структурні підрозділи, посадовими інструкціями та ін.) коло службових повноважень; 2) юридичний опис, що визначає соціальний статус (відносини з вищими, нижчими і рівними посадами), організаційний статус (місце посади в структурі органу) та правовий статус державного службовця (коло повноважень,

функції, права, обов'язки). **П.** – багатогранна категорія, що включає соціальний, правовий та організаційний аспекти. Її соціальна сутність виявляється в зумовленні характеру, обсягу й меж взаємовідносин між службовцями та іншими учасниками управлінського процесу. Організаційний аспект полягає в тому, що вона є частиною структурного підрозділу державного органу. Правовий аспект **П.** виявляється в тому, що вона містить певну частину компетенції державних органів – посадових повноважень.

© Малиновський В.Я.

ПОСАДИ ПОЛІТИЧНІ – один із трьох типів посад у сфері державного управління, що обіймаються політичними діячами (політиками), які забезпечують вироблення та реалізацію державної політики. Політичний характер зазначеного виду посад визначається не лише партійністю особи, яка займає цю посаду (саме така ситуація є нормою у державотворчій практиці багатьох демократичних країн світу), а й такими особливостями: а) особливим порядком призначення на посаду; б) особливим порядком звільнення з посади; в) особливими рисами відповідальності, яка має ознаки публічної (тобто відповідальність перед громадськістю, главою держави, парламентом) за наслідки діяльності. У нашій державі уперше офіційний статус **П.п.** був запроваджений Указом Президента України “Про чергові заходи щодо подальшого здійснення адміністративної реформи в Україні” від 29 травня 2001 р. Цей статус надано членам Кабінету Міністрів України.

© Малиновський В.Я.

ПОСАДОВА ІНСТРУКЦІЯ – документ, що розробляється на основі професійно-кваліфікаційних характеристик посад органом влади, його структурними підрозділами, виходячи з їх завдань, функцій та повноважень, встановлених нормативно-правовими актами, та штатного розпису, затвердженого в установленому порядку, визначає підпорядкованість державного службовця, його конкретні завдання та обов'язки, права та відповідальність. Розрізняють типові та індивідуальні **П.і.** Як юридичний документ посадова інструкція вступає в силу після затвердження керівником органу влади або, за його дорученням, заступниками керівника. У **П.і.**

мають бути чітко окреслені місце та роль державного службовця в діяльності підрозділу, межі його повноважень та відповідальності. Виходячи з цих вимог зазначений документ має відповідну структуру: загальна частина; завдання та обов'язки; права; відповідальність. Практика показує, що **П.і.** має певний життєвий цикл: розробка, прийняття (затвердження), дія, “старіння”, вдосконалення. **П.і.** слід переглядати у разі зміни функцій працівника або структури відповідного державного органу. Один примірник **П.і.** зберігається у керівника структурного підрозділу, один – у кадровій службі державного органу. **П.і.** видається державному службовцеві під розписку.

© Малиновський В.Я.

ПОСАДОВА КАР'ЄРА ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ. Кар'єра (італ. *carriera* – біг – життєвий шлях, терен) – просування у будь-якій сфері діяльності; досягнення популярності, слави, вигоди; позначення роду занять, професії; успішне просування вперед у тій чи іншій галузі (громадській, службовій, науковій, професійній) діяльності; професійне просування, професійне зростання, етапи сходження службовця до професіоналізму, перехід від одних рівнів, етапів, ступенів професіоналізму до інших як процес професіоналізації (від вибору професії, потім зміцнення професійних позицій, оволодіння майстерністю, творчість тощо). **П.к.д.с.** – це посадове просування державного службовця, досягнення відповідного статусу в професійній діяльності, обіймання певної посади, а також це свідомо вибраний та реалізований службовцем шлях посадового просування, прагнення до наміченого статусу (соціального, посадового, кваліфікаційного), що забезпечує професійне та соціальне самоствердження службовця відповідно до рівня його кваліфікації.

© Пархоменко-Куцєвіл О.І.

ПОСАДОВА ОСОБА – особлива категорія службовців державних органів, діяльність яких має владно-розпорядчий характер і спрямована на організацію та забезпечення ефективної праці службовців, інших учасників службових відносин. **П.о.** вважаються керівники та заступники керівників органів державної влади та їх апарату, інші державні службовці, на яких законами або

іншими нормативно-правовими актами покладено здійснення організаційно-розпорядчих, консультативно-дорадчих та контролюючих функцій, діяльність яких має владно-розпорядчий характер і спрямована на організацію й забезпечення ефективної праці підпорядкованих їм органів, структурних підрозділів, державних службовців. Залежно від обсягу повноважень розрізняють **П.о.**: а) повноваження яких мають внутрішньоорганізаційний характер (керівний склад організацій, установ); б) повноваження яких мають публічний характер, тобто поширюються за межі державних органів на організації та громадян, що безпосередньо не підлеглі їм по службі (наприклад, керівники центральних органів виконавчої влади, місцевих державних адміністрацій); в) наділені повноваженнями щодо застосування заходів примусу стосовно осіб, які не підлеглі їм по службі (працівники правоохоронних, податкових, інших контролюючих органів тощо).

© Малиновський В.Я.

ПОСИЛЕНА КВАЛІФІКОВАНА БІЛЬШІСТЬ (англ. *Reinforced qualified majority*) – формула співучасті країн-членів, коли Рада діє не на основі пропозиції Комісії (у сфері зовнішньої політики та політики безпеки, співробітництва поліції та судових органів в кримінально-правовій сфері). **П.к.б.** має складатися щонайменше з двох третин держав-членів. На міжурядовій конференції в 1996 р., яка привела до прийняття Амстердамського договору, ідея запровадження **П.к.б.** була висловлена як великою групою національних делегацій, так і Європейською комісією. Ця пропозиція виходила з переконання в тому, що збереження вимоги одностайності неминуче заведе процес прийняття рішень у розширеному Союзі у глухий кут. Одностайне голосування мало бути замінено у ряді випадків **П.к.б.**, тобто більшою за традиційний відсоток голосів, що вимагається за умов голосування більшістю. У Конституційному договорі (процес ратифікації зупинено через негативні результати національних референдумів у Франції та Нідерландах) встановлено, що у випадках, коли Рада ЄС не діє за пропозицією Комісії або Міністра закордонних справ Союзу, **П.к.б.** має складатись щонайменше з 72% членів Ради міністрів від загальної кількості держав-членів, що представляють щонайменше 65% населення цих держав.

© Рудік О.М.

ПОСИЛЕНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО (англ. *enhanced co-operation*) – інструмент, який дає змогу державам-членам використовувати інститути ЄС, процедури та механізми, закладені в Договорі, для просування вперед (фактично для поглиблення інтеграції) з певних питань. Вперше формальна можливість запровадження певною групою держав-членів **П.с.** між собою була передбачена Амстердамським договором у 1997 р., але за умови дотримання низки жорстких правил. Не дозволялося застосовувати **П.с.** у сфері спільної зовнішньої політики та політики безпеки. На будь-яку спробу запровадити **П.с.** могло бути накладене вето іншої держави-члена, навіть якщо вона й не планувала брати в ньому участі. До **П.с.** слід було залучити щонайменше половину держав-членів. Хоча положення щодо **П.с.** ніколи не були реалізовані на практиці, на саміті ЄС в Ніцці (2000 р.) було прийнято рішення переглянути їх з метою пом'якшення умов його започаткування в контексті майбутнього масштабного розширення ЄС. Ніццький договір поширив **П.с.** на всі сфери, за винятком військової та оборонної, а також скасував право вето (за винятком сфери зовнішньої політики). Однак усе ще вимагалось, щоб у такому співробітництві брали участь щонайменше 8 держав-членів, а в багатьох сферах потрібно було отримати схвалення Європейського парламенту. Загальні положення щодо **П.с.** були згруповані у Розділі VII Договору про Європейський Союз. Згідно із ст. 43а Договору до “посиленого співробітництва належить вдаватися лише як до останнього засобу, коли Рада встановлює, що мети такої співпраці не можна досягти протягом розумного строку через застосування відповідних положень Договорів”. Положення щодо започаткування цієї процедури та майбутньої участі в ній інших держав-членів варіюються залежно від “колонії” ЄС. На думку експертів, **П.с.** залишається досить суперечливою практикою, оскільки фактично сприяє реалізації ідеї “Європи двох швидкостей”.

© Рудік О.М.

ПОСЛУГИ ДЕРЖАВНІ – послуги, які надаються органами державної влади населенню з метою захисту його інтересів і задоволення потреб. Безпосереднім суб'єктом виконання **П.д.** є органи державної влади,

структури державного апарату, державні підприємства і організації, які утримуються за рахунок державного фінансування. Різновидом **П.д.** є також створення умов (використовуючи владно-управлінські механізми і повноваження) для опосередкованого отримання споживачем (громадянами) послуг від інших, недержавних структур.

© Голубь В.В.

ПОСЛУГИ НАСЕЛЕННЮ. Поняття послуги виражає певну категорію, яка вказує на взаємодію між суб'єктом, що пропонує і надає послуги, і об'єктом, який їх потребує. **П.н.** можна розглядати як *послуги державні*, що надаються безпосередньо органами державної влади, структурами державного апарату і можуть бути віднесені до управлінських послуг суспільству з боку держави, а також як сприяння держави і створення відповідних умов для надання **П.н.** іншими (недержавними) інституціями та контроль за їх виконанням. Видається доцільним і виділення послуг, які надаються населенню органами місцевого самоврядування та комунальними підприємствами і можуть називатися *муніципальними послугами*, які відрізняються від державних тим, що пов'язані із вирішенням питань і задоволенням потреб, які перебувають у площині безпосередньо муніципального підпорядкування. Варто окремо виділити і поняття *соціальні послуги*, які не мають прямого економічного, фінансового або матеріального виміру та пов'язані безпосередньо із соціальною сферою суспільства.

© Голубь В.В.

ПОСТАНОВА – 1) нормативний акт єдиного органу законодавчої влади – Верховної Ради України – з організаційних питань; 2) підзаконний нормативний акт вищого органу в системі органів виконавчої влади – Кабінету Міністрів України з питань: затвердження положення, статуту, порядку, регламенту, правил, методики та в інших випадках, коли суспільні відносини потребують нормативно-правового врегулювання; затвердження, прийняття міжнародного договору або приєднання до нього; 3) процесуальний документ, який приймають: орган дізнання, слідчий, прокурор на стадії порушення кримінальної справи, провадження досудового слідства, віддання обвинуваченого до суду з різних процесуальних питань; суддя одноособово з питань, що виникають у процесі

розгляду судових справ; письмове рішення суду будь-якої інстанції в адміністративній справі, у якому вирішуються вимоги адміністративного позову; 4) рішення вищого суду з приводу перегляду вироку, рішення, ухвали, що набрали законної сили; 5) акт Пленуму Верховного Суду України, що містить роз'яснення із загальних питань судової діяльності та з питань застосування законодавства, які виникають при розгляді справами кримінальних і цивільних справ.

© Кушнір М.О.

ПОСТАНОВА ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ – вид нормативного акта Верховної Ради України, правова форма закріплення легітимного рішення Верховної Ради України, прийнятого в межах її конституційних повноважень на пленарному засіданні в порядку, встановленому Конституцією та законами України, Регламентом Верховної Ради України.

П.В.Р.У. приймаються більшістю голосів народних депутатів України від її конституційного складу (крім випадків, визначених Конституцією України) з конкретних питань з метою здійснення її установчої, організаційної, контрольної та інших функцій. Наприклад, більшість процедурних і кадрових рішень парламенту позитивно унормовуються саме в **П.В.Р.У.**

Такі **П.В.Р.У.** набувають чинності з дня їх прийняття, якщо інше не передбачене самою постановою.

Відповідно до пункту третього ст. 138 Регламенту Верховної Ради України **П.В.Р.У.** приймаються з дотриманням процедури, передбаченої для розгляду законопроектів у першому читанні з прийняттям їх у цілому, якщо Верховною Радою не прийнято іншого рішення. Прийняті **П.В.Р.У.** підписує Голова Верховної Ради України.

При цьому **П.В.Р.У.**, які містять положення нормативного характеру, набувають чинності з дня їх офіційного оприлюднення, якщо ними не передбачено інше.

Підписані Головою Верховної Ради України **П.В.Р.У.** не пізніше наступного дня після їх підписання передаються Апаратом Верховної Ради для опублікування в газеті "Голос України" та у Відомостях Верховної Ради України. Прикладом чинних постанов парламенту є **П.В.Р.У.** "Про стан правосуддя в Україні" від 16 травня 2007 р. та ін.

© Федоренко В.Л.

ПОСТІНДУСТРІАЛЬНЕ СУСПІЛЬСТВО – стадія суспільного розвитку, що приходить на зміну державно-монополістичному індустріальному суспільству. Найвідомішими представниками теорії **П.с.** є З.Бжезінський, Д.Белл, Г.Кан, А.Тоффлер, Ж.Фурастьє, А.Турен. До основних чинників, що визначили перехід від індустріального суспільства до постіндустріального, відносять: перевагу сфери послуг над сферою виробництва; зміни в соціальній структурі суспільства (класовий поділ поступається місцем професіоналізмові); переміщення центрів знань, що справляють вирішальний вплив на стратегію розвитку суспільства, до університетів; створення нових інтелектуальних технологій (наприклад Інтернет), запровадження планування й контролю технологічних змін. Зокрема, американський соціолог Д.Белл стверджує, що в **П.с.** зникає клас капіталістів, а його місце посідає нова правляча еліта, яка володіє високим рівнем освіти і знань, що стають визначальними з погляду соціальної стратифікації. Отже, основою соціального конфлікту в **П.с.** виявляється боротьба між знаннями і некомпетентністю. У 80-ті рр. ХХ ст. ряд прихильників теорії **П.с.** (Ж.Серван-Шрейдер, С.Масуда та ін.) запропонували замінити термін **П.с.** на термін “інформаційне суспільство” виходячи з того, що вироблення, розподіл та споживання інформації є головною сферою економічної діяльності сучасного суспільства.

© Бакуменко В.Д., Михненко А.М.

ПОТЕНЦІАЛ (від лат. *potentia* – сила) – можливості, наявні сили, запаси, засоби, що можуть бути використані для вирішення якогось завдання, досягнення певної мети.

© Тамм А.Є.

ПОТЕНЦІАЛ КАДРОВИЙ див. *Кадровий потенціал*.

ПОТЕНЦІАЛ ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ – характеризує можливості організації, той стан, якого вона може досягти, спираючись на ресурси, безвідносно до вірогідності повної реалізації цієї можливості.

На початку 1970-х рр. американський учений Ігор Ансофф висунув концепцію **П.о.** як елемент теорії стратегічного управління. Він використовував поняття “**П.о.**” для оцінки

внутрішніх можливостей організації, яка дає їй змогу визначити відповідність організаційних можливостей мінливості зовнішнього середовища. Тобто відповісти на питання: чи може організація протистояти загрозам і використовувати можливості зовнішнього середовища для реалізації своїх стратегічних планів і досягнення поставлених цілей. Необхідність введення нового поняття була обґрунтована прискоренням темпів зовнішніх змін, що справляють суттєвий вплив на результативність діяльності організації. І.Ансофф розробив цю теорію в межах існуючої теорії сильних і слабких сторін організації. Якщо врахувати, що стратегія розробляється на 10-15 років, то під час її розробки необхідно оперувати іншими, ніж переваги і недоліки, характеристиками. Такою характеристикою, що відповідає завданням стратегічного менеджменту, є **П.о.** І.Ансофф відзначав, що **П.о.** є системою, яка складається із взаємопов'язаних компонентів, таким чином, ця сукупність володіє низкою системних властивостей. Вважається, що основу **П.о.** складає так звана культура організації (сукупність управлінського персоналу, системи цінностей, систем і процедур). Ця частина **П.о.** здійснює найсильніший вплив з боку вибраної стратегії фірми.

© Калюжний В.В.

ПОТЕНЦІАЛ ОСВІТНІЙ – сукупність інтелектуальних, кадрових та матеріальних ресурсів держави, професійних можливостей, інформаційних і технологічних засобів для реалізації завдань державної освітньої політики. **П.о.** визначається якістю освіти, досконалістю функціонування усіх ланок системи освіти, рівнем розвитку педагогічної науки, конкурентоспроможністю держави.

© Науменко Р.А.

ПОТРЕБА КАДРОВА. У широкому розумінні – це комплексне визначення суспільної потреби в кадрах (див. *Кадри*). Зумовлюється розвитком ринку праці, потребами різних галузей, сфер, регіонів у професійно підготовлених працівниках. Визначення реальної **П.к.** є підставою для належного кількісного та якісного їх кадрового забезпечення. Визначення, планування, задоволення суспільних потреб у кадрах є невід'ємною складовою державної кадрової політики та кадрової роботи (див. *Кадрова*

політика, Нормативно-правове забезпечення кадрової роботи). **П.к.** державного управління та місцевого самоврядування передбачає визначення суспільної потреби в кадрах відповідного спрямування – публічного управління, з урахуванням особливостей професійної діяльності зайнятих у цій сфері працівників. Від сучасної науково обґрунтованої та дієвої системи кадрового забезпечення державного управління та місцевого самоврядування залежать ефективність функціонування їх органів, спроможність якісно реалізувати цілі та функції держави.

© Гогіна Л.М.

ПОТРЕБА У ПРОФЕСІЙНОМУ НАВЧАННІ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ – виявлена різниця між кваліфікаційними вимогами відповідних посад і реально досягнутими результатами діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Визначається на основі комплексної оцінки професійної підготовки та рівня компетентності кадрів. Процес визначення реальних **П.п.н.д.-у.к.** передбачає наявність спеціальних методик та відповідно підготовлених фахівців. На практиці найбільш широко використовуються такі методи, як: вивчення документів щодо якісного складу кадрів (типові професійно-кваліфікаційні характеристики, посадові інструкції тощо), атестація, щорічна оцінка виконання державними службовцями покладених на них обов'язків і завдань, оцінка керівником, спостереження спеціалістів, анкетні опитування, тестування, інтерв'ю, порівняльний аналіз, самооцінка, самозвіт тощо. Метою визначення **П.п.н.д.-у.к.** є приведення кількісного та якісного складу кадрового потенціалу системи публічного управління у відповідність із потребами соціально-економічного, суспільно-політичного, адміністративно-територіального, міжнародного та культурного стану держави на певному етапі її розвитку. Реалізація цієї мети передбачає створення об'єктивно необхідних ресурсів та умов для здійснення якісного, зорієнтованого на безперервність та системний підхід професійного навчання, наближення його організації та змісту до передової вітчизняної та світової освітньої практики. У процесі навчання формуються, поглиблюються знання державно-управлінських кадрів, нагромаджуються життєвий

досвід, навички і вміння, розвиваються загальні й адміністративні здібності. Результати аналізу **П.п.н.д.-у.к.** дають можливість будувати його згідно зі структурою цих потреб – кількісних та якісних, суспільних та індивідуальних, оперативних та перспективних. Передова вітчизняна і міжнародна практика свідчить, що найбільш продуктивним є навчання, яке побудоване на засадах відповідності посадовим категоріям, адже кожна окрема категорія працівників має свої специфічні потреби, зумовлені як об'єктивними, так і суб'єктивними чинниками.

© Гогіна Л.М.

ПОТРЕБИ – внутрішні спонукальні мотиви діяльності людей. **П.** виступають як відчуття нестачі чогось необхідного для підтримання розвитку організму і людської особистості. Тому **П.** спонукає активність, спрямовану на усунення невідповідності між внутрішніми і зовнішніми умовами життєдіяльності. Усвідомлені **П.** виявляються як інтереси, що реалізуються через конкретно поставлену мету і завдання для її досягнення. Давньогрецький філософ Платон розглядав **П.** як силу, що створює спільні поселення людей, державу і все суспільство. Розвиток і задоволення **П.** залежать від типу і ступеня зрілості економічної системи.

Законом України “Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії” від 5 жовтня 2000 р. визначається, що держава гарантує забезпечення основних **П.** громадян на рівні встановлених законом державних соціальних стандартів і нормативів. Органи та установи всіх гілок державної влади справляють регулюючий, організуючий і координуючий вплив на всі сфери життєдіяльності суспільства з метою задоволення його **П.** Ефективність державної політики залежить від адекватного визначення та оцінки **П.**

П. класифікуються за різними критеріями. За суб'єктами і способами задоволення розрізняють індивідуальні, колективні та суспільні **П.**; за об'єктами – матеріальні, соціальні і духовні; за ступенем задоволення – абсолютні, дійсні та платоспроможні; за значущістю – первинні й вторинні; за сферами діяльності – **П.** у праці та у відпочинку.

Існують різні класифікації **П.** – Дж.Бредшоу, А.Маслоу, К.Алдерфера, Ф.Герцберга. Дж.Бредшоу розрізняє такі **П.**: 1) нормативна **П.** (ці норми і стандарти визначаються і

встановлюються професіоналами у вигляді абсолютних показників на конкретний момент; змінюються зі зміною в суспільстві технологій, знань та цінностей; 2) **П.**, що відчувається (оцінюється за допомогою соціологічних досліджень; характеризується відносністю в часі); 3) виражена (визначена) **П.** (нагальність **П.** визначають на основі обліку людей, що мають таку **П.**); 4) порівняльна (відносна) **П.** (відносність потреб залежить від географічних, демографічних, професійних та інших відмінностей).

А. Маслоу згрупував **П.** у п'ять категорій і розташував їх у певній послідовності (ієрархії): 1) фізіологічні **П.** (їжа, одяг, житло); 2) **П.** безпеки (гарантія зайнятості, медичне обслуговування, особиста безпека); 3) **П.** у соціальних контактах (спілкування з іншими людьми); 4) **П.** поваги (почуття власної гідності, визнання, статус); 5) **П.** у самореалізації (відчуття особистого вдосконалення, реалізації потенціалу). Названі **П.** можна зобразити у вигляді піраміди, в основі якої фізіологічні потреби. Найвідоміша модифікація теорії Маслоу – теорія ЖВЗ К. Алдерфера. За цією теорією існують три рівні **П.**: Ж – життєві потреби (фізіологічні та потреби безпеки); В – **П.** взаємин (пов'язані з міжособистісними стосунками); З – **П.** зростання, поваги, самореалізації.

Основою програмної доповіді Міжнародної організації праці “Зайнятість, зростання і базові потреби” (1976) стала концепція базових **П.** Ця концепція передбачає формування соціально-економічної політики з урахуванням: 1) обов'язкового забезпечення мінімальних **П.** у харчуванні, одязі, житлі та побутовій техніці; 2) покращання суспільних послуг (забезпечення доброякісною питною водою, підтримка належного санітарного стану місць проживання, розвиток громадського транспорту, організація охорони здоров'я, створення умов для здобуття освіти).

© Мілева Т.С.

ПРАВА ЛЮДИНИ – поняття, що характеризує правовий статус людини стосовно держави, її можливості та домагання в економічній, соціальній, політичній і культурній сферах. **П.л.** мають природний і невідчужуваний характер. Вільне й ефективне здійснення **П.л.** – одна із головних ознак громадянського суспільства і правової держави.

© Михненко А.М., Марчук Р.П.

ПРАВИЛА ВИБОРУ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ВАРІАНТІВ – так звані вирішальні правила, на підставі яких здійснюються порівняння та вибір альтернативних варіантів, серед яких найбільш відомі такі: метод “пакунків”, за якого розраховуються значення єдиного комплексного критерію для кожного альтернативного варіанта рішення; принцип Паретто, за якого зіставляються оцінки альтернативних варіантів рішень за деякими критеріями і відкидаються “домінуючі” рішення; лексикографічний вибір, за якого вибір здійснюється спочатку за найбільш важливими критеріями; правило максиміна, що реалізує стратегію гарантованого результату, коли вибирається варіант, що дає максимальний ефект за найменш сприятливих дій супротивника; методи на основі функції корисності альтернативного варіанта рішення.

© Кравченко С.О.

ПРАВИЛА РОБОТИ В КОМАНДІ – сукупність норм, які добровільно прийняті всіма членами команди, об'єднаними спільністю цілей і базових цінностей. Вони слугують досягненню мети команди, забезпечують розподіл праці членів команди, закріплюють їх статуси, визначають характер та норми діяльності, підлеглість керівнику команди, який визнається як неформальний лідер. **П.р.к.** забезпечують взаємодію учасників команди у процесі створення інтелектуального продукту. Вони можуть мати різний ступінь жорсткості та доповнюватися санкціями за порушення, аж до виключення з команди.

© Штика Л.Г.

ПРАВИЛО В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – умова, яка має обов'язково виконуватися всіма учасниками в процесі здійснення державного управління. Наприклад, нерідко йдеться про важливість роботи в команді (влада, політичні партії тощо), що потребує дотримання певних правил (див. *Правила роботи в команді*).

© Бакуменко В.Д.

ПРАВЛІННЯ ГЕТЬМАНСЬКОГО УРЯДУ – орган адміністративно-політичного управління Лівобережною і Слобідською Україною в 1734-1750 рр. Утворене 31 січня (11 лютого) 1734 р. після смерті гетьмана Д. Апостола і підпорядковане Сенату через

спеціально створену Канцелярію малоросійських справ. З 1749 р. – у віданні Колегії іноземних справ. До складу **П.г.у.** входило по три особи від російського уряду і від української старшини, але фактично керівництво здійснював кн. О.Шаховський, згодом – кн. А.Баратинський. У своїй діяльності **П.г.у.** дотримувалося “Рішительних пунктів”, указів російських імператорів та розпоряджень російського уряду. Здійснювало політику обмеження автономії України, запровадження російського законодавства, зближення української старшини, українського населення з російським. У зв’язку з обранням у 1750 р. К.Розумовського гетьманом України діяльність **П.г.у.** була припинена.

© Брайченко О.Д.

ПРАВО – система загальновизнаних, традиційно усталених або санкціонованих державою загальнообов’язкових норм та вимог, що регулюють суспільні відносини, упорядковують суспільне життя. Вираженням **П.** найчастіше бувають державні закони. Однак те, що закони держави можуть бути й неправовими, а також існуюча у світі практика прецедентного **П.** застерігають проти отождолення права та закону. **П.** є вираженням загальної волі народу, нації, у той час як державні закони часто бувають вираженням тільки окремої волі парламентської більшості або політичного “істеблішменту”.

© Михненко А.М., Борисевич С.О.,

Месюк М.П.

ПРАВО ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ (*EU law; European Union law*) – унікальний правовий феномен, що склався в ході розвитку європейської інтеграції в рамках Європейських співтовариств і Європейського Союзу, результат реалізації наднаціональної компетенції інститутів Європейського Союзу. **ПЕС** є специфічний правопорядок, правова система, що склалася на стику міжнародного права і внутрішньодержавного **ПЕС**. Автономність **ПЕС** підтверджена низкою рішень Європейського Суду. Термін “**ПЕС**” увійшов у вжиток з початку 1990-х рр. з появою Європейського Союзу, до цього правовий масив, що склався, позначався як “право Європейських співтовариств”, “право Європейського співтовариства”, хоча останні поняття не рівнозначні поняттю “**ПЕС**”. Деякі дослідники розглядають по-

няття “**ПЕС**” як синонім ширшого поняття “Європейське право”, використовуваний у вузькому розумінні. Центальною ланкою, ядром **ПЕС** і права Європейських співтовариств є право Європейського Співтовариства (право ЄС). Принципи права ЄС розподіляються на функціональні і загальні. До функціональних принципів належать принцип верховенства права ЄС і принцип прямої дії права ЄС. До актів первинного права відносять усі засновницькі договори Європейського Союзу. За своєю юридичною природою акти первинного права є міжнародними договорами. Норми актів первинного права володіють вищою юридичною силою стосовно всіх інших норм Європейського Союзу, що містяться в актах вторинного права. Особливістю Європейського Союзу є те, що в його основі лежать кілька міжнародних договорів засновницького характеру. Насамперед це Паризький договір про створення Європейського об’єднання вугілля і сталі (ECSC) 1951 р., Римська угода, що заснувала Європейське Співтовариство (1957 р.), Римська угода із заснування Євратома (1957 р.), Маастрихтська угода про Європейський Союз 1992 р., так звані “засновницькі угоди у вузькому сенсі”. На Конференції держав-членів 11 грудня 2000 р. в Ніщі були схвалені чергові зміни в засновницькій угоді Союзу (Ніщська угода). Ці зміни були остаточно оформлені 14 лютого 2001 р. До актів вторинного права відносять акти, що видаються інститутами Союзу, а також всі інші акти, що приймаються на основі засновницьких договорів. У визначенні джерел вторинного права ми спостерігаємо зіткнення підходів щодо розуміння джерел у континентальній і англо-саксонській правових сім’ях (визнання як джерела юрисдикційних актів), а також вплив концепції джерел у міжнародному праві. Джерелами вторинного права Європейського Союзу є різні категорії правотворчих форм. Перша категорія актів вторинного права – це нормативні акти, до них належать регламенти, директиви, рамкові рішення, загальні рішення ECSC, рекомендації ECSC. Друга категорія – це індивідуальні акти, до них відносять рішення (крім загальних рішень ECSC). Третя категорія – це рекомендаційні акти, до яких належать рекомендації (крім рекомендацій ECSC) і висновки. Наступною категорією актів вторинного права є акти про координацію Загальної

зовнішньої політики і політики безпеки, а також Співпраці поліцій і судових органів у кримінально-правовій сфері. Структуру ПЄС складають кілька взаємопов'язаних елементів. Елементами даної структури є засновницькі угоди Європейського Союзу, положення про права і основні свободи людини, а також право Європейських співтовариств. У ПЄС сьогодні спостерігаються тенденції кодифікування і вдосконалення (Enforcement). Лаакенська декларація 2001 р., прийнята на саміті голів держав/урядів держав-членів у рамках Європейської Ради, підкреслює необхідність реформи джерел первинного і вторинного ПЄС, спрощення правових форм і створення на основі засновницьких договорів Європейського Союзу і Хартії Європейського Союзу про основні права 2000 р. повноцінної Конституції Європейського Союзу.

© Ратушний С.М., Шушпанніков О.М.

ПРАВО ЗВИЧАЄВЕ – окремий вид позитивного права, сукупність санкціонованих державою правових звичаїв, які є джерелами права. Сформоване на основі звичаїв, які існували ще в додержавний період, в Україні. Воно сягає своїм корінням періоду Русі. Основна його частина ввійшла до “Руської правди” та інших актів князівського законодавства. Проіснувавши у різних формах упродовж багатьох століть, у радянський час повністю втратило своє значення. На сьогодні воно використовується лише у сфері міжнародного права та частково відображається у програмних цілях деяких українських політичних сил як “звичаєве державне право України”. Постійне дотримання упродовж тривалого періоду в певній державі, на певній території чи певною етнічною або соціальною групою звичаїв нормативного спрямування відображає правову культуру і правову свідомість населення і вимагає врахування цього чинника в системі державного управління.

© Козут П.В.

ПРАВОПОРУШЕННЯ – суспільно небезпечне протиправне винне діяння (дія або бездіяльність) деліктоздатної особи (малолітні та психічно хворі особи не є деліктоздатними), яке тягне за собою юридичну відповідальність. Залежно від ступеня соціальної небезпеки всі П. можна розділити на злочини та проступки. Проступки, у свою чергу,

розподіляються на цивільно-правові (делікти), адміністративні та дисциплінарні.

Ознаками П. є: *протиправний, неправомірний характер* (суперечить нормам права, є актом свавілля); П. є *суспільно шкідливою* (проступок) або *суспільно небезпечною* (злочин) дією, тобто з юридичної точки зору порушує суб'єктивні юридичні права та обов'язки або перешкоджає їх виконанню, а з матеріальної точки зору завдає учаснику правовідношення матеріальної та/або моральної шкоди; є *протиправною дією* (образ, наклеп, розбій тощо) або *бездіяльністю* (халатність, залишення особи у безпорадному стані тощо), при цьому думки, наміри, що не проявилися зовні чинним законодавством, не є ознакою правопорушення; є *винним* діянням (*виною* є психічне ставлення особи до своєї дії та до її наслідків); *тягне за собою покарання*, тобто передбачає застосування до правопорушника заходів державного впливу (*заходів юридичної відповідальності*) у вигляді обмежень особистого, організаційного та матеріального характеру. Відсутність зазначених ознак вказує на неможливість кваліфікації діяння як П.

© Спаська М.О.

ПРАВОВА ДЕРЖАВА – держава, в якій юридичними засобами (конституція, закони, суди тощо) забезпечено максимальну реалізацію основних прав і свобод людини. Поняття П.д. розробляли Т.Гоббс, Й.Фіхте, Г.Гегель, Б.Кістяківський та ін. Згідно із сучасною концепцією П.д., останній мають бути властиві певні загальні ознаки як соціально-змістовного (матеріального), так і формального характеру. Серед них такі: 1) закріплення в конституції та інших законах основних прав людини; 2) панування в суспільному й державному житті законів, які виражають волю більшості або всього населення країни, втілюючи при цьому основні загальнолюдські цінності та ідеали; 3) урегулювання відносин між особою й державою на основі підходу, принципу “особі дозволено чинити все, що прямо не заборонено законом”; 4) взаємовідповідальність особи і держави; 5) притаманність усім громадянам високої правової культури; 6) чіткий розподіл функціональних повноважень держави між різними органами влади на основі підпорядкування саме закону як волевиявленню народу; 7) юридична захищеність

особи, тобто наявність розвинених та ефективних процедурно-юридичних засобів (механізмів) для вільного здійснення, охорони та захисту основних прав людини; 8) високий авторитет у суспільному і державному житті судових органів як вирішальної, надійної юридичної гарантії прав людини; 9) обов'язкове дотримання законів і підзаконних нормативних актів усіма учасниками суспільного життя, насамперед державними та громадськими органами (здійснення принципу законності). **П.д.** регламентує основні свободи людини, тобто встановлює правила, механізми їх реалізації. Порушення останніх має каратися правовими засобами й громадською думкою.

© Михненко А.М.

ПРАВОВА ІНТЕГРАЦІЯ – різновид інтеграційних процесів, що ґрунтується на засадах об'єднання певних частин в єдине ціле. Такими частинами в межах відповідного правового простору є національні правові системи, а єдиним цілим – регіональні чи універсальна міждержавні правові системи. Слід зауважити, що складовою **П.і.** є адаптація (від лат. – *adaptatio*) – пристосування чинних внутрішньодержавних правових норм до нових міжнародних зобов'язань без внесення будь-яких змін до його законодавства. Процес **П.і.** України до ЄС розпочався із здобуттям нашою країною незалежності, що зумовило необхідність створення у внутрішньому правопорядку держави відповідних правових приписів для її здійснення, що було зафіксовано Угодою про партнерство і співробітництво між Україною і Європейськими співтовариствами, укладеною 14 червня 1994 р.

© Гадзало Г.С.

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – приведення суспільних відносин, що складаються у сфері організації і діяльності органів державної влади, у відповідність з вимогами і дозволами, що містяться в нормах права, легітимність і обов'язковість виконання яких підтримується суспільством і забезпечується можливостями застосування владної сили держави. **П.р.д.у.** реалізується шляхом застосування комплексу прийомів, способів і засобів юридичного впливу на соціально-правову сферу та її окремі елементи в про-

цесі упорядкування суспільних відносин, основним учасником яких є державна влада. Суб'єкти державного управління наділені державно-владними повноваженнями і виступають від імені держави. Предметний зміст **П.р.д.у.** становлять цілі, функції, державно-правові інститути, структури, принципи, організаційно-правові засоби, заходи, форми, методи, стадії, процедури, операції та інші елементи державного управління. Воно спрямоване на юридично формальні, головним чином державно-правові явища, які мають місце в управлінських процесах і відносинах. Власне сутність **П.р.д.у.** визначають його функціональне призначення та відповідні способи і технології юридичного забезпечення здійснення владної волі держави. Найважливішими серед них є: встановлення загальноприйнятих умов упорядкованості суспільних відносин у сфері державного управління; актуалізація правового регулювання поточної державно-управлінської діяльності; легітимізація державних органів, форм і методів їх діяльності; збалансування інтересів влади і суспільства; вироблення засобів державного управління, що забезпечують визначальну роль закону в діяльності держави.

© Бакуменко В.Д.

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – діяльність держави (в особі уповноважених нею органів) щодо забезпечення впливу на суспільні процеси шляхом встановлення обов'язкових для виконання юридичних норм (правил) поведінки суб'єктів права, дотримання яких забезпечується можливостями громадської думки і застосуванням владної сили держави. Як складова державного управління **П.р.і.д.у.** є виключною функцією держави, яка виступає гарантом права, володіючи монополією на правозастосовчу і правоохоронну діяльність. Передумовою забезпечення ефективності правового регулювання виступають як зміст юридичних норм, так і їх практична реалізація, реальний вплив на свідомість, поведінку і діяльність людей. **П.р.і.д.у.** є системним представленням вимог держави, які необхідні для впорядкування суспільної життєдіяльності й повинні бути соціально обумовленими, обґрунтованими, практично реалізованими.

© Васіна А.Ю.

ПРАВОВИЙ ДОРОБОК СПІЛЬНОТИ (*Acquis communautaire*) – це сукупність актів законодавства, політичних документів та практики їх застосування, спільних прав і зобов’язань, обов’язкових до виконання в усіх країнах – членах ЄС. Позначає весь обсяг права ЄС, існуючий на сьогодні. **П.д.С.** лежить в основі процесу європейської інтеграції, постійно змінюється і узагальнюється і зобов’язує держави-члени імплементувати всі попередні та наступні спільні заходи та акти. Він охоплює: зміст, принципи та політичні цілі договорів; закони, ухвалені на виконання договорів, та рішення Суду ЄС; декларації та резолюції Союзу; заходи в галузі спільної зовнішньої та безпекової політики; заходи у сфері співпраці щодо кримінальних справ та поліційної співпраці; міжнародні угоди, укладені Спільнотою, а також державами-членами між собою у сфері діяльності Союзу. Країни-кандидати перед вступом до ЄС повинні прийняти “*acquis*” шляхом узгодження свого законодавства із законодавством ЄС. У процесі використання в контексті розширення та вступу до Союзу нових країн-членів цей термін позначає весь обсяг прав Спільноти, до якого має приєднатися нова країна-член, включаючи: угоди; рішення, прийняті інституціями ЄС згідно з Угодами; прецедентне право Суду, шляхом узгодження свого законодавства із законодавством ЄС.

© Грицяк І.А.

ПРАВОВИЙ ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ – сукупність взаємоузгоджених та скоординованих норм кількох галузей права: конституційного, адміністративного, трудового, фінансового, кримінального, які цілісно регулюють відносини суспільного життя і пов’язані з організацією та проходженням державної служби. За допомогою норм державно-службового характеру регламентуються організаційно-управлінські, функціональні, комунікаційні відносини. Правові засоби, що використовуються у сфері державної служби, об’єднані єдиними регулятивними засадами. **П.і.д.с.** відповідають конкретні законодавчі та нормативні акти, які визначають усі його основні елементи, що стосуються формування системи державної служби; регламентації правового статусу державного службовця та забезпечення гарантій для його реалізації; механізму проходження державної служби.

© Желюк Т.Л.

ПРАВОВИЙ СТАТУС ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ – правовий інститут, що складається із сукупності прав, обов’язків, свобод, обмежень, відповідальності, що встановлені законами і гарантовані авторитетом держави. Правовий статус визначається законами, іншими нормативно-правовими актами. Головними елементами **П.с.д.с.** є: 1) цілісність, системність правового становища державного службовця, співвідношення повноважень посади, яку він обіймає, з правами й обов’язками, що впливають із факту перебування на державній службі; 2) установлені правові стимули й мотивації для заінтересованості державного службовця в ефективному виконанні обов’язків; 3) механізми юридичної відповідальності державних службовців через інститути адміністративної, кримінальної відповідальності, норми трудового, фінансового, економічного права; 4) забезпечення стабільності статусу державного службовця, відповідних гарантій, соціального захисту.

© Малиновський В.Я.

ПРАВОВІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПЛАТІЖНИХ СИСТЕМ – комплекс правових норм у системі платіжних і розрахункових відносин європейських країн, що складається з таких категорій: міжнародні норми; положення приватного права; положення суспільного права. Міжнародні норми визначаються директивами ЄС та іншими нормативними документами, що регулюють трансграничні розрахункові взаємини, в яких розглядаються питання координації банківського права; послуги з ведення платіжних операцій; захист інтересів учасників платіжних систем; функціональні характеристики взаєморозрахунків і збереження розрахункових засобів; створення правової захищеності учасників і клієнтів платіжних систем; загальноєвропейські норми закордонних переказів; правові норми кінцевих взаємних розрахунків у системах платежів; прискорення закордонних переказів; поліпшення прозорості платіжного обороту для клієнтів; рівність при оплаті закордонних транзакцій з однаковими транзакціями усередині країни; питання загальних норм обігу євро; правила розрахунків по цінних паперах; міжнародні угоди, що регламентують правила вексельного і чекового обігу. Положення приватного пра-

ва – національні норми, що визначають загальногромадянські правові відносини. До них можуть належати законодавчі акти, наприклад такі як цивільні кодекси; закони про перекази; комерційні кодекси; закони про чековий обіг; закони про оборот векселів; закони про загальні правила господарської діяльності. Крім зазначених законодавчих документів, до норм приватного права також відносять документи, регулюючі договори і угоди між учасниками розрахунків і платежів, а також загальні та спеціальні правила ведення господарської діяльності. Положення суспільного права, як правило, представлені: законами про центральний банк країни або інший орган, що здійснює регулювання і нагляд за банківською і фінансовою діяльністю в країні; законами про кредитні організації, банківські операції, фінансові послуги і операції; законом про протидію відмиванню грошей; різними положеннями про податки і платежі. Норми і закони приватного й суспільного права можуть варіюватися залежно від країни, яка входить в Європейський Союз, тому розробляються спеціальні міжнародні європейські нормативні акти. Ці документи встановлюють завдання національних законодавств у сфері здійснення платежів.

© Маноїленко О.В.

ПРАВОЗАХИСТ МІЖНАРОДНИЙ – застосування міжнародних контрольних механізмів і процедур, спрямованих на забезпечення міжнародних стандартів прав людини, безумовну реалізацію положень міжнародно-правових актів у галузі прав людини. Правову основу **П.м.** складають Статут ООН, Міжнародний Біль з прав людини та інші універсальні документи. Важливим регіональним документом є Європейська конвенція про захист прав людини та основоположних свобод. Інституційний механізм представляють конвенційні органи. Особливе місце серед них посідають Комітет ООН з прав людини та Європейський суд з прав людини, до яких можуть безпосередньо звертатися індивіди з метою захисту порушених прав. Важливу роль у системі **П.м.** відіграють численні неурядові правозахисні організації: Міжнародна амністія, Human Rights Watch тощо.

© Ратушний С.М.

ПРАВОСВІДОМІСТЬ – різновид суспільної свідомості, що містить у собі сукупність поглядів, почуттів, емоцій, ідей, принципів, які відображають ставлення людини, суспільства в цілому до права, форм і методів правового регулювання.

© Рудік О.М.

ПРАВОСУБ'ЄКТНІСТЬ ЄС (англ. *Legal personality of the Union*). Кожне з двох співтовариств (Європейське Співтовариство та Євроатом), що утворюють Європейський Союз, має **П.ЄС**. Однак Договір про Європейський Союз не містить жодного положення щодо **П.ЄС**, хоча ЄС включає ці два співтовариства, а також дві сфери міжурядового співробітництва (спільна зовнішня політика та політика безпеки; співробітництво поліцій та судових установ у кримінально-правовій сфері). Європейське Співтовариство має право вести переговори та укладати угоди відповідно до своїх зовнішньополітичних повноважень, а також ставати членом міжнародних організацій та мати делегації в третіх країнах. Питання **П.ЄС** виникло у зв'язку із міжнародними відносинами, особливо щодо права укладати договори, приєднуватись до угод або конвенцій. Союз не має інституціоналізованих повноважень укладати договори, тобто міжнародної спроможності укладати угоди з третіми країнами. Однак ЄС реалізує власні цілі на міжнародному рівні або шляхом укладення угод за допомогою Ради ЄС, або відстоюючи свою позицію на міжнародній арені, особливо в контексті спільної зовнішньої політики та політики безпеки. Конституційний договір (процес ратифікації зупинено через негативні результати національних референдумів у Франції та Нідерландах) забезпечив **П.ЄС**.

© Рудік О.М.

ПРАВОСУДДЯ – основна функція судової влади, що здійснюється судами, суддями, які наділені для цього спеціальними повноваженнями; діяльність суду щодо належного розгляду кримінальних, цивільних справ та справ про адміністративні правопорушення з дотриманням процесуального порядку; застосування на основі закону державного примусу до осіб, які вчинили злочини та правопорушення, чи виправдання невинних.

© Борисевич С.О., Марчук Р.П.

ПРЕДМЕТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – закономірності, форми та принципи функціонування управлінської діяльності органів влади, які, з одного боку, є загально-світовими й універсальними, а з другого – національними, самобутніми для тієї чи іншої країни, у більш широкому розумінні – державна, суспільна управлінська політика. Предмет відображає цілісність об'єкта як складної, відкритої, динамічної, ймовірнісної системи і сукупність зв'язків та відносин, притаманних цій системі. Побудова предмета дає змогу виділити конкретні теоретичні, методологічні та практичні проблеми дослідження, а також спрямувати сам процес дослідження на встановлення закономірностей, тенденцій, принципів, способів і технологій державного управління. Найважливішими аспектами дослідження державного управління з методологічної точки зору доцільно вважати такі: інституційний (сукупність інститутів, державних органів, організацій, які беруть участь у здійсненні управлінської діяльності), нормативно-правовий (сукупність норм і методів впливу органів державного управління на суспільне середовище, а також тих, які регулюють саму управлінську діяльність), функціонально-структурний (функціональна структура державного управління, формування відповідної організаційної структури), професійно-кадровий (формування кадрового ресурсу управління, його професійного складу відповідно до змісту діяльності, культури управлінської праці), комунікативний (відносини всередині системи управління та із суспільними інститутами, організаціями; інформація, яка є змістом цих відносин), науково-технологічний (сукупність теоретичних і технологічних знань у галузі державного управління, які є базою для його вдосконалення, інноваційного розвитку).

Вважається, що **П.д.у.** як науковій дисципліні поклала початок робота Вудро Вільсона “Дослідження управління”, яка була опублікована у Сполучених Штатах Америки у 1887 р., майже через сто років після заснування американської системи врядування. Сучасна вітчизняна державно-управлінська наука приділяє значну увагу цьому поняттю, що підтверджується численними публікаціями таких науковців, як: В.Б.Авер'янов, Г.В.Атаманчук, В.Д.Бакуменко, В.М.Князєв, В.Я.Малиновський,

Н.М.Мельтюхова, Н.Р.Нижник, Г.С.Одінцова, Ю.О.Чернецький та ін.

© Бакуменко В.Д., Єганов В.В.,
Князєв В.М., Сурмін Ю.П.

ПРЕДМЕТ НАУКИ СУСПІЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ – дослідження цілісності суспільного управління як складної, відкритої, динамічної, нелінійної системи та сукупності зв'язків і відносин, притаманних цій системі. Чітке окреслення **П.н.с.у.** дає змогу виділити конкретні теоретичні, методологічні та практичні проблеми дослідження, а також спрямувати сам процес дослідження на встановлення закономірностей, тенденцій, визначення принципів, способів і технологій суспільного управління.

© Михненко А.М.

ПРЕДСТАВНИЦТВО ЄВРОПЕЙСЬКОЇ КОМІСІЇ В УКРАЇНІ працює в Україні з 1993 р.; одна з понад 130 постійних дипломатичних місій, які офіційно представляють ЄС у світі; голова місії має статус офіційного посла Європейського Союзу у країні перебування. Основні завдання **П.Є.к.У.**: підтримання ефективного діалогу з урядовими установами та підвищення поінформованості щодо ЄС, його установ та програм; роз'яснення та відстоювання окремих аспектів політики ЄС; сприяння політичним та економічним зв'язкам між Україною та ЄС; відстеження впровадження Угоди про партнерство та співробітництво між Україною та ЄС; сприяння впровадженню програм технічної допомоги ЄС. Сьогодні у складі **П.Є.к.У.** функціонують: відділ політики, преси та інформації, торговельно-економічний відділ, відділ контрактів і фінансів, управління програм допомоги в Україні.

© Оржель О.Ю.

ПРЕЗИДЕНТСЬКИЙ КОНТРОЛЬ – контрольні повноваження глави держави – Президента України – в системі контролю у сфері державного управління. **П.к.**, насамперед, засновується на тому, що Президент України є гарантом державного суверенітету, територіальної цілісності України, додержання Конституції України, прав і свобод людини і громадянина. Тому **П.к.** у певному, визначеному Конституцією України, обсязі стосується всіх гілок влади. Щодо Верховної Ради України контрольні повнова-

ження Президента України проявляються у праві: підписання прийнятих нею законів; вето щодо них з наступним поверненням законів на повторний розгляд Верховної Ради України; припинення повноваження останньої, якщо протягом тридцяти днів однієї чергової сесії пленарні засідання не можуть розпочатися. Щодо Кабінету Міністрів України та системи виконавчої влади **П.к.** реалізується через: скасування актів Кабінету Міністрів України; призначення (за згодою Верховної Ради України) та прийняття рішення про відставку Прем'єр-міністра України; утворення, реорганізацію та ліквідацію міністерств та інших центральних органів виконавчої влади (за поданням Прем'єр-міністра України); призначення (за поданням Прем'єр-міністра України) та припинення повноважень членів Кабінету Міністрів України, керівників інших центральних органів виконавчої влади та голів місцевих державних адміністрацій. Щодо системи судової влади та прокуратури **П.к.** проявляється у праві: призначення третини складу Конституційного Суду України; утворення судів; першого призначення на посаду професійного судді строком на п'ять років; призначення на посаду (за згодою Верховної Ради України) та звільнення Генерального прокурора України.

© Бакуменко В.Д.

ПРЕМ'ЄР-МІНІСТР – в ряді держав – глава уряду. У деяких країнах має назву канцлер (Німеччина, Австрія) або цю функцію може виконувати президент (США). В Україні **П.-м.** керує діяльністю Кабінету Міністрів України, склад якого затверджує Верховна Рада України. У разі відставки **П.-м.** України уряд також іде у відставку.

© Вировий С.І.

ПРЕФЕРЕНЦІЯ (від лат. *praefero* – віддавати перевагу; *praeferentia* – перевага) – інструмент економічної політики держави, що передбачає застосування адресних пільг щодо окремих суб'єктів економічної системи з метою підтримки їх господарської діяльності, шляхом надання фінансової або технічної допомоги, пільгового кредитування та страхування зовнішньоторговельних операцій, зменшення ставок оподаткування, повного або часткового звільнення від сплати митних зборів на товари, що ввозяться із-за кордону.

© Скиба М.В.

ПРИВАТИЗАЦІЯ – відчуження майна, що перебуває в державній власності, на користь фізичних та юридичних осіб, які можуть бути покупцями відповідно до законодавства, з метою підвищення соціально-економічної ефективності виробництва та залучення коштів на структурну перебудову економіки України. Поняття "**П.**" вживається в економічному і формально-юридичному розумінні. В економічному значенні сутність **П.** полягає у зміні економічних відносин державної власності на відносини приватної чи колективної власності на засоби виробництва.

Правовою основою процесу **П.** в Україні є Конституція України, законодавчі та нормативні акти. Серед основних правових актів, що регулюють цей процес, слід назвати закони України: "Про приватизацію державного майна" від 4 березня 1992 р., "Про приватизацію невеликих державних підприємств (малу приватизацію)" від 6 березня 1992 р., "Про приватизацію державного житлового фонду" від 16 червня 1992 р., "Про особливості приватизації майна в агропромисловому комплексі" від 10 липня 1996 р., "Про приватизаційні папери" від 6 березня 1992 р. та ін. До об'єктів державної власності, що підлягають **П.**, належать: майно підприємств, цехів, виробництв, дільниць, інших підприємств, які є єдиними (цілісними) майновими комплексами, якщо в разі їх виокремлення в самостійні підприємства не порушується технологічна єдність виробництва з основної спеціалізації підприємства, із структури якого вони виходять; об'єкти незавершеного будівництва та законсервовані об'єкти; акції (частки, паї), що належать державі в майні господарських товариств та інших об'єднань. **П.** не підлягають об'єкти, що мають загальнодержавне значення. Суб'єктами **П.** є: державні органи приватизації; покупці (їх представники); посередники. Державну політику у сфері приватизації здійснюють Фонд державного майна України, його регіональні відділення та представництва в районах і містах, органи приватизації в Автономній Республіці Крим, що становлять єдину систему державних органів **П.** в Україні.

Спори, що виникають у процесі **П.**, вирішуються судом або арбітражним судом у встановленому порядку відповідно до їх компетенції. За порушення законодавства про **П.** до винних осіб застосовується кримінальна,

адміністративна, дисциплінарна, цивільно-правова відповідальність відповідно до законодавства України.

© Губарев О.О.

ПРИВАТНИЙ СЕКТОР ЕКОНОМІКИ – сукупність домашніх господарств та фірм у державі.

© Бодров В.Г.

ПРИГОЖИН ІЛІЯ РОМАНОВИЧ (1917-2003) – бельгійський фізик і філософ, лауреат Нобелівської премії з хімії (1977) за роботи з термодинаміки необоротних процесів, особливо за теорію дисипативних структур, основоположник школи статистичної механіки та фізичної хімії. Основні праці: “Від існуючого до виникаючого. Час та складність у фізичних науках” (рос. вид. 1985 р.), “Порядок із хаосу. Новий діалог людини з природою” (співавтор І.Стінгерс, рос. вид. 1989 р.), “Першовідкриття часу” (рос. вид. 1989 р.), “Філософія нестабільності” (1989), “Пізнання складного. Вступ” (співавтор Г.Ніколик, рос. вид. 1990 р.) та ін. Автор низки оригінальних концепцій філософії науки, а також один із засновників нового наукового напрямку – системи світозуміння – синергетики, яка виступає як сучасна теорія самоорганізації.

© Сурмін Ю.П.

ПРИЗНАЧЕННЯ НА ПОСАДУ – адміністративна процедура, що реалізується за допомогою наказу керівника органу державної влади або уповноваженої особи, яка юридично фіксує вступ громадянина на державну службу і зарахування його на відповідну посаду. **П.п.** здійснюється за результатами конкурсного відбору, переміщення по службі, внутрішньоорганізаційної ротації, зміни державно-службових відносин чи за умов позаконкурсного добору. **П.п.** державного службовця передбачає добровільну і взаємну згоду сторін (громадянина і державного органу в особі керівника чи уповноваженої особи). Правова форма **П.п.** зводиться до видання та вручення державному службовцю під розписку адміністративного акта про призначення, який є складовою особою справи державного службовця.

© Желюк Т.Л.

ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – результат діяльності

суб’єктів державного управління, спрямованої на вирішення певних проблем державного рівня, які, у свою чергу, асоціюються з відповідними управлінськими ситуаціями. На ситуаційний характер рішень вказує і усталене їх визначення як вибору однієї з альтернатив. Саме виявлення таких ситуацій, їх аналіз (діагностування), формування обмежень та критеріїв для оцінки рішень, формування (виявлення) і оцінка альтернативних варіантів рішень, а також вибір одного з них є класичним процесом прийняття рішень. **П.р.д.у.** є центральним пунктом теорії управління. Вона має характер об’єднуючої відносно інших загальних функцій управління – планування, організації, мотивації, контролю. За висловом відомого американського ученого Г.Гордона, прийняття рішень є “основою основ державного управління, як і всієї організованої людської поведінки”. **П.р.д.у.** на сьогодні стає одним з основних об’єктів удосконалення систем управління, оскільки якість рішень є визначальним фактором управління (докладніше див. *Модель прийняття раціональних управлінських рішень; Рішення державно-управлінське*).

© Бакуменко В.Д.

ПРИКАЗ ГРОМАДСЬКОЇ ОПІКИ – станомо-колегіальні органи на чолі з губернатором, до складу яких входило по два засідателі від верхнього земського суду, губернського магістрату і верхньої розправи. **П.г.о.** стали, по суті, першими спеціальними державними органами в Росії та Україні, на які відповідно до “Установлення для управління губерній Всеросійської імперії” 1775 р. та указу “Про заснування Приказів громадської опіки” того ж року поклалися завдання заснування шкіл і нагляду за ними, забезпечення вчителями, підручниками тощо. Крім шкільної справи, **П.г.о.** займалися влаштуванням лікарень, сирітських будинків, аптек, робітничих будинків, виконували функції фінансово-кредитних установ: надавали позички, приймали грошові внески під відсотки тощо.

© Прокопенко Л.Л.

ПРИНЦИП (від лат. *principium* – початок, основа, виникнення, першоджерело) – основне вихідне положення будь-якої теорії чи вчення, вихідні засади пояснень чи керівництва до дії. **П.** – основні засади, вихідні ідеї, що характеризуються універсальністю, загальною

значущістю, вищою імперативністю і відображають суттєві положення теорії, вчення, науки, системи права, державного устрою тощо. **П.** притаманна властивість абстрактного відображення закономірностей соціальної дійсності, що зумовлює їх особливу роль у структурі широкого кола явищ. **П.** є джерелом багатьох явищ або висновків, що належать до нього як дія до причини (**П.** реальний) або як наслідки до підстави (**П.** ідеальний). Також **П.** – це внутрішнє переконання людини, що визначає її ставлення до дійсності, суспільних ідей і діяльності.

У *державному управлінні* **П.** розглядається як прояви закономірностей, відношення або взаємозв'язки суспільно-політичного характеру і інших груп елементів державного управління, відображені у вигляді певного наукового положення, що застосовується в теоретичній і практичній діяльності людей у сфері державного управління. **П.** державного управління ґрунтуються на *онтологічних, гносеологічних і методологічних* аспектах державно-управлінської діяльності, відображають найбільш суттєві, основні, об'єктивно необхідні закономірності, відносини і взаємозв'язки в державному управлінні. Найбільш відомими є такі **П.** державного управління: *об'єктивності* (необхідність дотримання в усіх управлінських процесах вимог об'єктивних закономірностей суспільного розвитку); *демократизму* (визначає роль народу як носія і джерела влади); *правової регламентації* (необхідність законодавчого визначення основних цілей, функцій, структур, **П.** державного управління); *поділу влади* (передбачає поділ влади на три гілки – законодавчу, виконавчу та судову); *публічності* (забезпечує взаємозв'язок органів державного управління із суспільством, громадянами). **П.** державного управління за загальною класифікацією поділяють на: *структурно-цільові* (узгодженість цілей, взаємодоповнюваність цілей, підпорядкованість локальних цілей загальним та ін.); *структурно-функціональні* (диференціації та фіксації, концентрації, комбінування, відповідності тощо); *структурно-організаційні* (єдності системи державної влади, централізації і децентралізації, територіально-галузевої **П.** та ін.); *структурно-процесуальні* (конкретизації управлінської діяльності, відповідність елементів (методів, форм і стадій) управлінської діяльності їх

функціям). На практиці **П.** державного управління набувають характеру норм, правил, якими керуються в управлінській діяльності відповідно до соціально-економічних умов, що склалися в суспільстві.

© Кузнецов А.О.

ПРИНЦИП А.ЧАНДЛЕРА (Альфред Д.Чандлер-молодший – професор Гарвардської школи бізнесу, 1909-2007) – один з основоположних постулатів стратегічного планування, сутність якого полягає в необхідності встановлення відповідності організаційної структури управління (ОСУ) й стратегії організації. При цьому ОСУ розглядається як важливий інструмент реалізації стратегії, за допомогою якого забезпечується концентрація ресурсів, зокрема організаційних, на пріоритетних напрямках розвитку організації. Порушення **П.А.Ч.** є типовою причиною низького рівня реалізації навіть хороших стратегій.

© Шаров Ю.П.

ПРИНЦИП ВИПЕРЕДЖАЛЬНОГО ЗМІСТУ НАВЧАННЯ – принцип, згідно з яким професійна освіта державних службовців має бути випереджальною за характером, тобто спрямовуватися на розвиток тих якостей особистості (наприклад стратегічне і вірогіднісне мислення, здатність передбачати, прогнозувати, програмувати й моделювати, комунікабельність, професійна інтуїція, організаційні якості тощо), які забезпечуватимуть державному службовцеві можливості змінюватися (удосконалюватися) відповідно до вимог часу, потреб професійної діяльності й кар'єрного зростання. Інакше кажучи, потенційні можливості розвитку держави, перш ніж втілитися в реальних соціальних структурах, мають бути спроектовані в рамках системи освіти та реалізовані в ціннісних орієнтаціях, знаннях, когнітивних здібностях та мотивах поведінки людей, що будуть створювати ці соціальні реалії.

© Вікторов В.Г.

ПРИНЦИП ВІДКРИТОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ (англ. *Principle of Openness in Public Administration*) – принцип організації і функціонування системи державного управління в умовах демократичного політичного режиму, який передбачає доступ громадян до інформації щодо діяльності органів державної влади, до процедур прийняття

рішень в органах державної влади, а також до приміщень тих установ, що фінансуються за рахунок державного бюджету. Реалізація **П.в.д.у.** є необхідною умовою для здійснення контролю за діяльністю державної влади з боку громадськості і тим самим для забезпечення статусу народу як носія суверенітету та єдиного джерела влади в Україні. Втілення **П.в.д.у.** на практиці потребує комплексу організаційно-правових і організаційно-етичних механізмів реалізації права громадян на інформацію та права на участь в управлінні державними справами, а також обов'язків органів влади, їх посадових осіб щодо забезпечення цих прав. В англомовних документах міжнародних організацій і зарубіжних країн **П.в.д.у.** іноді має назву "принцип прозорості" (*principle of transparency*).

© Свірін М.Г.

ПРИНЦИП ВІДОКРЕМЛЕННЯ ЦЕРКВИ ВІД ДЕРЖАВИ, А ШКОЛИ – ВІД ЦЕРКВИ затверджений у Конституції України (ст. 35) та Законі України "Про свободу совісті та релігійні організації" (ст. 5, 6). Проголошення **П.в.Ц.д.ш.Ц.** означає набуття нашою державою та системою освіти світського характеру. **П.в.Ц.д.ш.Ц.** означає невтручання у внутрішні справи та фінансування діяльності релігійних організацій з боку держави (релігійні організації згідно із Законом України "Про свободу совісті та релігійні організації" є суб'єктами правовідносин). При цьому в обов'язок держави входять захист прав і законних інтересів релігійних організацій; сприяння досягненню взаємної релігійної та світоглядної терпимості; повага до традицій та внутрішніх настанов релігійних організацій, якщо вони не суперечать чинному законодавству; недопущення встановлення будь-яких переваг або обмежень однієї релігії, віросповідання чи релігійної організації щодо інших.

© Грінер О.М.

ПРИНЦИП ЕКВІВАЛЕНТНОСТІ – принцип еквівалентності обміну полягає в недопустимості демпінгу при ввезенні та вивезенні товарів.

© Мамонова В.В.

ПРИНЦИП КОНКРЕТНОСТІ ТА ВИМІРЮВАНOSTІ ЦІЛІ – для кожної цілі має існувати критерій, який би дав змогу оцінити ступінь її досягнення. Якщо такого кри-

терію немає, то неможлива реалізація однієї з основних функцій управління – контролю.

© Штика Л.Г.

ПРИНЦИП ОБМЕЖЕННЯ ЦІЛЕЙ – вимагає звуження кола вирішуваних проблем на користь підвищення їх розуміння та якісного розв'язання. **П.о.ц.** орієнтує на досягнення найбільшої можливої ефективності в деякій обмеженій сфері і тільки потім – на перехід до більш широкого кола проблем.

© Штика Л.Г.

ПРИНЦИП ОПТИМАЛЬНОСТІ – один з універсальних принципів управління, сутність якого полягає в найкращому виборі в певній ситуації. За Ю.Марковим, бути оптимальним завжди означає мати найвищу оцінку цільових установок, правильно оцінювати перспективу з погляду витрат і результатів. Оптимальність (пошук екстремуму певної функції або вибір найкращого варіанта з можливих), що досягається за допомогою економіко-математичного та соціально-математичного моделювання, можна класифікувати як строгу оптимальність. Оптимальність, що тією чи іншою мірою притаманна організованим соціальним системам, може бути класифікована як спонтанна. Остання проявляється у властивості вибіркової, тобто вибору найкращого варіанта з багатьох можливих варіантів динаміки системи. Для соціальних систем оптимальність управління – це мінімізована, економна діяльність, спрямована на досягнення бажаного результату, нижче порогу якого міститься область неефективного, небажаного. Поняття оптимального управління ще має зміст найбільш бажаного управління, найкращого з можливих. Досягнення оптимальності залежить від цільових установок, ідеалів, норм, програм та цінностей суб'єкта діяльності. На практиці **П.о.** проявляється в розробленні та застосуванні нових методик, процедур та управлінських технологій з метою пошуку та становлення шляхів і способів оптимізації.

© Бакуменко В.Д.

ПРИНЦИП ПОЛІТИЧНОЇ НЕЙТРАЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ (*Principle of Political Neutrality of Civil Servants*) – організаційно-функціональний принцип державної служби, який визначає

поведінку службовців у відносинах з політичними інститутами громадянського суспільства в умовах демократичного політичного режиму. Сутність принципу полягає у попередженні (або розв'язанні) конфліктів інтересів, які виникають унаслідок політичної активності державних службовців, з метою забезпечити використання ресурсів органів державної влади (людських, матеріально-технічних, владних, організаційних тощо) в інтересах народу України і відповідно до законодавства. Реалізація **П.п.н.д.с.** є умовою для забезпечення конституційного принципу рівності прав і свобод громадян, а також принципів державної служби: служіння народу та Українській державі, лояльності політичному керівництву держави, стабільності. У свою чергу, реалізація самого принципу політичної нейтральності потребує втілення на практиці принципів законності й верховенства права.

© Свірін М.Г.

ПРИНЦИП РАЦІОНАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ – вимагає врахування таких критеріїв, як: відповідність ланок управління функціям системи; найменше число рівнів (ланок) в ієрархії управління; зосередження на кожному рівні всіх необхідних функцій управління; концентрація функціональних ланок у структурних вузлах; чітке виділення участі кожної функціональної ланки в єдиному процесі управління; усунення дублювання функцій; мінімізація потоків команд з кожної ланки управління.

© Штика Л.Г.

ПРИНЦИП САМООРГАНІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНИХ СИСТЕМ – вимагає врахування основної системної властивості відкритої соціальної системи – здатності самостійного формування структури, функцій, механізмів взаємодії складових. Відображає один із двох основних аспектів системотворення в соціальних системах – аспект самоорганізації (автомодельної зміни структури) та аспект управління (здійснення координуючого впливу при фіксованій структурі).

© Сурмін Ю.П.

ПРИНЦИП СТРАТЕГІЧНОГО МИСЛЕННЯ. Це вихідне положення, за яким передбачається формування комплексного мислення управління з такими елементами:

орієнтація на довгострокову перспективу успішної діяльності; чітке визначення мети організації та її пріоритетів; урахування сильних і слабких сторін; планування дій з урахуванням ризику; раціональний розподіл завдань та визначення відповідальності; ефективна організація робіт та контролю; вміння визначати основні показники досягнення цілей і проводити оцінювання за ними; ставлення до персоналу як до ключового ресурсу й основної цінності організації; розуміння важливості інформаційного фактора, запровадження моніторингу розвитку ситуацій; здатність до змін. Цей принцип є однією з основних передумов упровадження стратегічних підходів в управлінні.

© Бакуменко В.Д., Кравченко С.О.

ПРИНЦИП УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ РІШЕНЬ – один із базових принципів сучасного управління, безпосередньо спрямований на підвищення ефективності рішень шляхом встановлення стандартів, відкритого спілкування (прозорість рішень), здійснення і одночасного запобігання надмірному контролю, запровадження наукових підходів, методів мотивації та моделювання.

© Бакуменко В.Д.

ПРИНЦИП ФЕДЕРАЛІЗМУ (ФЕДЕРАЛЬНИЙ ПРИНЦИП ОРГАНІЗАЦІЇ) – вимагає дотримання таких правил децентралізації, коли і центр, і частини організації (місцевий рівень) “виконують справжні функції вищого управління” (сформульований П.Дракером). Послідовне застосування **П.ф.**, з одного боку, означає, що вище керівництво (центр) визначає головні цілі, організовує людські ресурси, призначає адміністраторів, визначає функції та обов'язки виконавців, встановлює еталони ефективної діяльності, а з другого боку – що кожний підрозділ має свою певну функціональну самостійність.

© Штика Л.Г.

ПРИНЦИПИ ВЕРХОВЕНСТВА ПРАВА – вихідні положення верховенства права, виділені американським професором Дж.Муром, зокрема такі: а) уряд для народу й керований народом; б) чіткий поділ влади та взаємозв'язок між законодавчою, виконавчою і судовою гілками влади; в) розвинена представницька демократія, що суттєво об-

межує урядові дії, спрямовані проти приватних осіб (захист особистої свободи й особистого майна); г) обмежена влада уряду та федералізм; д) судовий розгляд незалежною системою судових органів як центральний механізм проведення конституційних законів у життя.

© Борисевич С.О.

ПРИНЦИПИ ВІДБОРУ ПРАЦІВНИКІВ У СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ.

Принцип (від лат. *principium* – начало, основа) – основне вихідне положення будь-якої теорії, вчення, науки, світогляду, політичної організації; внутрішнє переконання людини, що визначає її ставлення до дійсності, норми поведінки і діяльності; основа устрою або дії якого-небудь приладу, машини тощо. **П.в.п.с.д.с.** – це базові критерії, які лежать в основі процесу відбору фахівців на посади державної служби. Основними принципами при відборі працівників у системі державної служби мають бути такі: доступність до державної служби; рівність під час здійснення процедур при прийомі на роботу; стандартизованість – єдиний алгоритм прийняття рішення про прийом для всіх; спеціалізованість – прийняття рішення має бути єдиним для всіх; повнота – у процесі відбору слід враховувати усі значущі параметри; точність – процес повинен ґрунтуватися на нормативних актах; прогностичність – процес має враховувати довгострокові перспективи.

© Пархоменко-Куцєвіл О.І.

ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – прояви закономірностей у державному управлінні, що відображені у вигляді певних положень, які застосовуються в теоретичній і практичній діяльності людей у сфері державного управління. Як правило, це фундаментальні, науково обґрунтовані, а в певних випадках і законодавчо закріплені положення, відповідно до яких будується і функціонує система державного управління. Серед найбільш відомих такі **П.д.у.**: об'єктивності, універсальності, випереджального стану в державному управлінні, демократизму, поділу влади, законності, оптимізації управління, а також структурні принципи. Структурні **П.д.у.** – це комплекс принципів, які систематизовані таким чином: структурно-цільові, що відображають закономірності

раціональної побудови “дерева цілей” державного управління; структурно-функціональні, що характеризують закономірності та взаємозв'язки побудови функціональної структури державного управління; структурно-організаційні, які пов'язані із закономірностями та взаємозв'язками побудови організаційної структури державного управління; структурно-процесуальні, що дають уявлення про основні (визначальні) закономірності та взаємозв'язки раціонального і ефективного ведення управлінської діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. До загальних принципів державного управління можна також віднести принцип єдності економіки та політики за пріоритету політики, а також принцип поєднання загальних і локальних інтересів зі збереженням пріоритету інтересів більш високого рівня.

© Бакуменко В.Д.

ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ

– сформульовані на базі багаторічного вітчизняного та світового досвіду правила, наукові вимоги стосовно особистісних якостей кадрів та організації роботи з ними, покладені в основу діяльності з розробки і реалізації кадрової політики держави, відомства, підприємства, установи, організації тощо. **Загальні П.д.к.п.** – всебічний, гармонійний розвиток та реалізація особистості; дотримання права людини на вільний вибір професії та виду трудової діяльності; запобігання дискримінації за етнічними, соціальними, політичними, релігійними, гендерними ознаками; універсальність державної кадрової політики для всіх її суб'єктів; запровадження активного соціального діалогу і партнерства; узгодженість цілей та пріоритетів державної кадрової політики в усіх ланках кадрової системи; субсидіарність між різними ланками кадрової системи; спільна відповідальність усіх суб'єктів державної кадрової політики за розвиток кадрового потенціалу країни; невід'ємність громадського контролю у прийнятті та реалізації рішень у сфері державної кадрової політики. В усіх ланках кадрової системи, у тому числі в системі державно-управлінських кадрів, державна кадрова політика реалізує у доборі, вихованні й розстановці кадрів такі *принципи кадрової роботи*: законність; пріоритетність професіоналізму, патріотизму та моральності; де-

мократичні основи, відкритість і прозорість; раціональність та ефективність; турбота про професійне та кар'єрне зростання працівників, створення дієвої системи резерву кадрів; індивідуалізація методів і засобів кадрової роботи; наступність у роботі, оптимальне поєднання стабільності кадрів та їх раціонального, систематичного оновлення, оцінка їх діяльності за досягнутими результатами; використання кращого вітчизняного та світового досвіду; сучасне технологічне та ресурсне забезпечення. Трудові ресурси – це всі працездатні громадяни суспільства, здатні працювати з огляду на фізичні можливості, освіту, культуру, здібності, наявність спеціальної підготовки для виконання кваліфікованої, складної праці або праці, що не потребує спеціальної підготовки.

© Іванченко Ю.Г.

ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ (*The Principles of Civil Service*) – один із ключових термінів теорії державної служби, який в сучасній науковій літературі використовується у кількох значеннях. По-перше, основні ідеї, установлення, що відображають об'єктивні закономірності і визначають напрями реалізації компетенції державних органів, їх завдань і функцій, а також повноваження державних службовців. По-друге, закономірності, відносини і взаємозв'язки державної служби, що пізнані й виражені у вигляді наукових положень, які закріплені законодавством та застосовуються в теоретичній і практичній діяльності. По-третє, вимоги до організації державної служби, до статусу і діяльності державних службовців. По-четверте, універсальні цінності, відповідно до яких має будуватись і функціонувати система державної служби.

Відповідно до Закону України “Про державну службу” остання ґрунтується на таких основних принципах: служіння народу України; демократизму і законності; гуманізму і соціальної справедливості; пріоритету прав людини і громадянина; професіоналізму, компетентності, ініціативності, чесності, відданості справі; персональної відповідальності за виконання службових обов'язків і дисципліни; дотримання прав та законних інтересів органів місцевого і регіонального самоврядування; дотримання прав підприємств, установ і організацій, об'єднань громадян.

© Гогіна Л.М., Свірін М.Г., Штика Л.Г.

ПРИНЦИПИ ЗДІЙСНЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОЇ РЕФОРМИ – вихідні положення, запровадження яких шляхом адміністративного реформування має забезпечити ефективну систему державного управління. Серед таких принципів: мінімізація втручання центральних органів виконавчої влади з паралельним делегуванням функцій, повноважень і ресурсів регіональним та місцевим органам влади; консолідація стратегічних функцій і функцій вироблення політики в уряді та в міністерствах; чіткий розподіл повноважень та відповідальності між усіма рівнями системи державного управління та між окремими органами виконавчої влади; прозорість та застосування чітких процедур прийняття рішень, упровадження погоджених рішень на всіх рівнях державного управління; застосування відпрацьованої схеми підзвітності для кожної високої посадової особи, яка включатиме особисту відповідальність на кожному відповідному рівні системи державного управління країни; важений розподіл політичних та адміністративних функцій на всіх рівнях системи державного управління; підвищення ефективності державних витрат за рахунок застосування чітких схем оцінювання виконання бюджету та підзвітності державних службовців стосовно державних витрат; упровадження критерію якості державних послуг як основного під час оцінки діяльності державних установ; надання прав будь-якій особі (юридичній чи фізичній) апелювати проти окремих рішень, прийнятих державними службовцями, чи проти вжитих ними заходів; встановлення партнерських відносин з громадянами в процесі розробки програм та конкретних рішень, а також під час оцінки досягнень реалізації державної політики.

© Штика Л.Г.

ПРИНЦИПИ ІДЕАЛЬНОЇ БЮРОКРАТИЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ – вихідні положення раціональної організації, запропоновані відомим німецьким ученим М.Вебером. Вони проголошують, що: а) діяльність організації має поділятися на елементарні операції; формалізуються завдання та обов'язки кожної ланки; залучаються фахівці-експерти на умовах повної відповідальності за ефективне виконання завдань; б) організація має будуватися за принципом ієрархії; в) діяльність організації

має регулюватися системою правил та стандартів, які забезпечують одноманітність виконання кожного завдання виконавцями; г) функціонування організації відповідно до раціональних стандартів виключає можливість втручання особистих міркувань та емоцій; д) служба в бюрократичній організації засновується на відповідності кваліфікації займаний посади; службовці захищені від немотивованого звільнення; існує система просування по службі за умов певної вислуги та успішної діяльності. Більшість із зазначених принципів і сьогодні не втратили своєї актуальності та є базовими для систем управління соціальними системами.

© Сурмін Ю.П.

ПРИНЦИПИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОСНОВНІ – основні положення, що покликані регулювати інформаційні потоки в системі соціального управління. Серед **П.і.д.о.** доцільно виділити такі. Принцип обмеженості інформації, за яким принципово неможливо мати “повну” і “точну” інформацію про об’єкт, що завжди обмежена як за кількістю відомостей про даний об’єкт – числом параметрів, так і за точністю кожного параметра. Відповідно до принципу одноразового введення інформації один раз введена в пам’ять комп’ютера інформація може неодноразово використовуватись для вирішення цілого комплексу інформаційно пов’язаних завдань. Цей принцип є основою для створення баз і банків даних, отримання за їх допомогою керівником і структурними підрозділами організації об’єктивних і достовірних даних, забезпечення можливості прямого доступу кінцевого споживача до інформації без посередника. Принцип релевантності інформації передбачає необхідність при прийнятті рішення відбору релевантної інформації – даних, які стосуються лише проблеми, що вирішується, домагаючись її максимальної точності й відповідності проблемі. Як зазначив Р.Акофф, керівники страждають від надлишку інформації, що не має відношення до справи. Тому необхідно бачити різницю між релевантною та непотрібною інформацією і вміти “фільтрувати” дані, залишаючи тільки релевантні відомості, які й будуть використані в процесі прийняття рішень. Згідно з принципом надійності інформації для прийняття якісного рішення необхідна повна, точна й надійна

інформація, тому її забезпечення є критично важливим.

© Кравченко С.О., Кальниць Ю.Г.

ПРИНЦИПИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ.

Термін “кадри” утвердився у 20-х рр. ХХ ст. як визначник певного роду діяльності в управлінській системі СРСР. Відтоді починають діяти облікові та функціональні служби, що називаються “відділ кадрів” або “кадрова служба”. Із часом вони з обліково-інформаційних трансформувались в служби управління персоналом із відповідним розширенням штатів, функцій, повноважень, відповідальності. У сучасній спеціальній літературі терміном “кадри” позначають певну кількість основних, постійних працівників, що набули високого рівня кваліфікації та адаптації і становлять “ядро” колективу. Словосполучення “кадрова політика” передбачає наукове обґрунтування цілеспрямованої діяльності управлінського органу з метою вчасного забезпечення системи чи об’єкта необхідною кількістю відповідно підготовлених працівників. Державна кадрова політика в Україні формується на принципах демократичності й законності, гуманізму, соціальної справедливості, професіоналізму та персональної відповідальності.

© Макух Я.Д.

ПРИНЦИПИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.

Місцеве самоврядування є одним із визначальних елементів демократичного устрою країни. Суть місцевого самоврядування зводиться до гарантованого державою права територіальних громад та їх виборчих органів вирішувати самостійно, під свою відповідальність питання місцевого значення, діючи в межах конституції та законів своєї держави. Розгляд основних **П.м.с.**, що базуються на Європейській хартії про місцеве самоврядування, Конституції та Законі України “Про місцеве самоврядування в Україні”, має допомогти працівникам місцевого самоврядування краще зрозуміти теорію і практику місцевого самоврядування в Україні для їх ефективного впровадження в життя.

Принцип народовладдя – закріплений ст. 5 Конституції України, де сказано, що носієм суверенітету і єдиним джерелом влади в Україні є народ.

Народ здійснює владу безпосередньо і через органи державної влади та органи місце-

вого самоврядування. Визначення народу верховним носієм державної влади є вираженням народного суверенітету. Це означає, що народ, не поділяючи ні з ким своєї влади, здійснює її самостійно і незалежно, виключно у своїх інтересах. Право народу на встановлення і здійснення влади є його природним правом, а народний суверенітет – невідчужуваний і недоторканий.

Принцип законності в організації і діяльності органів місцевого самоврядування означає, що ця система місцевого самоврядування функціонує точно відповідно до законодавства України. Принцип законності стосовно системи місцевого самоврядування виявляється у двох формах. Перша пов'язана із забезпеченням вимог законності в роботі територіальних сільських, селищних, міських громад, їх представницьких та виконавчих органів; друга – із забезпеченням законності на їх території.

Принцип гласності – забезпечує відкритий (публічний) характер діяльності органів місцевого самоврядування і систематичне інформування населення про цю діяльність для залучення широких народних мас до активної діяльності територіальних сільських, селищних, міських громад та їх виконавчих органів.

Принцип колегіальності – означає таку організацію і діяльність відповідного колективного органу, коли до його складу входить відповідна кількість осіб, вибраних персонально у встановленому законом порядку, а питання, що належить до компетенції колегіального органу, вирішують більшістю голосів на засадах колективного, вільного та ділового обговорення. Таке входження до складу колегії породжує виникнення відповідних при цьому рівних прав і обов'язків. Колегіальність передбачає не лише право, а й обов'язок депутатів активно брати участь у роботі ради та її органів, до яких вони вибрані.

Принцип поєднання місцевих і державних інтересів – означає, що в Україні збігаються державні і місцеві інтереси. Український народ, який протягом століть боровся за свою державу, є єдиним джерелом влади і здійснює владу безпосередньо і через органи державної влади та органи місцевого самоврядування.

Принцип виборності в місцевому самоврядуванні означає, що органи місцевого само-

врядування формуються шляхом виборів. В Україні виборами формуються сільські, селищні, міські, районні в містах, районні та обласні ради; заміщуються посади сільських, селищних і міських голів.

Згідно з чинною Конституцією України вибори до органів місцевого самоврядування є вільними і здійснюються на основі загального, рівного і прямого виборчого права таємним голосуванням терміном на чотири роки. Основний Закон передбачає як чергові (через 4 роки), так і позачергові (до закінчення терміну) місцеві вибори. Верховна Рада призначає чергові й позачергові вибори до органів і посадових осіб місцевого самоврядування (п. 30 ст. 85 Конституції України). Чергові вибори депутатів місцевих рад та сільських, селищних і міських голів відбуваються одночасно, а позачергові можуть проводитися окремо. Крім цього, існують повторні вибори та вибори замість вибулих депутатів місцевих рад, сільських, селищних, міських голів.

Принцип правової, організаційної та матеріально-фінансової самостійності в межах повноважень, визначених законодавством – означає: *правову самостійність органів місцевого самоврядування*, що регламентується Конституцією України (ст. 140), Законом України “Про місцеве самоврядування в Україні”, іншими законами, що закріплюють повноваження органів місцевого самоврядування, Статутами територіальних громад, що регулюють діяльність сільських, селищних, міських громад, враховуючи їх історичні, національно-культурні, соціально-економічні та інші особливості.

Матеріально-фінансову самостійність органів місцевого самоврядування, що регламентується законодавством і базується на власному рухомому і нерухомому майні, на доходах місцевих бюджетів, позабюджетних цільових (у тому числі валютних) та інших коштах. Земля, природні ресурси, що є в комунальній власності територіальних громад, а також об'єкти їх спільної влади, що перебувають в управлінні районних і обласних рад, є підтвердженням їх матеріально-фінансової самостійності.

Місцеві бюджети є самостійними, вони не входять до Державного бюджету України та інших місцевих бюджетів вищого рівня (районних, обласних).

Принцип підзвітності та відповідальності перед територіальними громадами їх органів та посадових осіб – означає, що органи та посадові особи місцевого самоврядування є підзвітними, підконтрольними і відповідальними перед територіальними громадами.

Вони повинні періодично, але не менш як два рази на рік інформувати населення про виконання програм соціально-економічного розвитку, місцевого бюджету, про інші питання місцевого значення, звітувати перед територіальними громадами про свою діяльність.

Принцип державної підтримки та гарантії місцевого самоврядування означає, що на рівні Основного Закону в Україні визнається і гарантується місцеве самоврядування. Місцеве самоврядування в нашій державі відповідно до Конституції України виявляється в наданні територіальним громадам та їх органам – радам – владно-управлінських повноважень. Україна не тільки визнає і гарантує місцеве самоврядування на рівні свого Основного Закону (ст. 7), а й розглядає його як фундаментальну засаду устрою держави і суспільства.

Місцеве самоврядування є формою залучення громадян України до участі в управлінні своїми справами, а тому має розглядатися як здійснення демократії на місцевому рівні.

Принцип судового захисту прав місцевого самоврядування – на конституційному рівні закріплює ст. 145 Основного Закону. Він має принципове значення на рівні забезпечення правової, організаційної і фінансової самостійності місцевого самоврядування, оскільки хоч би якою досконало організованою була система місцевого самоврядування, вона ніколи не стане повноцінною, якщо не буде спиратися на незалежну судову гілку влади. Це повною мірою узгоджується з Європейською хартією про місцеве самоврядування, згідно з якою органи місцевого самоврядування повинні мати право на судовий захист для забезпечення вільного здійснення ними своїх повноважень і дотримання закріплених конституцією і законодавством країни принципів місцевого самоврядування.

© Мамонова В.В.

ПРИНЦИПИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ – базові положення організації та проведення наукових досліджень, серед яких доцільно виділити такі. *Принцип об'єктивності*, відповідно до якого державне управ-

ління - це явище, що об'єктивно притаманне суспільству на сучасному етапі його розвитку. *Принцип системності* передбачає розгляд державного управління як єдиної складної системи, а також дослідження будь-якого локального державно-управлінського явища або процесу як складової, що вбудована в цю велику систему з обов'язковим урахуванням усієї сукупності зв'язків та відношень в її межах. *Принцип універсальності*, згідно з яким цикл і загальні функції управління не залежать від масштабу цієї діяльності та специфіки його об'єкта. Це дає змогу використовувати єдину модель у дослідженнях процесів державного управління на всіх його рівнях та в усіх галузях діяльності держави. *Принцип міждисциплінарності*, відповідно до якого державне управління є специфічним об'єктом міждисциплінарних досліджень, що перебувають на стику низки суспільних наук, насамперед політології, менеджменту і права. *Принцип перенесення*, частковим випадком якого є аналогія, що передбачає перенесення та використання в адаптованому вигляді ідей, закономірностей, принципів, методів, моделей тощо однієї галузі знання в іншій. Саме на основі цього принципу в державному управлінні широко використовуються теоретичні напрацювання менеджменту, політології, права, теорії систем тощо. *Принцип невизначеності*, відповідно до якого державне управління характеризується значним ступенем невизначеності, тому виявлені закономірності його функціонування та розвитку дають для цілком конкретних умов замість однозначного зв'язку між явищами певну множину альтернатив. *Принцип емпіричної перевірки*, згідно з яким будь-які теоретичні системи стають істинним знанням лише після їх перевірки (верифікації) та підтвердження емпіричним матеріалом. Гіпотеза або модель, яку принципово неможливо емпірично перевірити, не має права на існування в системі наукового знання. Виняткова важливість цього принципу проявляється в тому, що його недотримання призводить до нагромадження суто умовляючих теоретичних побудов, які не мають жодного відношення до практики державно-управлінської діяльності. *Принцип вибіркової*, що передбачає під час дослідження об'єкта аналіз не всієї сукупності його властивостей та характеристик, а лише вибірково - тих, які

відповідають певним визначеним критеріям і є евристично значущими для досягнення мети дослідження. *Принцип ідеалізації*, відповідно до якого при науковому дослідженні здійснюється виділення певної сукупності ознак і характеристик реального об'єкта та формування на цій основі особливого предмета (ідеалізованого об'єкта), який у подальшому піддається теоретичному аналізу. *Принцип обмеження цілей* досліджень, що передбачає звуження кола вирішуваних проблем за рахунок підвищення їх розуміння та якісного вирішення. Необхідно спочатку досягти найбільш можливої досконалості та точності в деякій обмеженій сфері, а потім перейти до іншого, більш широкого завдання (проблеми). *Принцип межі та кардинальності*, згідно з яким підходи до дослідження та конструювання об'єкта мають свої межі й у певний час необхідна їх кардинальна зміна.

© Сурмін Ю.П.

ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ – положення, дотримання яких сприяє кращій організації виконавчої влади. Серед них ключове значення мають такі: пріоритетність законодавчої регламентації функцій, повноважень та порядку діяльності органів виконавчої влади; незалежність здійснення функцій та повноважень виконавчої влади від органів законодавчої і судової влади у межах, визначених Конституцією і законами країни; здійснення внутрішнього та судового контролю за діяльністю органів виконавчої влади та їх посадових осіб, насамперед з позиції забезпечення поваги до особи та справедливості, а також постійного підвищення ефективності державного управління; відповідальність органів виконавчої влади, їх посадових осіб за свої рішення, дії чи бездіяльність перед громадянами, права яких були порушені; запровадження механізму контролю за функціонуванням виконавчої влади з боку суспільства через інститути парламентської та прямої демократії, передбачаючи, що вищі посади в ключових органах виконавчої влади є політичними посадами; ефективність, відкритість та доброчесність у роботі уряду та інших органів виконавчої влади.

© Бакуменко В.Д., Кравченко С.О.

ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА – низка вихідних положень, що сприяють кращій організації

роботи керівника. *Принцип єдиноначальності* передбачає отримання працівником наказів тільки від одного безпосереднього керівника. Чим краще взаємозв'язок підлеглого з керівником, тим менша ймовірність отримання ним суперечливих вказівок і тим глибше почуття персональної відповідальності за результати роботи. Відповідно до *принципу першого керівника* в процесі організації виконання важливих завдань контроль залишається за першим керівником організації, оскільки тільки він має право і можливість вирішувати або передоручати вирішення будь-якого питання. За *принципом функціональної дефініції*, чим чіткіше визначені напрями і очікувані результати діяльності, повноваження, посадові та інформаційні зв'язки, тим більший внесок слід очікувати в реалізацію цілей організації. За *скалярним принципом*, чим чіткіше лінія зв'язку керівника з кожним із підлеглих, тим ефективніше процеси прийняття рішень та комунікації. Доцільно також навести принцип лідерства, за яким той із керівників або організація мають більше шансів до успіху і лідерства, хто першим починає використовувати інновації. *Принцип делегування повноважень* передбачає передачу обов'язків і повноважень працівнику, який бере на себе відповідальність за їх виконання. Ефективність управління досягається, якщо рішення приймаються в межах повноважень кожного працівника, а не переадресовуються на вищі організаційні рівні. Часто керівники, особливо верхніх рівнів управління, нехтують цим принципом, знижуючи при цьому управлінський потенціал організації.

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

ПРИНЦИПИ ПЛАНУВАННЯ – низка фундаментальних положень у державному плануванні. *Принцип соціальної спрямованості та пріоритету суспільних потреб* передбачає, що планування розвитку економіки має виходити з інтересів людини й суспільства. Задоволення потреб людей мусить бути вихідною позицією господарських планів, оскільки це суспільно необхідно. Економіка не може розвиватися поза інтересами особистого й суспільного споживання. Найважливішим у плануванні є *принцип підвищення ефективності суспільного виробництва*, який вимагає, щоб усі цілі й зав-

дання планування здійснювались із найменшими витратами, тобто з максимальною економією живої та уречевленої праці у виробництві одиниці продукції, робіт і послуг.

Принцип пропорційності та збалансованості спрямований на підтримку матеріально-речових і вартісних пропорцій і виявляється через загальноекономічні, міжгалузеві, галузеві й територіальні пропорції.

Принцип пріоритетності передбачає необхідність вибору пріоритетних напрямів у розвитку економіки зумовлена, по-перше, обмеженістю ресурсів, що характерно практично для будь-якої окремо взятої країни, і, по-друге, невідкладністю розв'язання найважливіших загальнодержавних завдань.

Принцип узгодження короткотермінових і перспективних цілей і завдань передбачає поєднання поточних цілей і завдань соціально-економічного розвитку країни з досягненням науково обґрунтованих стратегічних цілей, дає змогу досягти їх несуперечності й односпрямованості. Реалізується цей принцип через систему довгострокових, середньострокових та короткострокових прогнозних і програмних документів.

© Польська І.Е.

ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ “ДЕРЕВ ЦІЛЕЙ” – набір правил, які передбачають розгляд різних альтернативних варіантів цілей; виключення неважливих, недостатньо ефективних та не забезпечених достатніми ресурсами заходів; перехід до цілей нижчого рівня тільки після завершення якісного опису, розгортання у часі та визначення коефіцієнтів відносної важливості цілей вищого рівня.

© Бакуменко В.Д., Сурмін Ю.П.

ПРИНЦИПИ ПОЄДНАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ З МІСЦЕВИМ САМОВРЯДУВАННЯМ – низка положень взаємодії системи державного управління та місцевого самоврядування. Серед **П.п.д.у.з.м.с.** такі: поєднання вирішення питань адміністративної реформи щодо організації управління на регіональному і місцевому рівнях з формуванням ефективного механізму надання населенню повноцінних державних та громадських послуг, а також з іншими політичними, правовими та соціально-економічними перетвореннями, зокрема судово-правовою та муніципальною реформами; утвердження територіальних

громад як первинних суб'єктів місцевого самоврядування; створення належного політико-правового, фінансово-економічного і організаційного забезпечення здійснення функцій та повноважень (делегованих і самоврядних) у системі місцевого самоврядування в межах, визначених Конституцією та законами України; законодавче розмежування сфер компетенції органів виконавчої влади та місцевого самоврядування та основних самоврядних повноважень між органами місцевого самоврядування різного територіального рівня; законодавче закріплення інституту служби в органах місцевого самоврядування та встановлення гарантій діяльності відповідних службовців; запровадження механізмів державної підтримки розвитку місцевого самоврядування та проведення муніципальної реформи; визначення механізму судового захисту прав територіальних громад, конституційних засад самостійності органів та посадових осіб місцевого самоврядування.

© Козюра І.В.

ПРИНЦИПИ ПОЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОСОБИ – положення-рекомендації, що сприяють ефективній політичній діяльності особи. Серед них: толерантність, тобто терпимість до інтересів та пропозицій інших сторін при загальній незгоді з ними; компроміс, тобто готовність поступатися у чомусь заради досягнення згоди, взаємної прийнятності намірів; консенсус, тобто згода у головному при збереженні розбіжностей у другорядному, готовність до взаємних поступок; плюралізм, тобто існування кількох незалежних поглядів на явище, подію, процес без однозначного пріоритету жодної з них.

© Кальниць Ю.Г.

ПРИНЦИПИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ – низка вихідних положень, що відображають раціональні та психологічні аспекти прийняття рішень у реальних умовах та включають такі положення. *Принцип індивідуальності*, відповідно до якого люди значно відрізняються за інтенсивністю та особливостями виявлення волі в їхніх діях, а тому використовують різні засоби прийняття рішень. *Принцип хороших рішень*, за яким приймати рішення, як правило, легко, важко приймати хороші рішення.

ня. *Принцип необхідних і достатніх умов*, за яким тільки вміння і бажання недостатньо, необхідно ще створити умови (політичні, економічні, організаційні та ін.), щоб приймати рішення. *Принцип різноманітності форм альтернатив*, за яким альтернатива може бути предметом, відношенням або дією. *Принцип різноманітності способів прийняття рішень*, який стверджує, що процес прийняття рішень може мати інтуїтивний, такий що ґрунтується на судженнях, або раціональний характер, відповідно й способи прийняття рішень перебувають у діапазоні від спонтанних до високотехнологічних. *Принцип професіоналізму*, за якого до успіху приводить точний розрахунок, підкріплений досвідом та інтуїцією. *Принцип стратегічного мислення*, який передбачає, що в процесі вибору людина, яка приймає рішення (ЛПР), використовує систему правил, яка називається стратегією, програмою або планом вирішення завдання з урахуванням ризику. Згідно з *принципом суб'єктивної ймовірності* різні суб'єкти по-різному оцінюють ймовірності досягнення мети внаслідок різного ступеня вміння виділяти суттєві факти, і саме ця суб'єктивна оцінка ймовірності визначає вибір стратегії прийняття рішень. За *принципом компромісу* необхідно приймати рішення з урахуванням усіх факторів, у тому числі небажаних. *Принцип своєчасності*, який наголошує на тому, що в деяких ситуаціях відмова від прийняття рішень є вдалим вибором, наприклад, якщо має надійти необхідна інформація й фактор часу не є критичним. За *принципом адекватності* модель прийняття рішень має бути адекватною ситуації прийняття рішень, тобто відповідати структурі та властивостям об'єкта управління; особливостям та можливостям моделювання та експериментів з цими моделями; вимогам управлінського завдання; системі цінностей і переваг ЛПР, її професійному рівню. *Принцип ресурсного забезпечення управлінських рішень*, який наголошує на тому, що будь-яке управлінське рішення має бути забезпечене ресурсами, тому керівник повинен мати чітке уявлення як про сутність завдання, так і про наявні ресурси. *Принцип компенсації обмеженої раціональності* індивідів, який виходить з того, що однією з головних функцій організації є саме компенсація обмеженої раціональності індивідів. *Принцип ступеня свободи рішення*, що пе-

редбачає можливість варіантності певного рішення, пов'язаного системними зв'язками з іншими рішеннями, насамперед, рішеннями вищих рівнів управління.

© Бакуменко В.Д.

ПРИНЦИПИ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ (дидактичні принципи) – основні положення, що визначають зміст, організаційні форми і методи навчальної роботи, певна система основних дидактичних вимог до навчання, дотримання яких забезпечує його ефективність. До *головних принципів* навчання належать принципи науковості, систематичності та послідовності, доступності і дохідливості, зв'язку з життям, наочності знань, індивідуального підходу, емоційності, гуманізму, демократизації, виховання здорової людини, диференціації, оптимізації, нетрадиційності. До *загальнодидактичних принципів* належать: принцип науковості; принцип системності і послідовності навчання; принцип доступності навчання; принцип зв'язку навчання з життям; принцип свідомості і активності у навчанні; принцип наочності у навчанні; принцип міцності засвоєння знань, умінь і навичок; принцип індивідуального підходу; принцип емоційності навчання. Особливості навчального процесу у підготовці магістрів за спеціальністю “Державне управління” передбачають дотримання *специфічних принципів* навчання: принципу єдності наукової і навчальної діяльності кафедр і викладачів; принципу участі студентів у науково-дослідній роботі; принципу органічної єдності теоретичної і практичної підготовки студентів; принципу урахування особистих можливостей кожного студента. В системі освіти дорослих застосовуються принципи соціально-економічної детермінованості; системності; комплексності; наступності, послідовності; науковості; прогностичності (Н. Протасова).

© Шнекторенко І.В.

ПРИНЦИПИ РАЦІОНАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ – загальні положення, дотримання яких забезпечує раціональну організацію процесів у системах управління. До основних з таких принципів належать: пропорційність – забезпечення ресурсами відповідно до пропуск-

ної спроможності різних робочих місць; безперервність, що характеризує відношення робочого часу до загальної довготривалості процесу; паралельність, що характеризує ступінь сумісності операцій у часі; прямо-точність, що характеризує оптимальність шляху проходження предмета праці, інформації; ритмічність, що характеризує рівномірність виконання процесів у часі; концентрація однорідних предметів праці; гнучкість. До групи цих принципів також слід віднести такі, що стосуються згладжування потреб у ресурсах (паралельності та зниження інтенсивності робіт).

© Бакуменко В.Д.

ПРИНЦИПИ РАЦІОНАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ – вихідні положення, що сприяють формуванню ефективних організаційних структур систем управління. Серед них принципи: відповідності ланок управління його функціям; мінімізації кількості рівнів та ланок в ієрархії управління; зосередження на кожному рівні всіх необхідних функцій управління; концентрації функціональних ланок у функціональних вузлах; чіткого виділення участі кожної функціональної ланки в єдиному процесі управління; виключення дублювання функцій; мінімізації потоків команд з кожної ланки управління. У сучасній практиці управління широко використовується принцип спеціалізації, за яким організації та підрозділи відокремлюються за їх особливостями. Це призводить до утворення цільових та функціональних органів, лінійних і допоміжних елементів. При формуванні нових підрозділів доцільно дотримуватися принципу їх адаптації, тобто підпорядкування на певний період становлення одній з вищих інстанцій з метою захисту від тиску з боку інших підрозділів. У роботі організації також важливим моментом є дотримання принципу інституційної ідентичності, суть якого полягає у відповідності формальної та неформальної структур організації як її загальним цілям, так і поточним завданням. Для послаблення залежності організації від особистісних якостей її членів, як правило, реалізується принцип формалізації процедур. Водночас американський учений Ф.Селзнік застерігає від квапливої формалізації процедур на стадії утворення організації, коли відбувається її становлення та є

загроза ізоляції керівництва від інших працівників у той час, коли такі контакти найбільш потрібні.

© Бакуменко В.Д.

ПРИНЦИПИ РОЗВИТКУ ВІДНОСИН МІЖ УКРАЇНОЮ ТА НАТО – базові положення та зобов'язання згідно з міжнародним правом та міжнародними механізмами, включаючи Статут ООН, Гельсінський Заключний акт та наступні документи ОБСЄ, відповідно до яких здійснюється розвиток відносин України та НАТО, а саме: визнавати, що безпека всіх держав у регіоні ОБСЄ є неподільною, що жодна країна не може будувати свою безпеку за рахунок безпеки іншої країни і що жодна країна не може розглядати жодну частину регіону ОБСЄ як сферу свого впливу; утримуватися від загрози силою або використання сили проти будь-якої держави будь-яким чином, не сумісним з принципами Статуту ООН або Гельсінського Заключного акта, якими керуються країни-учасниці; визнавати невід'ємне право всіх держав вільно обирати та застосовувати власні засоби забезпечення безпеки, а також право свободи вибору або зміни своїх засобів забезпечення безпеки, включаючи союзницькі договори, у міру їх еволюції; поважати суверенітет, територіальну цілісність та політичну незалежність усіх інших держав, непорушність кордонів та розвиток добросусідських відносин; визнавати верховенство права, зміцнювати демократію, політичний плюралізм та ринкову економіку; визнавати права людини та права осіб, які належать до національних меншин; запобігати конфліктам та врегульовувати спори мирними засобами відповідно до принципів ООН та ОБСЄ. Україна підтверджує свою рішучість продовжувати військову реформу, зміцнювати демократичний та цивільний контроль над збройними силами та підвищувати їх оперативнотехнічну сумісність зі збройними силами НАТО та країн-партнерів. НАТО підтверджує свою підтримку зусиль України у цих галузях. Україна вітає триваючу активну адаптацію НАТО до реалій євроатлантичної безпеки, що змінюються, та її роль у співпраці з іншими міжнародними організаціями, такими як ОБСЄ, Європейський Союз, Рада Європи і Західноєвропейський Союз, у сприянні зміцненню євроатлантичної без-

пеки та покращенню загального клімату до-
віри в Європі.

© Бакуменко В.Д.

ПРИНЦИПИ РОЗРОБКИ ПРОГРАМ – найбільш загальні положення, відповідно до яких має здійснюватися розробка програм. Серед них: орієнтація програми на кінцевий результат (що формулюється у вигляді мети або сукупності цілей; побудова програми у вигляді групи (комплексу) впорядкованих, взаємопов'язаних і взаємозалежних видів діяльності різного рівня, що становлять програмну структуру; визначення програми як елемента загальної сукупності заходів уряд, а також зв'язків з іншими програмами;

іншими ресурсами; використання методів аналізу і оцінки для обґрунтування рішень, що приймаються на всіх етапах розробки і здійснення програми.

© Кравченко С.О., Штика Л.Г.

ПРИНЦИПИ СИСТЕМНОГО АНАЛІЗУ – основні, початкові положення, певні загальні правила пізнавальної діяльності, які вказують напрям наукового пізнання, але не орієнтують на конкретну істину. Вони являють собою вироблені й історично узагальнені вимоги до пізнавального процесу і відіграють основні регулятивні ролі в пізнанні. Найважливіші принципи системного аналізу наведено в таблиці.

© Сурмін Ю.П.

Принципи системного аналізу	Характеристика принципів системного аналізу
Принцип елементаризму	Система являє собою сукупність пов'язаних між собою елементарних складових
Принцип загального зв'язку	Система виступає як вияв універсальної взаємодії всіх предметів і явищ
Принцип розвитку	Усі системи перебувають у розвитку, проходять етапи виникнення, становлення, зрілості та низхідного розвитку
Принцип цілісності	Розгляд будь-якого об'єкта, системи з точки зору внутрішньої єдності, окремо від навколишнього середовища
Принцип системності	Розгляд об'єктів як системи, тобто як цілісності, що не зводиться до сукупності елементів і зв'язків
Принцип оптимальності	Будь-яка система може бути приведена до стану найкращого її функціонування з точки зору певного критерію
Принцип ієрархії	Система являє собою співвідлегле явище
Принцип формалізації	Будь-яка система з більшою або меншою коректністю може бути представлена формальними моделями, в тому числі формально-логічними, математичними, кібернетичними та ін.
Принцип нормативності	Будь-яка система може бути зрозуміла тільки в тому разі, якщо вона буде порівнюватися з певною нормативною системою
Принцип цілепокладання	Будь-яка система прагне до переважного для неї стану, що виступає як мета системи

розуміння програми як цілісного об'єкта управління незалежно від відомчої належності її складових елементів; системний розгляд процесу управління програмою на всіх етапах – від аналізу проблеми і постановки цілей до контролю виконання; створення відповідної організаційної системи управління програмою, побудованою або на основі органу, що спеціально засновується, або шляхом перерозподілу прав і відповідальності існуючих підрозділів, а також шляхом використання різноманітних координаційних форм управління; наділення програми як єдиного об'єкта управління необхідними кадровими, матеріальними, фінансовими й

ПРИНЦИП СУБСИДІАРНОСТІ – принцип розподілу владних повноважень між адміністративними рівнями, за яким надання управлінської послуги максимально наближується до її безпосереднього споживача із урахуванням повноти надання послуги.

Термін **“П.с.”** виник в античні часи для позначення резервних військ, які вводилися в бій виключно в разі неспроможності основної частини сил досягти успіху в бою. Пізніше цей термін було використано в католицькому праві для позначення ідеї допоміжності. Згідно із нею вирішувати всі можливі проблеми завжди повинна намагатися найближча інстанція. Втручання вищих ієрар-

хічних рівнів здійснюється виключно в разі неспроможності нижчих рівнів впоратися із завданням.

П.с. був застосований у процесі розбудови інституцій Європейського Союзу. Він передбачав передачу на рівень співдружності тільки тих повноважень, які не можуть бути виконані національними урядами або якість здійснення яких значно підвищується в результаті такої передачі. Поступово використання **П.с.** було поширено й на інші адміністративні рівні всередині держав Європейського Співтовариства (особливо у федеративних державах). Унаслідок цього субсидіарність стала принципом відносин між центральними та територіальними органами влади.

Реалізація **П.с.** може привести до різних наслідків. Залежно від напрямку передачі та обсягу переданих повноважень може утворитися як централізована, так і децентралізована система. Тому розуміння **П.с.** різняться включно до протилежного: у федеративних державах він сприймається як один з видів централізації (адже суверенні члени союзу віддають свої повноваження до центру), а в унітарних – як один з видів децентралізації (адже адміністративно-територіальні одиниці наділяються значними повноваженнями).

У сучасному законодавстві України цей принцип визначається в Бюджетному кодексі як базовий для бюджетної системи України (ст. 7, ч. 1, п. 7).

© Конотопцев О.С.

ПРИНЦИПИ СУБСІДІАРНОСТІ І ПРОПОРЦІЙНОСТІ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ – засадничі принципи ЄС, які стосуються організації, вироблення та впровадження політик Спільноти, змісту законодавчих актів ЄС, розподілу повноважень між ЄС та державами-членами. Субсидіарність передбачає, що ЄС в особі його наднаціональних органів вдається до дій, тобто розробляє закони, запроваджує програми та ініціатив, встановлює правила чи обмеження тоді, коли дій та заходів окремої громади, регіону чи держави недостатньо. Принцип пропорційності доповнює принцип субсидіарності і стосується міри застосування влади чи масштабу втручання: заходи, що розробляються та реалізуються Спільнотою, мають відповідати масштабам проблеми, яку намагаються розв'язати, та цілям, яких намагаються досягти.

© Оржель О.Ю.

ПРИНЦИПИ СУСПІЛЬНО-ПОЛІТИЧ-

НІ – загальні положення, дотримання яких забезпечує суспільно-політичну організацію суспільства та відносини між державою і громадянським суспільством. Відповідно до *принципу розподілу державної влади* остання поділяється на самостійні й незалежні один від одного законодавчу, виконавчу та судову гілки влади. При цьому процеси формування і закріплення загальної волі (відповідно потреб, інтересів та цілей) у законах, виконання законів і безпосереднього управління, контролю за законами і розв'язання конфліктів при їх застосуванні розділені, розмежовані і скоординовані за допомогою системи стримувань і противаг між гілками влади. Це формує основи демократичної, правової організації державної влади і державного управління. *Принципи централізації та децентралізації* визначають розподіл повноважень між органами державної влади та органами місцевого самоврядування, а *принципи концентрації та деконцентрації* – розподіл повноважень між центральними та місцевими органами державної влади. *Принцип законності* передбачає пріоритет закону і спрямований на створення міцних правових засад у всіх основних сферах діяльності держави. Він зумовлює необхідність переважно законодавчого визначення основних цілей, функцій, структур, процесів, самих принципів державного управління. З цим принципом безпосередньо пов'язаний *принцип правової захищеності управлінських рішень*, тобто їх прийняття на підставі знання чинного законодавства і тільки з урахуванням їх відповідності чинним правовим актам. *Принцип гуманізму* визначає, що людина як особистість є найвищою цінністю, та утверджує благо людини як критерій оцінки суспільних відносин. *Принцип демократизму* відтворює народовладдя, а саме визначає роль народу як носія і джерела влади, яку він реалізує як опосередковано, через референдуми та виборчу систему, так і безпосередньо, через органи державної влади та місцевого самоврядування. Цей принцип передбачає захист основних прав і свобод людини, політичний та ідеологічний плюралізм, владу закону, реалізацію ідеї соціальності. *Принцип прозорості (публічності) державного управління* включає в себе: а) доступність державного управління для громадян, що пов'язано з їх

правом вибору складу відповідних органів і участі в їх діяльності; б) відвертість функціонування органів державної влади і місцевого самоврядування; в) суспільний контроль, у тому числі через засоби масової інформації, за основними державно-управлінськими процесами; г) судовий контроль за дотриманням у процесах державного управління конституційно закріплених інтересів суспільства, прав і свобод громадян. *Принцип етатизму* передбачає активне проведення державних інтересів у всіх сферах життєдіяльності суспільства. Неподільне домінування інтересів держави над інтересами особистості чи соціальних спільнот відображає сутність вульгарного та деструктивного етатизму. Конструктивний етатизм базується на принципах державотворення на системі гуманістичних законів розвитку суспільства. *Принцип соціальної відповідальності* передбачає, на відміну від юридичної відповідальності, певний рівень добровільного відгуку з боку держави на соціальні проблеми. Цей принцип ще мало застосовується в Україні і не тільки з вини організацій. Необхідно не зменшувати можливості організацій щодо вирішення соціальних проблем, а розширювати їх, але застосовуючи не застарілі, а нові підходи й способи підвищення соціальної захищеності працівників. *Принцип федералізму* державного управління передбачає доцільність федеративного устрою держави, яка характеризується різноманітністю національної, територіальної та соціальної організації суспільства. Зазначений принцип містить у собі великий організаційно-регулюючий потенціал. Його використання дає змогу провести децентралізацію і деконцентрацію державного управління, розвивати і зміцнювати місцеве самоврядування, залучати до управлінських процесів значну кількість громадян.

© Сурмін Ю.П.

ПРИНЦИПИ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ – основні положення та правила, що відображають специфіку розвитку сучасного суспільного управління. Дієвість суспільного управління забезпечується такими **П.с.с.у.** *Принцип самоорганізації* систем використовується при дослідженні реальних найменш вивчених об'єктів і процесів та передбачає зміну структури суспільної системи за рахунок власних

рушійних сил з метою досягнення стану рівноваги та ефективного функціонування. В основу самоорганізації покладено прагнення організацій забезпечити багатоманітність реакцій на зовнішні впливи, необхідну для усвідомленої реалізації досягнення її цілей. Найважливішим з погляду досягнення певних станів об'єкта управління є *принцип зворотного зв'язку*, застосування якого дає змогу шляхом аналізу розвитку ситуації (за допомогою функції контролю) скоригувати процес управління з метою досягнення визначених цілей. Цей принцип ще формулюється як *принцип контролю*. Однією з основних його форм є узгодження управлінських рішень. *Принцип ресурсозбереження* передбачає загальний підхід, за якого вирішення проблем, у тому числі управлінських, досягається при мінімальних витратах наявних ресурсів (людських, інформаційних, фінансових, матеріальних, часу). Цей принцип набуває характеру глобального внаслідок значного скорочення природних ресурсів землі на фоні високих темпів зростання чисельності її населення. Скільки існує управління, стільки й вирішується питання його оптимальності, тобто найкращого вибору у певній ситуації. В цьому і полягає *принцип оптимальності управління*. Оптимальність суспільного управління – це мінімізована, економна діяльність, спрямована на досягнення бажаного результату, нижче від порогу якого перебуває сфера неефективного, небажаного. На практиці принцип оптимальності полягає в розробленні та застосуванні нових методик, процедур та управлінських технологій з метою пошуку та становлення шляхів і способів підвищення результативності управлінської діяльності. *Принцип цілеспрямованості управління* постулює, що однією з найважливіших властивостей, об'єктивно притаманних управлінню, є його цілеспрямованість, тому вплив на об'єкт управління завжди справляється для досягнення певної мети. Необхідною умовою свідомого дотримання принципу цілеспрямованості є чітке визначення цілей, на реалізацію яких концентруються зусилля в плановому періоді. Відповідно до *принципу наукової обґрунтованості* управління має здійснюватися на наукових засадах з використанням у практиці цієї діяльності новітніх наукових досягнень. Серед інших **П.с.с.у.** можна зазначити: прогнозо-

ваність розвитку, пріоритетність глобальних проблем суспільного розвитку перед локальними, обов'язкове врахування тенденцій і процесів глобалізації, застосування інтеграційного підходу для протистояння реальним загрозам суспільному розвитку, врахування переходу до постіндустріального (інформаційного суспільства) знань та послуг, виконання умов забезпечення стійкого розвитку, ресурсо- та енергозбереження, пошук мирного вирішення будь-яких конфліктів між країнами і народами, спираючись на світові демократичні цінності, інноваційність, колегіальність та прозорість прийняття рішень, запровадження до суспільного управління підходів бізнес-менеджменту з метою посилення орієнтації на споживача й підвищення якості надання послуг громадянам, підвищення гнучкості управління, його готовності до змін, запровадження ринкових методів, досягнень та інструментів менеджменту і маркетингу, підприємницьких підходів з метою підвищення результативності й ефективності суспільного управління, втілення його нової організаційної культури, досягнення раціонального балансу політичних та адміністративних чинників управління.

© Бакуменко В.Д., Кравченко С.О.,
Сурмін Ю.П.

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ – система базових положень, ідей, правил, згідно з якими здійснюється діяльність працівників у тій чи іншій сфері суспільного життя. **П.у.** відображають закономірності функціонування соціальних спільнот.

У літературі принципи умовно поділяють на загальні і приватні. До загальних відносять принципи:

- *поділу праці* (спрямований на управління спеціалізацією працівників у процесі діяльності);
- *узгодженості* особистих і суспільних інтересів (дії керівництва спрямовані на максимальне врахування інтересів працівників і суспільних інтересів);
- *єднання персоналу* (здатність об'єднувати зусилля для ефективного вирішення практичних завдань; постійна координація зусиль, стимулювання старанності, використання здатності всіх і винагорода заслуг кожного);
- *дисципліни* (вимоги до дисципліни залежать від її характеру та місця в системі суспільних, виробничих відносин; залежно від

цього виділяють трудову, службову та суспільну дисципліну);

- *справедливості і рівності* (рівність прав і зобов'язань осіб, що перебувають на одному рівні та дотримання їх);

- *адаптації до нових умов діяльності* (вимагає інтенсифікації роботи персоналу, переоцінки накопиченого досвіду роботи, подолання сталих стереотипів у зв'язку із новими умовами діяльності);

- *професіоналізму і компетентності* (поєднання професіоналізму – високого рівня підготовки кадрів та компетентності як найвищої форми прояву професійності, коли працівник діє самостійно, відповідально та реалізує знання та досвід у своїй діяльності);

- *стійкості складу персоналу* (дотримання цього принципу полягає в збереженні стійкості персоналу, його здатності до оновлення форм і методів роботи відповідно до вимог часу);

- *ефективності* (порівняння витрат і конкретного результату діяльності. Працювати ефективно означає досягти максимального результату за мінімальних витрат).

Більшість перелічених принципів була запропонована класиком науки управління – Анрі Файолем і належить до загальних організаційних принципів.

До приватних відносять такі принципи: підбору кадрів (відповідно до професійних, ділових, моральних якостей), планування (необхідність стратегії та тактики у використанні персоналу з максимальною ефективністю для організації), ротации кадрів (спадкоємність у діяльності персоналу, підтримання кваліфікації), конкуренції (передбачає конкурсну систему відбору кадрів), стимулювання (підвищенню продуктивності праці сприяє справедлива її винагорода), виховання (формування почуття відповідальності, поваги, відданості у працівників).

© Жадан О.В.

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ – базуються на загальних принципах поділу праці, дисципліни, професіоналізму і компетентності, справедливості і рівності, узгодження особистих та суспільних інтересів, стійкості складу персоналу й ефективності.

© Жадан О.В.

ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ – поло-

ження, знання яких необхідне для прийняття ефективних рішень у системі державного управління. До них можна віднести такі: виділення основних проблем удосконалення суб'єкт-об'єктних відносин у системі державного управління, а саме: забезпечення охоплення суб'єктом державного управління різноманітності об'єкта управління; підвищення ефективності діяльності суб'єкта управління; урегулювання багатоманітності системи державного управління; врахування універсальності процесу управління (наявність мети, основних функцій управління, конкретного терміну, спрямованість на певний об'єкт управління – діяльність, процес, ситуацію, проблему); розгляд управління як неперервного циклічного процесу, циклів управління як стандартного набору певних функцій управління (планування, організації, мотивації, контролю, комунікації та прийняття рішень), а функцій управління – як управлінських процесів; набуття конкретності управлінської діяльності в циклах управління (багатоманітність суб'єкта управління, об'єкта управління та управлінських впливів набуває на циклах управління конкретності, тобто виділяються певна управлінська проблема, орган управління, що її вирішує, та конкретні органи управління, організації й окремі громадяни, яких стосуються дані управлінські рішення); врахування концепцій наявності основних стадій управлінської діяльності, серед яких: оцінка управлінської ситуації; визначення цілей; виявлення проблем, які потребують вирішення; планування дій щодо їх вирішення; підготовка і прийняття відповідних управлінських рішень; організація виконання прийнятих рішень; контроль за виконанням рішень, а також прикладного, інформаційного характеру управлінської діяльності; виділення основних форм державно-управлінської діяльності, а саме, правової, організаційної, процесуальної; застосування моделі (схеми) раціонального прийняття рішень, що містить етапи: діагностування проблеми, формулювання обмежень та критеріїв для прийняття рішень, виявлення альтернатив, оцінка альтернатив, кінцевий вибір з урахуванням концепції обмеженої раціональності рішень, суть якої полягає в задоволенні не оптимальними, а досить хорошими рішеннями, що дають змогу розв'язати проблему; наявність ієрархічної багаторівневої впорядкованості

структур соціальних систем, використання "дерева цілей" як базової моделі структурування цілей, а також урахування наявності ієрархій рішень, які властиві таким структурам управління; розгляд планування цілей розвитку (стратегічного планування) як одного з найважливіших завдань управлінської діяльності; визначення основних завдань, які пов'язані з прийняттям управлінських рішень, а саме: виділення функції прийняття управлінських рішень; координація співпраці в процесі прийняття рішень; створення умов для ефективної праці керівників; розгляд управлінських рішень у складі єдиного управлінського процесу як усталений підхід до їх аналізу і синтезу та їх визначення як вибір альтернатив при здійсненні управлінської діяльності; використання концепцій алгоритмічних (програмованих) та евристичних (непрограмованих) стратегій прийняття рішень; класифікація управлінських проблем на структуровані, слабоструктуровані і неструктуровані, для дослідження яких відповідно застосовуються методи дослідження операцій, системного аналізу і аналізу політики; застосування системної філософії як парадигми з притаманним їй комплексним використанням напрацювань багатьох наук у межах концепцій теорії систем, зокрема розгляд управлінського процесу як системи, входами якої є параметри проблем, що вирішуються, виходами – управлінські рішення і відповідні управлінські впливи (дії), а зворотним зв'язком – інформація про відповідність цих рішень і впливів очікуваним результатам вирішення відповідних управлінських проблем; поширення ситуаційного підходу як одного із сучасних інструментів дослідження та органічне його поєднання із системним підходом як гарантія зв'язку між сучасним станом науки управління та її майбутнім.

© Бакуменко В.Д.

ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ЦІЛІСНОЇ СИСТЕМИ САМОВРЯДУВАННЯ – базові положення, що сприяють створенню ефективної системи самоврядування. Важливо врахувати такі її положення: державні функції мають виконуватися тими органами влади, які є найближчими до потреб громадян; між владними органами, що приймають рішення, слід запровадити чіткий розподіл відповідальності; місцеві органи влади по-

винні мати право реалізовувати свої повноваження та ініціативи щодо будь-якого питання, яке не виключене з їх компетенції та не віднесено до сфери відповідальності будь-якого іншого органу влади; повноваження, надані місцевим органам влади, мають бути повними та вичерпними; орган самоврядування повинен мати можливості контролю над джерелами власних грошових надходжень та визначати обсяги власних видатків, які, у свою чергу, мають забезпечуватися чіткою і прозорою системою збирання та підзвітності; система фінансових відносин між центральними, регіональними та місцевими бюджетами має ґрунтуватися на об'єктивних, прозорих та визначених правилах.

© Козюра І.В.

ПРИНЦИПИ ЦІЛЕПОКЛАДАННЯ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – низка положень, що сприяють ефективному формуванню цілей державного управління. Серед **П.ц.в.д.у.** доцільно виділити такі. *Принцип єдності цілей, управління та відповідальності*, реалізація якого означає чітке визначення цілей і функцій організації, побудову відповідної організаційної структури, розподіл обов'язків, повноважень та відповідальності між усіма вузлами управління. *Принцип обмеження цілей* передбачає звуження кола проблем, що вирішуються, за рахунок кращого їх розуміння та якісного вирішення. Він орієнтує на досягнення найбільшої ефективності в деякій обмеженій сфері, і тільки потім – на перехід до вирішення більш широкого кола проблем. З цим принципом ототожнюють і *принцип вибірковості*, сутність якого, на думку Ч.Барнарда, полягає в необхідності виділяти факти, що суттєво впливають на досягнення цілей організації, й ті, що не відіграють суттєвої ролі. Ще один принцип – *принцип конкретності та вимірюваності цілі* – потребує наявності для кожної цілі певних критеріїв, які б дали змогу оцінити ступінь її досягнення. Ієрархічний характер побудови організацій та системи управління ними, а також широке застосування програмно-цільового управління, зокрема методів аналітичного програмування та управління проектами, надає особливої актуальності вивченню і реалізації *принципів побудови “дерева цілей”*. Останні являють собою набір правил, які передбачають: розгляд різних

альтернативних варіантів цілей; вилучення неважливих, недостатньо ефективних та не забезпечених достатніми ресурсами заходів; перехід до цілей нижчого рівня тільки після завершення якісного опису, розгортання в часі та визначення коефіцієнтів відносної важливості цілей вищого рівня.

© Бакуменко В.Д.

ПРИПИНЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ – тимчасове або постійне припинення професійної діяльності щодо забезпечення виконання повноважень державних органів, тобто залишення державним службовцем державної посади, проте не завжди припинення виконання посадових обов'язків означає припинення державної служби. Підстави **П.д.с.**, передбачені у ст. 30 Закону України “Про державну службу” (далі – Закон), можна розділити на загальні підстави, регламентовані КЗпП України, та спеціальні, такі як: порушення умов реалізації права на державну службу (ст. 4 Закону); неотримання вимог, передбачених ст. 16 Закону, пов'язане з проходженням державної служби; досягнення державним службовцем граничного віку проходження державної служби (ст. 23 Закону); відставки державних службовців, які займають посади першої або другої категорій (ст. 31 Закону); виявлення або виникнення обставин, що перешкоджають перебуванню державного службовця на державній службі (ст. 12 Закону); відмови державного службовця від складання або порушення Присяги, передбачених ст. 17 Закону; неподання або подання державним службовцем неправдивих відомостей щодо його доходів, передбачених ст. 13 Закону. Зміна керівників або складу державних органів не може бути підставою для припинення державним службовцем державної служби на займаній посаді з ініціативи новопризначених (новообраних) керівників, крім державних службовців патронатної служби. Тимчасове припинення державно-службових відносин відбувається також у разі здійснення громадянином України інших повноважень, несумісних із державною службою (наприклад обранням народним депутатом України).

© Шевчук П.І.

ПРИРОДНО-РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ – екологічна місткість території, оцінена з урахуванням характеру використання,

наявності і стану географічних структур, природного ландшафту, кліматичних умов, мінеральних ресурсів, ґрунтів, водних ресурсів, атмосфери, рослинного і тваринного світу.

© Михненко А.М., Борисевич С.О.

ПРИРОДООХОРОННА ДІЯЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВИ – сукупність усіх заходів держави, спрямованих на збереження, відновлення і поліпшення сприятливих природних умов, забезпечення раціонального природо-користування та запобігання екологічній небезпеці. Метою державного управління в цій сфері діяльності є перехід до стійкого розвитку держави, що забезпечує збалансоване вирішення соціально-економічних завдань і проблем збереження сприятливого навколишнього середовища та природно-ресурсного потенціалу в інтересах задоволення потреб нинішнього і майбутніх поколінь людей. В Україні визначення основних напрямів державної політики у галузі охорони навколишнього природного середовища та затвердження державних екологічних програм належать до виключної компетенції Верховної Ради України. Кабінет Міністрів України встановлює: порядок утворення і використання республіканського позабюджетного фонду охорони навколишнього природного середовища та затверджує перелік природоохоронних заходів; порядок розробки та затвердження екологічних нормативів, лімітів використання природних ресурсів, викидів і скидів забруднюючих речовин у навколишнє природне середовище, розміщення відходів, а також порядок визначення плати та її граничних розмірів за користування природними ресурсами, забруднення навколишнього природного середовища, розміщення відходів, інші види шкідливого впливу на нього. **П.д.д.** охоплює кілька рівнів регулювання: загальнодержавний, регіональний, місцевий. З метою проведення в Україні ефективної і цілеспрямованої діяльності з організації і координації заходів щодо охорони навколишнього природного середовища, забезпечення екологічної безпеки, раціонального використання і відтворення природних ресурсів на перспективу розробляються і приймаються міждержавні, державні, республіканські, регіональні, місцеві та інші територіальні програми.

© Бакуменко В.Д.

ПРИСЯГА ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ (англ. *Oath of state employer*) – офіційна урочиста клятва вірно служити народові України, суворо дотримуватися Конституції та законів, що складається під час вступу на державну службу. В Україні прийняття **П.д.с.** є обов'язковою умовою при прийнятті на державну службу. Зміст **П.д.с.** визначено ст. 17 Закону України “Про державну службу” (1993). Відмова державного службовця від складання Присяги або порушення ним Присяги є підставою для припинення ним державної служби (п. 6. ст. 30).

П.д.с. приймається працівником один раз за весь час проходження ним державної служби. Інститут **П.д.с.** служить встановленню моральної та правової відповідальності представників публічного управління перед державою, суспільством та громадянами.

© Мамонтова Е.В.

ПРІОРИТЕТИ ДІЯЛЬНОСТІ ПЛАНУ ДІЙ УКРАЇНА – ЄВРОПЕЙСЬКИЙ СОЮЗ – сукупність пріоритетів як у рамках, так і поза рамками Угоди про партнерство та співробітництво, відповідно до яких реалізуються євроінтеграційні спрямування України. Серед цих пріоритетів, зокрема: подальше посилення стабільності та ефективності органів, що забезпечують демократію та верховенство права; забезпечення демократичного проведення президентських та парламентських виборів в Україні відповідно до стандартів ОБСЄ; забезпечення поваги до свободи засобів масової інформації та свободи слова; розширення можливостей для поглиблення консультацій між Україною та ЄС у сфері врегулювання кризових ситуацій; посилення співробітництва у сфері роззброєння та нерозповсюдження ядерної зброї; посилення співробітництва з питань нашої спільної сусідської та регіональної безпеки, зокрема щодо вироблення ефективного розв'язання Придністровського конфлікту в Молдові, включаючи вирішення прикордонних питань; вступ до СОТ; поступова ліквідація обмежень і нетарифних бар'єрів, які перешкоджають двосторонній торгівлі та реалізації необхідних регулятивних реформ; покращення інвестиційного клімату шляхом запровадження недискримінаційних, прозорих і передбачуваних умов ведення бізнесу, спрощених адміністративних процедур та боротьби з корупцією; по-

даткова реформа, покращання функціонування Податкової адміністрації та ефективного використання державних коштів; започаткування конструктивного діалогу зі спрощення візового режиму між Україною та ЄС з метою підготовки до майбутніх переговорів щодо укладання угоди про спрощення візового режиму, беручи до уваги необхідність прогресу в переговорах щодо угоди про реадмісію між Україною та ЄС, які тривають; поступове наближення законодавства, норм та стандартів України до законодавства, норм і стандартів Європейського Союзу; подальше посилення дієздатності адміністративних та судових органів; сприяння діалогу щодо питань працевлаштування та намагання відповідно до Угоди про партнерство і співробітництво забезпечити, щоб ставлення до працівників-мігрантів не було дискримінаційним на підставі громадянства; повна імплементація Меморандуму про взаємопорозуміння щодо закриття Чорнобильської атомної електростанції, включаючи завершення будівництва та введення в дію ядерних реакторів Х2/Р4 відповідно до визнаних міжнародних стандартів щодо ядерної безпеки. Прогрес у виконанні зазначених пріоритетів буде контролюватись органами, створеними згідно з Угодою про партнерство та співробітництво.

© Бакуменко В.Д.

ПРІОРИТЕТИ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – це, насамперед, першість у часі у процесі якоїсь діяльності чи будь-яких дій при здійсненні державного управління, а також переважне значення якого-небудь нормативно-правового акта в системі такого управління. Визначення **П.д.у.** відіграє надзвичайно важливу роль, оскільки дає змогу спрямувати обмежені ресурси держави на вирішення найбільш актуальних і невідкладних завдань розвитку. Саме тому воно, передусім, здійснюється при виборі цілей. Визначення **П.д.у.** стало нормою у посланнях Президента до парламенту, програмах дій уряду, стратегічному плануванні та програмно-цільовому управлінні на всіх рівнях державного управління, їх концептуальному обґрунтуванні, розробленні й реалізації державної політики, розробленні й реалізації державних, регіональних, галузевих, місцевих програм, зокрема програм соціально-економічного розвитку держави, регіонів і територій, економічних, соціальних, еколо-

гічних проектів, державного та місцевих бюджетів. Воно займає особливе місце при вирішенні проблем національної безпеки держави. Визначення **П.д.у.** є складним та неоднозначним завданням. Як правило, цьому передують структурування цілей управління у певній сфері або галузі суспільного життя. Потім відбувається порівняння цілей на однакових рівнях структурування за критеріями вагомості, які найчастіше відображаються у балах. Ця процедура здебільшого здійснюється із залученням експертів (частіше кількох). Що стосується пріоритетності нормативно-правових актів, то необхідно враховувати їх ієрархію (конституція, закони, міжнародні угоди, укази президента, постанови парламенту, постанови уряду, накази міністерств, рішення місцевих державних адміністрацій тощо), а також час прийняття.

© Бакуменко В.Д.

ПРОБЛЕМА (від грец. *problema* – завдання, перешкода, складність) – складне питання або комплекс споріднених питань, які потребують вирішення і мають важливе практичне або теоретичне значення, але цьому перешкоджає відсутність загальноприйнятих методів.

У науці **П.** – суперечлива ситуація, яка виступає у вигляді протилежних позицій у поясненнях явищ, об'єктів, процесів, що потребує адекватної теорії для її розв'язання.

П. в державному управлінні – невідповідність реального і бажаного стану керованого об'єкта, яка спонукає суб'єкт управління до рішучих дій, спрямованих на її усунення.

Наприклад, до **П.**, на розв'язання яких спрямована адміністративна реформа в Україні, належать:

- низька ефективність організації виконавчої влади як на центральному, так і на місцевому рівні управління;
- формування сучасної системи місцевого самоврядування;
- труднощі запровадження нової ідеології функціонування виконавчої влади і місцевого самоврядування як діяльності щодо забезпечення реалізації прав і свобод громадян, надання державних та громадських послуг;
- організація на нових засадах державної служби в органах місцевого самоврядування;
- створення сучасної системи підготовки та перепідготовки управлінських кадрів.

© Тимоха Д.А.

ПРОБЛЕМА АТРИБУТИВНА (доповнююча) – проблема, яка доповнює певну проблему. Наявність атрибутивних проблем є ознакою складної проблеми.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМА В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ (англ. *problem in the Public Administration*; грец. *problema* – перешкода, завдання, утруднення) – невідповідність наявного стану соціального об'єкта бажаному, а саме: вимогам законодавства, акту вищестоящего органу, суспільним очікуванням. *Соціальна проблема* як вид **П.д.у.** – це незадоволені або задоволені неповною мірою соціальні потреби та інтереси населення. Зазвичай характеризується браком ресурсів та повноважень органу влади для її вирішення. **П.д.у.** слід відрізняти від *проблемної ситуації*, що сприймається політиками та громадськістю як певна сукупність турбот, хвилювань, ознак стресу та дискомфорту. Але проблемні ситуації не стають проблемами (національними, регіональними, місцевими), якщо вони ніким не артикульовані і не визначені такими органами влади. Багато **П.д.у.** є *мультипричинними*. В.Дан пропонує розрізняти три категорії проблем: добре, помірно та погано структуровані. Залежно від цього органами влади використовують відповідні підходи щодо розв'язання цих проблем шляхом прийняття державно-управлінських рішень з використанням аналітичних та експертних методів.

© Іжа М.М.

ПРОБЛЕМА ДОБРЕ СТРУКТУРОВАНА – елементи проблеми та суттєві залежності між ними можуть бути якісно визначені та кількісно описані. Основним методологічним підходом до вирішення **П.д.с.** є дослідження операцій, яке стисло можна охарактеризувати як застосування методів наукового дослідження до операційних проблем організації. Цей підхід передбачає розроблення моделей відповідних ситуацій та застосування кількісних методів їх аналізу.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМА ЕЛЕМЕНТАРНА – проблема, яка не може бути поділена на складові проблеми. Найчастіше **П.е.** виникає при структуруванні складних проблем.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМА ЕМПІРИЧНА – проблема, пов'язана з накопиченням емпіричних даних. Виникає в процесі спостереження, вимірювання, систематизації даних про об'єкт.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМА КОНЦЕПТУАЛЬНА – проблема, пов'язана з осмисленням, інтерпретацією сукупності даних про об'єкт, наприклад проблема ідентифікації.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМА МЕТОДОЛОГІЧНА – проблема, пов'язана з визначенням принципів, підходів, методів дослідження.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМА НАУКОВА – проблема, яка формулюється виходячи з наукових засновків і досліджується науковими методами з метою отримання нового знання. **П.н.** є специфічною ситуацією, що складається в пізнанні об'єкта, який, звичайно ж, містить практичні проблеми. Вона характеризується тим, що, з одного боку, існує гостра практична потреба в отриманні наукового знання, а з другого боку – пояснити об'єкт, зрозуміти його природу неможливо з наявного апріорного знання про об'єкт. Тобто **П.н.** є складним симбіозом актуальності дослідження і відсутності відповідей у наявному науковому знанні. Мистецтво дослідника полягає в тому, що він може переформулювати практичну проблемну ситуацію в ранг наукової проблеми, обґрунтувати наукову проблему, а також у здатності за результатами наукових досліджень визначати варіанти, засоби, можливості вирішення конкретних практичних проблем. **П.н.** є складною сукупністю наукових завдань. Під науковим завданням мають на увазі питання, що характеризується достатністю засобів для вирішення. Початок досліджень пов'язаний з тим, що у структурі завдання (або проблеми) передусім виділяють: а) невідоме (що шукаємо); б) відоме (умова і передумови завдання або проблеми). В науковому дослідженні доводиться формулювати проблему, будувати, обґрунтовувати й оцінювати її. При цьому формулювання проблеми припускає вирішення трьох взаємопов'язаних завдань: 1) висунення центрального питання проблеми; 2) виявлення суперечності, покладеної в основу проблеми; 3) опис очікува-

ного результату. Формулювання проблеми передбачає: виокремлення питань і завдань дослідження; впорядкування питань, що становлять проблему (композиція проблеми); визначення меж дослідження, тобто встановлення методологічних рамок, у яких проводиться дослідження. Оцінка проблеми включає: виявлення всіх необхідних умов для вирішення проблеми (вибір методів, способів, прийомів, методик і засобів дослідження, а також можливостей проведення експерименту); виявлення наявних можливостей і передумов вирішення проблеми; виявлення ступеня проблемності, тобто співвідношення відомого і невідомого в тій інформації, яку потрібно використовувати для вирішення проблеми (когніфікація); кваліфікація проблеми, тобто зарахування її до того чи іншого типу; можливість заміни будь-якого питання іншим та пошуки альтернативних питань. Обґрунтування проблеми передбачає: встановлення змістових зв'язків цієї проблеми з іншими; наведення доказів на користь реальності проблеми, необхідності її постановки і важливості вирішення; висунення заперечень проти проблеми, тобто постановка таких питань, які за своїм значенням будуть протилежними цій проблемі; експлікацію, або визначення змісту проблеми; перекодування, тобто переклад змісту проблеми на наочно-наукову мову, доступну для всіх, кому призначені результати досліджень.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМА НЕСТРУКТУРОВАНА – проблема, яка може бути відображена через загальний якісний опис, елементи та зв'язки між ними, не визначені якісно та кількісно. Основний методологічний підхід до вирішення **П.н.** – аналіз політики (сукупність аналітичних досліджень, спрямованих на широке коло обставин і чинників кількісного та якісного характеру).

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМА ОЦІНЮВАЛЬНА – проблема, змістом якої є введення системи цінностей, критеріїв, оцінок.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМА ПРАКТИЧНА – проблема, пов'язана з практичною діяльністю, наприклад праксеологічна проблема. **П.п.** – це форма існування і вираження суперечності між

назрілою вже необхідністю певних суспільних дій і недостатніми ще умовами їх реалізації. Нарешті, чимало проблем має світоглядне походження. Світоглядні проблеми визначаються поглядами людини, змушують її бачити світ крізь ідеологію, систему цінностей. Ситуація нагадує відому дитячу казку “Чарівник Смарагдового міста”, в якій герої бачили світ через зелені окуляри і вважали його смарагдовим. Сучасні люди мають більш різноманітний набір окулярів, які дають змогу краще виживати в цьому світі. Вони трансформують, первинно пристосовують його для людини. Людське життя є вируючим потоком проблем. Наявність проблем у сучасному суспільстві є ознакою активності його життя. Людині доводиться вирішувати: по-перше, проблему діагностики, сприйняття проблеми. Річ у тім, що в сучасному динамічному суспільстві проблема нерідко постає несподівано, латентно, непомітно. Тому людині принципово важливо вчасно відчувати і сприйняти перший сигнал про проблему, щоб не мати потім справи з масштабним її розвитком і наслідками. Головне при сприйнятті проблеми полягає у вчасній її фіксації та отриманні хоча б невеликих часових ресурсів для її глибшого осмислення і вироблення заходів щодо вирішення; по-друге, проблему пізнання, аналізу проблеми, коли людині важливо зрозуміти: *що* являє собою проблема, який її масштаб, тенденції розвитку, наслідки? Яке місце вона посідає серед інших проблем? Завдання пізнання – отримати діагноз, досліджувати анатомію проблеми; по-третє, проблему розв'язання проблеми, тобто здійснення таких дій, які сприяли б подоланню суперечності, закладеної в основу проблеми. Вирішення проблеми є оптимальним використанням ресурсів і можливостей для розв'язання суперечності.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМА ПРЕДМЕТНА – тип проблеми, яка спрямована на об'єкт пізнання чи практичної діяльності. Відповідно **П.п.** поділяється на проблеми пізнавальні та емпіричні. Прикладом **П.п.**, спрямованих на об'єкт пізнання, є проблеми ідентифікації. У сфері практичної діяльності **П.п.** виступає як проблема створення чи перетворення об'єктно-предметної дійсності.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМА ПРОЦЕДУРНА – різновид методологічної проблеми, зміст якої полягає у визначенні процедури діяльності.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМА СЛАБОСТРУКТУРОВАНА – проблема містить елементи та зв'язки, які не можуть бути описані кількісно. Основними методологічними підходами до вирішення слабоструктурованих проблем є системний та ситуаційний види аналізу. Ці підходи дають можливість класифікації проблем (ситуацій) для широкого класу великих систем (кожному класу відповідає рішення, оптимальне з точки зору критерію функціонування даного об'єкта); вироблення ідеї такого опису проблеми, що забезпечує достатню формалізацію проблеми для її управлінського розв'язання (використовуються мови гх-кодів і синтагматичних ланцюгів).

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ВІДНОСИН – ситуації невідповідності бажаного та наявного станів цих відносин, що проявляються через взаємодію суб'єктів та об'єктів управління. Сутність першої з них у тому, щоб відповідно до закону необхідної різноманітності (закон У.Р.Ешбі) забезпечити охоплення суб'єктом управління різноманітності об'єктів, на які спрямоване управління. Як підхід до її вирішення пропонується обмеження втручання суб'єктів управління в діяльність об'єкта управління за принципом його достатності. Друга проблема полягає в необхідності підвищення управлінських можливостей суб'єктів управління за умов зниження при цьому ресурсних витрат, тобто підвищення ефективності діяльності власне суб'єкта управління. Сутність третьої проблеми – в необхідності вдосконалення врегулювання різноманітності об'єктів управління.

© Бакуменко В.Д.

ПРОБЛЕМИ ДІЯЛЬНІСНІ – різновид проблем, передумовою яких є потреба у створенні нових чи вдосконаленні наявних моделей, програм та алгоритмів діяльності. Для управлінської діяльності закономірною є проблема ключових складових, яка виникає у процесі здійснення управлінського циклу (планування, організація, координація, контроль тощо). Існує також низка П.д.,

пов'язаних із технологічним упорядкуванням діяльності, зокрема щодо цілевизначення, програмування, проектування, прийняття управлінських рішень, оцінювання результатів управлінської діяльності.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОСТІ – пов'язані із здатністю розробляти і запроваджувати нововведення. У державному управлінні означає, передусім, здатність приймати принципово нові, нетрадиційні управлінські рішення (з позиції функціонально-технологічного підходу), а також здатність підтримувати інновації, стимулювати їх впровадження в різні сфери суспільної життєдіяльності. Факторами гальмування та стримування вирішення цих проблем є традиційність національної ментальності, безініціативність як наслідок радянського авторитаризму та соціально-економічної кризи українського суспільства. Інноваційність не заперечує технологічність державного управління як процесу, формування раціональних норм управління, але водночас диктує значні зміни в ідеології та механізмах державного управління. Прикладом є концепція “нового державного управління”, що виникла при проведенні адміністративних реформ у розвинених країнах, яка передбачає копіювання певних управлінських методів приватного сектору, зосередження управлінського впливу на якості та результаті.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМИ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ – різновид проблем, передумовою яких є недостатній розвиток соціальних інститутів, їх невідповідність сучасним умовам, процеси деінституціоналізації. Виникнення нових відносин у суспільстві, перетворення їх на стійкі, суспільно значущі потребує створення відповідних норм, правил, соціального регулювання, що є змістом інституціоналізації. Як правило, нерозвиненість соціальних інститутів призводить до зниження ефективності суспільної життєдіяльності, соціальних конфліктів, інших проблемних явищ, які потребують регулятивного впливу держави.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМИ ІНФОРМАЦІЙНІ – різновид проблем, передумовою яких є потреба в новій інформації; створення та вдосконален-

ня технологій її збирання, зберігання, оброблення та застосування. Характерними для державного управління є проблеми недостатнього (неповного, невчасного, невідповідного) інформаційного забезпечення, неузгодженість потоків інформації, що призводить до зниження якості управлінського процесу, зокрема на стадії прийняття рішень.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМИ КАДРОВІ – різновид проблем, передумовою яких є потреба у кваліфікованих фахівцях (кадрах) для здійснення різних видів суспільної діяльності. Закономірними є **П.к.**, що пов'язані з професійною підготовкою, добором, розстановкою, мотивуванням кадрів тощо. Різновидом **П.к.** є кадрове забезпечення державного управління, яке виходить із необхідності підготовки професіоналів-управлінців різного профілю (відповідно до об'єкта управління), розвитку системи державної служби, застосування технологій управління людськими ресурсами тощо.

© Штика Л.Г.

ПРОБЛЕМИ МЕНТАЛЬНІ – різновид проблем, передумовою яких є невідповідність парадигм мислення, притаманних певній соціальній спільноті, новому економічному, соціальному, політичному стану суспільства. В системі державного управління **П.м.** виникають у зв'язку з негативними наслідками тоталітарної адміністративної системи, повільною трансформацією свідомості управлінців до нової ідеології, яка базується на ставленні до громадянина, його прав як найвищої цінності; задоволенні потреб суспільства, створенні прозорих механізмів державного управління, сприянні участі громадянського суспільства в цьому процесі.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНІ – різновид проблем, передумовою яких є потреба в цілеспрямованій спільній діяльності людей, її впорядкуванні. Цілеспрямована упорядкована діяльність здійснюється шляхом створення організаційних структур різного рівня складності та призначення. **П.о.** постають у зв'язку з виробленням стратегії, визначенням цілей, функцій, структури організації, програми діяльності, розподілом відповідних завдань між виконавцями,

налагодженням раціональних організаційних відносин, зокрема щодо субординації та координації ланок управління. Вирішення **П.о.** здійснюється методами організаційного проектування, одним з основних принципів якого є пріоритетність стратегії, функцій над організаційною структурою.

© Штика Л.Г., Гогіна Л.М.

ПРОБЛЕМИ СУСПІЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ – ситуації та обставини, коли внаслідок невідповідності бажаного і наявного станів суспільства виникає необхідність змінити цілі та параметри суспільного управління. **П.с.у.** виникають або у зв'язку з постановкою нових цілей розвитку (нормальний режим управління), або внаслідок кризового розвитку подій (надзвичайне або кризове управління). За нормального режиму управління, як показує сучасна світова практика, процеси суспільного управління здебільшого набувають характеру стратегічних, а за кризового управління вони забезпечуються, в рамках чинних законів політичної боротьби, обмеженням прав і свобод громадян, а також значним звуженням дії механізмів саморегуляції. Відповідно до положень теорії синергетики, з одного боку, системна криза свідчить, що вичерпані ресурси колишніх джерел розвитку і руйнівні процеси набули переваги, а з другого – дезорганізація створює нові можливості для нової організації, задіяння процесів самоорганізації. Виникнення в Україні умов переходу від критичного до нормального режиму управління актуалізувало необхідність визначення довгострокових перспектив держави, постановку обґрунтованих цілей її розвитку, пошук нових загальнонаціональних ідей, навколо яких могло б згуртуватися суспільство. Однією з безумовно найбільш вдалих таких ідей є орієнтація на європейські цінності, курс на забезпечення відповідних рівня життя та стандартів демократизації суспільства, входження країни до євроатлантичної системи безпеки. Природним для переходу від критичного до нормального режиму управління є відмова від методів, технологій і засобів управління за збуренням на користь методів, технологій і засобів управління за відхиленням.

© Бакуменко В.Д.

ПРОБЛЕМИ ЦІЛЕПОКЛАДАННЯ – різновид проблем, передумовою яких є по-

треба у визначенні цілей діяльності, їх структуруванні, ранжуванні. Визначення цілей соціальних систем, зокрема суспільства, держави, є надзвичайно складним, оскільки необхідно враховувати нелінійний, імовірнісний, динамічний характер цих утворень. Найчастіше використовується метод “дерева цілей”, уперше запропонований американським ученим А.Черчменом. Метод включає: створення концепції розвитку досліджуваної системи, її окремих складових, побудову структурно-логічної моделі системи, де визначаються ієрархічні рівні елементів, формулювання загальної мети розвитку системи, здійснення декомпозиції мети на цілі у вигляді ієрархічної структури, яка розгортається зверху вниз і нагадує дерево. При вирішенні **П.ц.**, зокрема при побудові “дерева цілей”, широко застосовуються експертні методи.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМНА СИТУАЦІЯ В СУСПІЛЬСТВІ – стан справ, який усвідомлюється як невідповідність існуючого та бажаного. Закономірно виникає в процесі розвитку, коли за умов визначення нових цілей соціальної системи виникає необхідність зміни цілей та структурно-функціональних параметрів державного управління (нормальний режим управління); може бути наслідком певних негараздів у поточній життєдіяльності (коригування режиму управління на різних рівнях для подолання перешкод); у найгіршому варіанті є відображенням суспільної кризи, яка часто має складний, системний характер (потребує надзвичайного або кризового управління). **П.с.с.** породжує необхідність в управлінському впливі держави.

© Сурмін Ю.П.

ПРОБЛЕМНА СИТУАЦІЯ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – ситуація, яка, з позиції системної філософії, виникає внаслідок невідповідності існуючого і бажаного стану системи державного управління. Виникнення необхідності в управлінському впливі держави, прийнятті управлінського рішення завжди пов’язується з виникненням **П.с.д.у.** Остання породжується діалектикою життя, стає явною тоді, коли є необхідність зміни цілей та параметрів державного управління, й виникає в основному за двох умов:

у зв’язку з постановкою нових цілей розвитку (нормальний режим управління) та внаслідок кризового розвитку подій (надзвичайне або кризове управління). Інакше кажучи, це або проблема досягнення нового рівня державного управління, кращого за те, що було, або проблема втрати останнього, перша з яких пов’язана з усвідомлюваною зміною межі майбутнього, а друга – з неочікуваним порушенням межі існуючого. Відповідно виникає різне ставлення і підходи до вирішення таких проблемних ситуацій. У першому випадку має здійснюватися управління за відхиленням, тобто за розбіжністю між параметрами функціонування об’єкта державного управління та цілями управління, а в другому – за збуренням, коли керуюча система, суб’єкт державного управління, реагує на можливість відхилення від стану нормального функціонування об’єкта державного управління внаслідок зовнішніх причин. За нормального режиму управління, як показує сучасна світова практика, процеси державного управління здебільшого набувають характеру стратегічного, а за кризового управління вони забезпечуються в рамках чинних законів політичної боротьби, обмеженням прав і свобод громадян, а також значним звуженням дії механізмів саморегуляції.

© Бакуменко В.Д.

ПРОБЛЕМНЕ ПОЛЕ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – множина взаємопов’язаних проблем, яка визначається об’єктно-предметними межами даного виду діяльності. Для сфери державного управління ця множина включає як пізнавальні, так і практичні проблеми. Пізнавальні проблеми виникають у процесі наукової, соціоінженерної, аналітичної діяльності у сфері державного управління. Практичні проблеми є невід’ємним атрибутом управлінської діяльності, а їх розв’язання – засобом просування до визначеної мети. Ці проблеми виникають відповідно при реалізації суб’єкт-об’єктних, суб’єкт-суб’єктних та об’єкт-суб’єктних державно-управлінських відносин. Перші з них безпосередньо пов’язані з управлінськими впливами на різноманітні види суспільної діяльності, основними з яких є політична, економічна, соціальна та гуманітарна, другі – з управлінськими впливами, спрямованими на вдосконалення самої системи державного

управління та державної служби, а треті - із впливами самих суспільних відносин та суб'єктів громадянського суспільства на розвиток системи державного управління. За будь-якого із цих впливів основними механізмами їх реалізації є політичний, правовий, організаційний та ресурсний (фінансовий, матеріально-технічний, кадровий, інформаційний, часовий тощо). **П.п.д.у.** не застигле утворення, воно змінюється у процесі розвитку суспільства і держави. Змінюється й пріоритетність проблем. Позитивною тенденцією є все більша зорієнтованість державного управління на процеси демократизації, вирішення суспільних проблем, захист прав людини і громадянина, запровадження та надання публічних послуг.

© Сурмін Ю.П.

ПРОГНОЗ (*forecast*, від грец. *prognosis* – передбачення) – обґрунтоване судження про можливий стан об'єкта в майбутньому або альтернативні шляхи і терміни досягнення цих станів. Типологія політичних **П.**: 1) *за об'єктом* (зовнішньополітичні; внутрішньополітичні); 2) *за проблемно-цільовим критерієм*: пошукові (продовження в майбутнє теперішніх тенденцій); нормативні (визначення строків досягнення бажаного стану об'єкта); 3) *за періодом попередження* (проміжком часу, на який розраховано прогноз): оперативні (до 1 місяця); короткострокові (до 1 року); середньострокові (до 5 років); довгострокові (понад 5 років); футурологічні (понад 15 років). Також **П.** поділяють на: природничі, науково-технічні та соціальні. “Соціальне прогнозування” передбачає дослідження перспектив розвитку соціальних процесів з метою підвищення наукової обґрунтованості й ефективності соціального програмування та управління.

© Телешун С.О.

ПРОГНОЗ ЕКОНОМІЧНОГО І СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ – прогноз розвитку країни, її регіонів, окремих територій, що, здебільшого, розробляється на довгострокову (більше 5 років) та середньострокову (до 5 років) перспективу та містить: аналіз соціально-економічного розвитку за попередній період і характеристику основних проблем економіки та соціальної сфери; опис стану використання природного, ви-

робничого, трудового, наукового потенціалу, екологічної ситуації; прогноз кон'юнктури на ринках основних видів товарів та послуг; можливі напрями вирішення проблем розвитку економіки і соціальної сфери; цілі та пріоритети соціально-економічного розвитку і пропозиції щодо заходів для їх досягнення; основні показники соціально-економічного розвитку; висновки щодо тенденцій розвитку економіки та ін.

© Бакуменко В.Д.

ПРОГНОЗУВАННЯ (*forecasting*, від грец. *prognosis* – знання наперед) – процес отримання науково обґрунтованих ймовірнісних оцінок можливих шляхів і результатів розвитку системи, а також потрібних для цього ресурсів і організаційних заходів. Результат **П.** (інформацію про майбутній стан прогнозованої системи) називають прогнозом. На відміну від пророкування **П.** спирається на сукупність ретельно відібраних даних (інформаційну базу прогнозу) та метод **П.** Залежно від типу системи та прогнозованого напрямку розвитку розрізняють науково-технічне, економічне, соціальне **П.**, **П.** в державному управлінні (див. *Прогнозування в державному управлінні*) тощо. Розрізняють також пошукове та нормативне **П.** Пошукове **П.** – це визначення майбутнього стану прогнозованої системи, виходячи з даних минулих періодів (“що буде, якщо...”); нормативне **П.** – це визначення основних проміжних цільових орієнтирів, реалізація яких забезпечуватиме досягнення заданого стану системи (“що потрібно зробити, щоб відбулося...”).

© Дрюченко Л.Д.

ПРОГНОЗУВАННЯ БЮДЖЕТНЕ – науково обґрунтоване передбачення основних бюджетних параметрів на середньострокову перспективу. **П.б.** здійснюється в межах стратегічного бюджетного планування і програмно-цільового методу формування і виконання бюджету. Об'єктом **П.б.** є доходи і видатки бюджету, бюджетний дефіцит і джерела його фінансування, міжбюджетні трансферти тощо. Суб'єктами **П.б.** виступають учасники бюджетного процесу – органи державного управління й органи місцевого самоврядування, які здійснюють бюджетне планування.

© Кириленко О.П.

ПРОГНОЗУВАННЯ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – процес отримання науково обґрунтованих ймовірнісних оцінок можливих шляхів і результатів розвитку об'єктів державного управління (країни у цілому, окремих галузей чи сфер діяльності, державних організацій та установ тощо), а також потрібних для цього ресурсів і організаційних заходів. **П.д.у.** взаємопов'язане з програмуванням, проектуванням, управлінням, цілеспрямуванням, тобто з механізмом прийняття рішення і є його передумовою. Тому в системі державного управління важливу роль має зворотний зв'язок між прогнозом (як багатоваріантною індикативною гіпотезою розвитку) і рішенням (одноваріантним директивним шляхом розвитку). Зворотний зв'язок у системі може сягати як найвищого ступеня інтенсивності і стати “самоздійснюваним” прогнозом, так і найнижчого ступеня і перетворитися на “саморуїнуючий” прогноз. Див. також *Державне прогнозування*.

© Дрюченко Л.Д.

ПРОГНОЗУВАННЯ НОРМОТВОРЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ – системне дослідження, що проводиться з метою одержання науково обґрунтованої інформації про майбутній стан, основні напрями, стадії й часові параметри розвитку нормотворчої діяльності. При розробці прогнозів нормотворчої діяльності мають використовуватися результати державознавчого і правового прогнозування. Державознавче прогнозування визначає можливі майбутні зміни основних параметрів держави: цілей, функцій та системи органів державної влади, співвідношення державного управління та місцевого самоврядування, співвідношення громадянського суспільства і держави та ін. Правове прогнозування надає інформацію про можливий майбутній стан права: системи нормативних актів, правових відносин, суспільної правосвідомості, механізмів реалізації права тощо. У процесі розробки окремих проектів нормативних актів, планів та програм нормотворчої діяльності міністерств, інших центральних органів виконавчої влади слід використовувати галузеве та локальне прогнозування нормотворчої діяльності. Галузеве **П.н.д.** дає прогнози розвитку окремих галузей права. Локальне **П.н.д.** стосується майбутнього стану окремих елементів правової системи, наприклад правових інститутів або окремих

правових норм. Прогнози нормотворчої діяльності, як правило, розробляються на період не більше 15-20 років. При цьому для потреб поточного планування нормотворчості мають розроблятися короткотермінові прогнози (в межах 1-5 років), а для перспективного – середньо- (в межах 5-10 років) або довготермінові (в межах 15-20 років) прогнози. Для **П.н.д.** необхідно мати відповідні прогнози державної діяльності. Щоб побудувати довгострокові прогнози нормотворчої діяльності, необхідно виходити з довгострокових прогнозів розвитку держави. Для адекватного відображення в нормативно-правових актах процесів, що відбуваються в суспільстві, необхідно постійно виявляти, вивчати та вміло використовувати об'єктивні закономірності, які спрямовують ці процеси. Саме тому передумовою створення нормативно-правових актів є пізнання реальних умов, факторів та обставин відповідних суспільних відносин, правове регулювання яких диктується потребами соціально-економічного розвитку держави. Водночас для забезпечення об'єктивності процесу **П.н.д.** він має також спиратися на закономірності розвитку права. Здебільшого дослідження з прогнозування нормотворчої діяльності передбачають такі етапи: постановку завдань прогнозування й розроблення плану прогнозу; формування суб'єктом нормотворення колективу для розробки прогнозу; розроблення інформаційної моделі правової системи; збирання й аналіз прогностичної інформації, формування банку даних про об'єкт прогнозування; запровадження мережі правового моніторингу для одержання інформації про систему права; формування прогнозу, наприклад у формі концепції майбутнього стану держави і права; верифікація прогнозу, тобто підтвердження його істинності; оформлення результатів прогнозу й надання їх суб'єкту нормотворчості у вигляді заключного документа. Останній має містити висновки відповідно до завдань прогнозування, серед яких можуть бути виявлені й обґрунтовані: альтернативи розвитку об'єкта прогнозування із зазначенням імовірностей їх реалізації; найбільш актуальні проблеми і ситуації суспільного розвитку, що вимагатимуть у майбутньому правового регулювання; можливості й шляхи зміни тенденцій розвитку об'єкта прогнозування, необхідні для досягнення його бажаного майбутнього

стану; найбільш ефективні форми й методи правового регулювання. Крім того, в заключному документі мають наводитися дані про фактично використані методи прогнозування, перелік використаних суспільних прогнозів, статистичні та інші кількісні дані, період прогнозування. Суб'єкт нормотворення формулює завдання на розробку прогнозу, що має містити: постановку завдання дослідження; визначення об'єкта прогнозування; встановлення основних методів вирішення прогнозних завдань; зазначення періоду прогнозування; терміни виконання робіт; можливі шляхи й терміни використання результатів прогнозу. Банк даних, що створюється у процесі розробки прогнозів, має містити інформацію про стан та перспективи розвитку як сфери суспільних відносин, що підлягають правовому регулюванню, так і самої системи права. Залежно від завдань прогнозування розробляється пошуковий, нормативний або комплексний (комбінація пошукового і нормативного) прогнози. Завдання пошукового прогнозу – це виявлення можливого майбутнього стану держави і права за умови невтручання в процеси їх розвитку та формулювання найбільш актуальних проблем і ситуацій суспільного розвитку, що потребуватимуть у майбутньому правового регулювання. Нормативний прогноз розробляється для виявлення можливостей і шляхів зміни тенденцій розвитку держави і права, необхідних для досягнення їх бажаного майбутнього стану. Для підвищення надійності прогнозу має проводитися кілька ітерацій уточнення прогнозу у міру надходження додаткової прогностичної інформації. Для **П.н.д.** доцільно застосовувати методи експертних оцінок, зокрема індивідуальні та колективні; історико-правовий; узагальненого сценарію; екстраполяції та кореляційно-регресійного аналізу всього масиву нормативних актів держави; аналізу взаємозв'язків правових структур і функцій, а також морфологічні методи, які забезпечують виявлення прогалин у правовому регулюванні.

© Бакуменко В.Д., Кравченко С.О.

ПРОГНОЗУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ – процес формування прогнозу про розвиток регіону в цілому та за окремими напрямками соціально-економічного розвитку на основі вивчення тенденцій його розвитку.

© Макогон Ю.В., Кравченко В.О.

ПРОГНОСТИКА – наука розробки прогнозів і методології дослідження динаміки та перспектив розвитку різноманітних процесів та явищ. Положення **П.** широко використовуються в суспільному та державному управлінні, зокрема у процесі здійснення стратегічного управління та планування.

© Сурмін Ю.П.

ПРОГРАМА (грец. *programma* – оголошення, розпорядження) – затверджений в установленому порядку комплекс взаємоузгоджених за термінами, ресурсами та виконавцями заходів, спрямованих на розв'язання певної проблеми (комплексу проблем). У процесі розробки **П.** обов'язковим є запровадження критеріїв оцінки ефективності виконання програми для можливості контролю й моніторингу програми як з боку органів управління, так і з боку споживачів. Засади розроблення, затвердження та виконання державних цільових **П.** визначені законами України “Про державне прогнозування та розроблення **П.** економічного і соціального розвитку України” (2001) та “Про державні цільові програми” (2004). Тимчасовий характер **П.** потребує застосування гнучких форм управління їх виконанням. Доцільно створювати спеціалізовані органи оперативного керівництва **П.**, наділяти їх широкими правами, включаючи право розпорядження матеріальними і фінансовими ресурсами та залученням компетентних організацій на засадах аутсорсинга.

© Крупник А.С.

ПРОГРАМА ДІЙ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ СПІЛЬНОТИ У ГАЛУЗІ ЗАГАЛЬНОЇ ОСВІТИ (SOKRATES) – одна із освітніх програм ЄС, що охоплювала 31 європейську країну, а також Туреччину. Програма проголошувала чотири загальні цілі: 1) рівні можливості та необмежений доступ до освітніх послуг і освітніх ресурсів; 2) підтримка міжкультурного виміру в освітній діяльності, сприяння вивченню мов, пропагування солідарності та взаєморозуміння; 3) сприяння реформам, зокрема через дистанційну освіту, обміну досвідом та інформацією між навчальними закладами; 4) підтримка новітніх технологій та реформаторських підходів у наданні освітніх послуг, розробці навчально-методичних матеріалів та впровадженні спільної політики в освітній сфері.

Програма була інтегрована в загальну освітню програму Lifelong Learning Programme (Навчання протягом життя) у 2006 р. і припинила своє існування.

© Оржель О.Ю.

ПРОГРАМА ДІЙ З ОБМІНУ СТУДЕНТАМИ УНІВЕРСИТЕТІВ ЄС (ERASMUS) – одна із освітніх програм ЄС, спрямована на модернізацію вищої освіти в ЄС, інструмент його перетворення на зразковий освітній простір, світовий центр навчання та інновацій. Вона включає чотири напрями: 1) підтримка та стипендії для студентів, які навчаються, працюють або проходять стажування за кордоном; 2) підтримка науково-педагогічних кадрів вищих навчальних закладів; 3) підтримка вищих навчальних закладів, які планують запровадження нових інтенсивних програм, беруть участь у багатосторонніх проектах або створенні освітніх, наукових чи інституційних мереж; 4) підтримка компаній з метою їх заохочення до працевлаштування студентів чи залучення до співробітництва з університетами. Програму запроваджено в 1987 р. та названо на честь гуманіста та вченого Еразма Роттердамського (1465-1536), який багато подорожував та працював у найбільш відомих в Європі центрах освіти та навчання.

© Оржель О.Ю.

ПРОГРАМА ЕКОНОМІЧНОГО І СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ – документ, в якому визначаються цілі та пріоритети економічного і соціального розвитку, засоби та шляхи їх досягнення, формується взаємоузгоджена і комплексна система заходів органів законодавчої і виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, спрямованих на ефективне розв'язання проблем економічного і соціального розвитку, досягнення стабільного економічного зростання, а також характеризуються очікувані зміни у стані економіки та соціальної сфери. В Україні щороку розробляється Державна програма економічного і соціального розвитку України взаємоузгоджено з проектом Державного бюджету України на відповідний рік. У цій програмі конкретизуються заходи, передбачені в Програмі діяльності Кабінету Міністрів України, та завдання, визначені в щорічному посланні Президента України до Верховної Ради України про внутрішнє і зовнішнє становище України.

Зокрема, в Державній програмі економічного і соціального розвитку України повинні бути відображені: аналіз соціально-економічного розвитку країни за минулий та поточний роки та характеристика головних проблем розвитку економіки і соціальної сфери; вплив очікуваних змін зовнішньополітичної та зовнішньоекономічної ситуації на економіку країни; цілі та пріоритети економічного і соціального розвитку в наступному році; система заходів щодо реалізації державної політики з визначенням термінів виконання та виконавців; основні макроекономічні показники, обсяги капітальних вкладень, показники державного замовлення та інші необхідні показники і баланси економічного і соціального розвитку, в тому числі у розрізі галузей економіки, Автономної Республіки Крим, областей, міст Києва та Севастополя; перелік державних цільових програм, що фінансуватимуться в наступному році за рахунок коштів Державного бюджету України; показники розвитку державного сектору економіки, зокрема отримання та використання доходів від розпорядження державним майном, ефективності використання об'єктів права державної власності, розвитку казенних підприємств.

© Кравченко С.О., Штика Л.Г.,
Матвійшин Є.Г.

ПРОГРАМА МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА – документ, який скріплює міжнародне співробітництво як у цілому, так і в окремих сферах суспільного життя, сприяє всезагальному розвитку країн, чітко окреслює цілі, які передбачається досягти в ході реалізації програми, визначає коло суб'єктів та об'єктів, засоби та шляхи досягнення визначених цілей, передбачає наявність комплексної взаємоузгодженої всіма сторонами-учасниками програми системи заходів, обсяги та джерела фінансових ресурсів, чіткі часові рамки, етапи здійснення програми. Наприклад Європейська програма міжнародного фонду "Відродження" передбачає підвищення якості та ефективності державної політики європейської та євроатлантичної інтеграції України та формування суспільного запиту на європеїзацію України через ініціювання, фінансову, експертну та організаційну підтримку громадських ініціатив задля перетворення України на справді європейську державу.

© Скиба М.В.

ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБ'ЄДНАНИХ НАЦІЙ (ПРООН) є глобальною мережею ООН з розвитку, яка виступає за позитивні зміни в залученні до джерел знань, досвіду і ресурсів, з метою допомогти людям побудувати краще життя. **ПРООН** сприяє наданню субсидій на цілі стійкого розвитку людського потенціалу. Програма діє на місцях у 166 країнах, працюючи з урядами і народами над вирішенням глобальних і їх власних національних проблем у сфері розвитку. На місцях у країнах, що розвиваються, основним напрямом роботи **ПРООН** є надання їм допомоги у розв'язанні таких проблем, як: демократичне управління; скорочення бідності; кризові ситуації і відновлення; енергетика і навколишнє середовище; ВІЛ/СНІД.

© Ярош Н.П.

ПРОГРАМА “ПАРТНЕРСТВО ЗАРАДИ МИРУ” є головним механізмом для створення практичних зв'язків безпеки між Альянсом та його партнерами з метою удосконалення оперативної сумісності країн-партнерів та НАТО. В межах детальних програм, що віддзеркалюють індивідуальні можливості та інтереси країн-партнерів, Альянс і його партнери спрямовують свою діяльність на досягнення прозорості національних оборонних бюджетів і планування; посилення демократичного контролю над збройними силами; готовність до катастроф цивільного характеру та інших надзвичайних ситуацій; а також на розвиток спроможності діяти разом, зокрема під час операцій у рамках **П. “П.з.м.”** під проводом НАТО. Альянс взяв на себе зобов'язання щодо проведення консультацій з будь-яким активним учасником **П. “П.з.м.”**, якщо ця країна-партнер вбачає безпосередню загрозу своїй територіальній цілісності, політичній незалежності або безпеці.

П. “П.з.м.” є важливою ініціативою, яку НАТО запропонувала на Брюссельському саміті Північноатлантичної ради у березні 1994 р. Запрошення приєднатися до **П. “П.з.м.”** було надіслано усім державам-учасникам колишньої Ради північноатлантичного співробітництва та було прийнято 30 країнами. Україна бере участь у **П. “П.з.м.”** з 8 лютого 1994 р., коли був підписаний Рамковий документ ПЗМ. Метою Партнерства є зміцнення стабільності та безпеки в усій Європі. Програма

зосереджена на співпраці в оборонній галузі, але виходить за рамки діалогу і спрямована на досягнення реального партнерства. Завдяки **П. “П.з.м.”** члени НАТО та країни-партнери мають змогу працювати разом у широкій програмі заходів, пов'язаних з питаннями спільної оборони та безпеки, починаючи з суто воєнного співробітництва і закінчуючи співробітництвом на таких напрямках, як врегулювання криз, планування на випадок надзвичайних ситуацій, управління повітряним транспортом та співробітництво в галузі озброєнь.

П. “П.з.м.” є важливою і постійною рисою європейської архітектури безпеки, яка допомагає розширити та інтенсифікувати політичне і військове співробітництво у Європі, посилити стабільність, зменшити загрозу миру та розбудувати міцні відносини у сфері безпеки на основі практичної співпраці.

© Говоруха В.В.

ПРОГРАМА СОЦІОЛОГІЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ – загальний деталізований план проведення соціологічного дослідження, який є обов'язковим його початковим документом незалежно від того, чи є воно теоретичним, чи прикладним. З одного боку, програма являє собою основний науковий документ дослідження, з якого можна скласти думку про міру його наукової обґрунтованості. З другого боку, вона є деякою методологічною моделлю дослідження, в якій фіксуються мета, принципи і завдання дослідження, а також способи їх досягнення. Крім того, оскільки з розробки програми починається дослідження, то вона являє собою його первинний етап. Конкретна програма, яку розробляє соціолог, повинна задовольняти таким вимогам: теоретико-методологічна обґрунтованість; структурна повнота, тобто наявність у ній усіх структурних елементів, логічність і послідовність її частин і фрагментів; гнучкість програми, щоб вона не сковувала творчі можливості соціолога; ясність, чіткість і зрозумілість навіть не для фахівців. Програма, як правило, містить такі розділи: методологічний (теоретичний) розділ, основне завдання якого полягає у вирішенні теоретико-методологічних питань дослідження та організаційний (процедурний) або методико-технічний розділ, який зорієнтований на вибір або розробку конкретних методів, прийомів і техніки збирання та аналізу інформації. Завдання програми по-

лягає в тому, щоб, спираючись на аналіз об'єкта, предмета і завдань дослідження, підібрати такі методи, які дадуть змогу вирішити дослідницькі завдання найкращим чином.

© Сурмін Ю.П.

ПРОГРАМА СПРИЯННЯ СТРУКТУРНИЙ ПЕРЕБУДОВІ ЕКОНОМІКИ ПОЛЬЩІ ТА УГОРЩИНИ (PHARE) – заснована у 1989 р. як фінансовий інструмент, що спрямований на здійснення трансформаційних перетворень в енергетиці, сільському господарстві, транспорті, у сфері телекомунікацій, освіти та перекваліфікації кадрів, а також на розвиток приватного сектору, захист довкілля та атомну безпеку. З 1998 р. програма **PHARE** спрямовувалась на сприяння процесу підготовки до приєднання до Європейського Союзу асоційованих членів, тобто даний інструмент використовується не тільки в Польщі та Угорщині, а й в інших країнах, таких як: Чехія, Естонія, Латвія, Литва, Польща, Словаччина, Словенія та Угорщина, а також Болгарія та Румунія. Починаючи з 2000 р. програма спрямовується на інституційну розбудову та фінансові інвестиції. Із розширенням Європейського Союзу цей інструмент було застосовано в Албанії, Боснії, Герцеговині, Македонії та інших країнах. За програмою **PHARE** здійснюється підтримка організацій, регулюючих безпеку. За програмою **PHARE** сьогодні через незалежні органи з ядерної безпеки, які відповідають за регулювання, ліцензування та проведення регулярних перевірок, здійснюється передача методології і практики західної культури безпеки.

© Скиба М.В.

ПРОГРАМА TACIS – ініціатива ЄС, розпочата в 1991 р. для 12 держав Східної Європи і Середньої Азії, яка сприяє розвитку гармонійних та успішних економічних і політичних зв'язків між ЄС і цими державами – партнерами (в тому числі Україною). Метою **TACIS** є підтримання ініціатив держав – партнерів з розвитку суспільства, яке засноване на політичних свободах та економічному процвітанні. **TACIS** здійснює цю мету шляхом надання фінансування передачі ноу-хау для підтримання переходу до ринкової економіки та демократичного суспільства. З 1991 по 2003 рр. програма також розповсюджувалась на Монголію. В окремих випадках можуть

прийматися рішення з фінансування конкретних заходів, навіть якщо вони не включені в щорічні програми дій, наприклад, Chernobyl Shelter Fund.

© Куйвець О.В.

ПРОГРАМА ТРАНС'ЄВРОПЕЙСЬКОЇ МОБІЛЬНОСТІ (TEMPUS) – транс'європейська програма співробітництва у сфері вищої освіти, спрямована на модернізацію освіти в країнах, що оточують ЄС; це одна із програм зовнішньої допомоги ЄС, розроблена з метою підтримки соціальних і економічних перетворень у країнах постсоціалістичного табору. Уперше запроваджена у 1990 р., після падіння Берлінської стіни. Сьогодні Програма залучає до співробітництва з ЄС 27 країн-партнерів чи країн-сусідів. Програма **TEMPUS** реалізується за двома основними напрямками: 1) спільні проекти, що ґрунтуються на багатостороннім партнерстві між університетами ЄС та вищими навчальними закладами партнерів; 2) структурні заходи, спрямовані на розвиток та реформування системи вищої освіти та вищих навчальних закладів з метою підвищення їхньої ефективності, якості та наближення до європейських стандартів.

© Оржель О.Ю.

ПРОГРАМНА ОЦІНКА – оцінка, яка застосовується для виявлення і вимірювання фактичних результатів програм, що або завершені, або перебувають у процесі здійснення. Розрізняються оцінки виконання й оцінки наслідків. Перші з них (оцінки виконання) застосовуються для виявлення того, що відбувається в межах програми, й поділяються на оцінки “входу”, що відображають дані про ресурси, оцінки “процесу”, що здійснюються шляхом моніторингу, оцінки “виходу”, що надають інформацію про “первинні” результати програми. Оцінки наслідків представлені оцінками, спрямованими на виявлення всіх кінцевих результатів програми, а також її “незапланованого” впливу. Узагальнює першу і другу групу оцінок так звана всебічна оцінка, що здійснює ув'язку “входів” і “виходів” програми й надає можливість визначити реальну її віддачу. Процес **П.о.** може бути представлений у вигляді низки послідовних етапів, зокрема вибору програми; визначення програмних цілей і показників; вибору схеми побудови **П.о.**; підго-

товки бази даних; оцінки результатів програми; представлення висновків керівникові.

© Бакуменко В.Д., Кравченко С.О.

ПРОГРАМНИЙ АНАЛІЗ – застосовується під час дослідження альтернативних рішень за програмами і являє собою дослідницький процес перевірки обґрунтованості тверджень щодо причинних взаємозв'язків між заходами органів державного управління та їхніми результатами. **П.а.** здійснюється у різних формах і на основі різноманітного методичного інструментарію, що доповнюється останнім часом “програмною оцінкою” та “аналізом політики” і деякими іншими новими засобами. На сьогодні **П.а.** залишається одним з основних елементів програмно-цільового підходу водночас з побудовою програмних структур і використанням програмно-цільових систем управління. **П.а.** охоплює всі етапи програмного проектування, а саме: формулювання проблеми; визначення мети та основних параметрів (показників) відповідної програми; виявлення альтернатив; визначення витрат; оцінку результатів; порівняння альтернатив та вибір однієї з них для наступної реалізації. Для порівняння альтернатив використовують методи, засновані на докладному вивченні “входів” і “виходів” програми (проекту, рішення). Найчастіше використовуються методи типу “витрати-користь”, які передбачають кількісне відображення витрат та їх зіставлення з очікуваними результатами. Серед інших методів порівняння альтернатив можна згадати методи “витрати-мета” і “витрати-обмеження”. За допомогою першого можна простежити вплив кількісних змін результатів на величину витрат для їх досягнення, за допомогою другого – вплив внесення до програми обмежень соціального, економічного, правового або іншого характеру на величину витрат на неї.

© Кравченко С.О., Штика Л.Г.

ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ МЕТОД ФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТІВ – інструмент, який дає змогу ефективніше й прозоріше використовувати бюджетні кошти. Головною метою **П.-ц.м.ф.б.** є розподіл бюджетних ресурсів відповідно до визначених пріоритетів та оцінювання результативності їх використання за певними показниками. **П.-ц.м.ф.б.** забезпечує надання інформації щодо використаних фінансових ресурсів і

досягнутих результатів, надаючи можливість посадовцям зробити висновки щодо пріоритетності тієї чи іншої програми, її корисності порівняно з іншими, а також ефективності управління фінансовими ресурсами з боку розпорядників бюджетних коштів.

Особливістю застосування **П.-ц.м.ф.б.** формування місцевого бюджету є запровадження нового механізму управління видатками.

© Чикаренко І.А.

ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – найбільш поширений засіб реалізації державної політики, який пов'язує цілі політики (плани, проекти) з ресурсами за допомогою цільових програм. Такі програми створюються для ефективного вирішення завдань у галузі державного, економічного, екологічного, соціального і культурного розвитку відповідно до визначених цілей. **П.-ц.п.д.у.** охоплює такі етапи і дії: структурування проблеми, тобто її розклад на підпроблеми; визначення конкретних заходів щодо реалізації підпроблем, що дає змогу сформулювати програму розв'язання проблеми; оцінку пріоритетності і послідовності програмних заходів, а також поділ ресурсів між ними; розроблення механізму управління виконанням програми розв'язання проблеми; створення організаційної системи управління програмою; використання на різних етапах реалізації програми широкого спектра сучасних аналітичних і проектних засобів, зокрема економіко-математичного моделювання, сіткових засобів планування і управління, фінансового аналізу та інвестиційного проектування, програмного аналізу. На рівні держави з її владними повноваженнями **П.-ц.п.д.у.** надає можливість централізації, більшої обґрунтованості та контролю використання ресурсів для стабілізації і розвитку соціально-економічних процесів, координації діяльності органів державної влади для пріоритетного розв'язання певних проблем, подолання наслідків економічної кризи та попередження такої ситуації в майбутньому. Саме тому **П.-ц.п.д.у.** ефективно використовуються в багатьох країнах світу, особливо в найбільш розвинених з них, таких як США, Японія, Франція та ін. Програми державного рівня довели свою ефективність у Японії, Кореї, інших країнах для відродження повоєнної економіки, виходу з економічних криз, здійснення економічних реформ.

© Бакуменко В.Д.

ПРОГРЕС – напрям розвитку складних систем (зокрема соціальних), для якого характерний перехід від нижчих, менш довершених форм до вищих, більш здійснених.

Сьогодні існують теорії, які або заперечують **П.**, або супроводжують його ознаки такими застереженнями, що поняття **П.** втрачає будь-який об’єктивний зміст, стає відносним, залежним від позиції того або іншого суб’єкта, від того, з погляду якої системи цінностей суб’єктів підходить до розуміння історичного процесу. Основна проблема авторів цих теорій – абсолютизація якої-небудь однієї або кількох детермінант суспільного прогресу (наприклад назва техніки, або розвиток науки, або занепад культури).

З погляду системного підходу як основний критерій **П.** виступає підвищення рівня організації системи, що знаходить свої віддзеркалення в такій диференціації та інтеграції елементів і зв’язків, яка підвищує ступінь цілісності системи, її адаптаційні можливості, функціональну ефективність і забезпечує високий потенціал подальшого розвитку.

Таким чином, **П.** можна назвати процес розвитку системи, за яким: зростає число її підсистем; ускладнюється структура системи; збільшується число зв’язків між елементами системи; зростає набір функцій окремих елементів і підсистем системи.

Це і є критерій **П.** До основних форм прогресивного розвитку суспільства відносять реформи і революції.

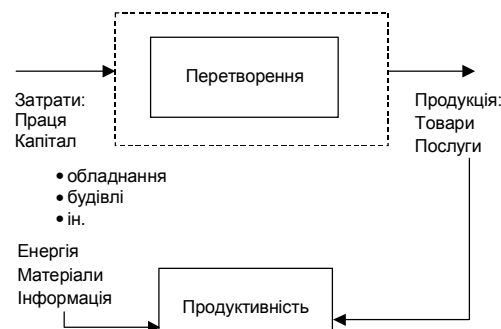
© Крюков О.І.

ПРОДУКТИВНІСТЬ – співвідношення між випуском товарів у вигляді продукції і послуг, з одного боку, і витратами на цей випуск – з другого. Цей показник називають багатофакторною продуктивністю, маючи на увазі, що на неї впливають практично усі фактори виробництва (праця, капітал, земля, матеріали, енергія, інформація та ін.). **П.** дає змогу порівнювати виробництво на різних рівнях економічної системи (на рівні окремого індивіда, цеху, підприємства, організації, галузі й держави) з використаними ресурсами.

Термін “**П.**” (“productivity”), що означає “здатність виробляти”, з’явився у словниках Larousse (1875) і Littré (1883) наприкінці XIX ст. До початку XX ст. економісти використовували його для опису зв’язку між ресурсами і виробленою продукцією,

хоча водночас були поширені такі терміни, як “результативність” (efficiency) і “економія” (economy).

П. як взаємозв’язок між процесом використання ресурсів і його результатами, це свого роду “коефіцієнт корисної дії” будь-якої економічної системи, а її підвищення – загальноновизнане джерело економічного зростання. Це співвідношення схематично представлено на рисунку.



Загальне поняття продуктивності

У довгостроковому періоді зростання **П.** означає краще використання трудових, фінансових, матеріальних, енергетичних, технологічних і всіх інших ресурсів, характеризує розвиток економіки і створює передумови для соціального прогресу. Зменшення ж означає спад не тільки економічний, але й, неминуче, соціальний.

Основними чинниками урядової політики, які забезпечують оптимальні темпи зростання **П.**, є: національна економічна політика та плани розвитку економіки; державні підприємства; трудове законодавство; контроль за забрудненням навколишнього середовища; законодавство з охорони здоров’я та безпеки праці; політика в галузі суспільного добробуту; монопольне право на використання патентів; обов’язкові ревізії діяльності підприємств; тарифи на імпорتنі квоти; податки й податкові пільги; законодавство з реалізації прав людини та підприємств; урядові дотації й субсидії; регулювання умов праці; стримування конкуренції; антитрестівське законодавство; закони, що стосуються заохочувальних платежів; безоплатне або субсидоване надання обладнання й послуг; контролювання цін.

П. як мірило діяльності державного сектору має певні технічні переваги, оскільки її не важко підрахувати (кошти надходять до

агенцій у грошовому вигляді, важко лише відстежити відповідні кошти, оскільки виділені й витрачені фонди часто позначаються єдиною сумою).

© Статівка Н.В.

ПРОЕКТ (англ. *project*) – прототип, задум, ідея, образ, утілені у форму опису, обґрунтувань, розрахунків, креслень, що розкривають сутність задуму й можливість його практичної реалізації.

Створення **П.** вимагає, по-перше, знання об'єкта проектування і знання щодо призначення й функціонування сфери діяльності, до якої входять об'єкти, що перетворюються; по-друге, знання методик й понятійних засобів проектування як специфічної діяльності. Гіпотетичне перетворення об'єкта пов'язане не тільки з теоретичним описом, але й з урахуванням можливості практичного приведення сутності об'єкта до того вигляду, який задано у **П.**

Бажане зображення об'єкта розглядається як **П.** лише у разі, коли воно реалізується у вигляді об'єкта або може бути з часом реалізоване.

Оцінювання **П.** з погляду майбутньої реалізованості вимагає від об'єкта наявності властивостей, які піддаються безпосередньому впливу перетворювача, що фіксується в **П.**

Розуміння **П.** як одного з результатів методологічної роботи, якою охоплюються пізнавальна, практична й організаційно-управлінська діяльність, розповсюджує принципи проектування на наукове дослідження, у тому числі у галузі державного управління, що приводить до зміни типу об'єктів, якими оперує ця наука й зміни структури наукового пізнання.

Підґрунтя, що визначає вибір напряму перетворень (або ідеал) у державному управлінні, має співвідноситися з широким контекстом всієї складної державної системи.

© Діуліна В.В.

ПРОЕКТ ПЛОТНИЙ – проект, у якому проходять тестування різноманітні концепти та ідеї. Ті з ідей, які успішно втілюються у життя і дають бажані результати, реалізуються пізніше в межах багатьох інших заходів.

© Діуліна В.В.

ПРОЕКТ СИСТЕМИ – являє собою модель системи, що виступає основою для конструювання системи.

© Сурмін Ю.П.

ПРОЕКТУВАННЯ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ – процес розроблення різноманітних проектів для вирішення конкретних завдань державного управління. Включає в себе такі етапи: усвідомлення і формулювання практичної проблемної ситуації, пов'язаної з необхідністю задоволення соціальної потреби, що виникає; збирання інформації та вивчення накопиченого досвіду перетворення дійсності й аналогічних проектів; накопичення інформації, яке завершується обґрунтуванням можливості та доцільності проекту, появою його задуму, створенням концепції; формулювання завдання на проектування, визначення вимог до проекту; прийняття рішення про проведення проектування; формування команди проектувальників; здійснення саме процесу проектування; втілення проекту в соціальну реальність, тобто конструювання.

© Сурмін Ю.П.

ПРОЕКТ ЗАГАЛЬНОЄВРОПЕЙСЬКОЇ КЛІРИНГОВОЇ ПАЛАТИ (*Pan-European Automated Clearing House – PE-ACH*). Розвиток європейської системи клірингових розрахунків пов'язаний з реалізацією **П.з.к.п.** В основі побудови клірингової палати передбачається формування архітектурної моделі (була вибрана модель PE-ACH), яка може бути встановлена для обробки масових платежів, враховуючи потреби банків, що працюють в Європейському Союзі і потенційно використовують місцеві автоматизовані розрахункові палати в своїх країнах, для реалізації системи клірингових розрахунків. Згідно з визначенням ЄПС вона була вибрана за наступними критеріями: 1. Швидкість і надійність обробки платежів: централізована модель забезпечує схожі внутрішньо- і зовнішньодержавні обробки платежів, не розділяючи на рівні обслуговування і роблячи можливими неприбуткові, але ефективні операції. Така модель також більше підходила б до майбутніх модернізацій (переробки) її систем (прискорення продажів, велика гнучкість). 2. Ефективність ліквідності: ефективна модель дозволяє фінансовим інститутам оптимізувати їх використання ліквідності. 3. Рівні операційних витрат: централізована модель дозволяє досягти найменших витрат за допомогою високого рівня економії. 4. Рівень інвестицій і легкість реалізації: очікується, що модель PE-ACH

повинна бути найбільш дешевою, володіючи найменшою складністю, і може бути реалізована за найменший проміжок часу. 5. Потенційні можливості до інтеграції: модель РЕ-АСН здатна найкращим чином полегшити послідовну інтеграцію місцевих систем до єдиної структури, орієнтованої на майбутнє, зберігаючи при цьому капіталовкладення, вже здійснювані місцевими автоматизованими розрахунковими палатами. 6. Ступінь відкритості: правильний підхід до корпоративного управління гарантує відкритий законний доступ до всіх фінансових інститутів Європейського Союзу.

© Маноїленко О.В.

ПРОКУРОРСЬКИЙ НАГЛЯД – здійснюється системою органів прокуратури в Україні згідно з Конституцією України (ст. 121), стосується дотримання законів органами, які проводять оперативно-розшукову діяльність, дізнання, досудове слідство, а також під час виконання судових рішень у кримінальних справах та застосування інших заходів примусового характеру, пов'язаних з обмеженням особистої свободи громадян. Особливість роботи прокуратури в тому, що вона не наділена правом застосування прямих заходів впливу на порушників закону й здійснює це шляхом внесення відповідних протестів, приписів до відповідних організацій чи відповідним службовим особам і, якщо протести не задовольняються, то передачі їх до суду та постановки питання про притягнення винних до відповідальності.

© Бакуменко В.Д.

ПРОМИСЛОВО РОЗВИНЕНІ КРАЇНИ – країни, що забезпечують розвиток економіки на основі накопиченого великого обсягу технічно передового основного капіталу і наявності висококваліфікованої робочої сили. **П.р.к.** – це країни з високим рівнем доходів на душу населення, в яких велика частина населення має високий рівень життя. У **П.р.к.** проживає близько 15% населення світу.

© Михненко А.М.

ПРОПОРЦІЙНА ВИБОРЧА СИСТЕМА – порядок проведення виборів, коли голосування проводиться у багатомандатних виборчих округах за партійними списками, а його результати визначають у спосіб, відповідно до якого партія отримує кількість мандатів,

що є пропорційною до кількості здобутих нею голосів.

© Михненко А.М., Михненко А.А.

ПРОСТІР – форма буття матерії, її протяжність, що характеризується структурністю, співіснуванням і взаємодією елементів у всіх матеріальних системах.

© Сурмін Ю.П.

ПРОСТІР СОЦІАЛЬНИЙ – атрибутивна форма існування і розвитку соціально організованої матерії (суспільства). Це уявний континуум, який має задане число осей вимірювання (координат), за допомогою якого описується структура суспільства. **П.с.** виражає співіснування і взаємодію різних сторін і моментів соціального буття, характеризує довжину, щільність і структуру суспільної форми руху матерії. **П.с.** представляє соціально освоєну частину природного простору як середовища існування людей, просторово-територіальний аспект життєдіяльності суспільства і предметного світу людини, характеристику соціальної структури суспільства з погляду “розташування” соціальних груп і прошарків, умов, можливостей їхнього розвитку. Як наукова категорія “**П.с.**” з’явився в понятійно-категоріальному апараті різних наук на початку 70-х рр. ХХ ст.

© Ярош Н.П.

ПРОСУВАННЯ ПО СЛУЖБІ – зміна службового положення протягом певного часу. Просування може мати як позитивний характер (тоді його можна розглядати як кар’єру службовця (див. *Посадова кар’єра державного службовця*)), так і негативний (пониження у званні, посаді, ранзі, категорії).

© Пархоменко-Куцєвіч О.І.

ПРОТЕКЦІОНІЗМ – особлива форма проведення економічної політики держави у сфері зовнішньої торгівлі, яка полягає в цілеспрямованому захисті внутрішнього ринку від експансії іноземних капіталів у товарній формі.

Ґрунтується на врахуванні та використанні зовнішнього фактора розвитку народного господарства. Здійснюється за допомогою комплексу взаємопов’язаних заходів внутрішньої і зовнішньої політики. Передбачає такі головні дії: 1) заохочення зовнішньої

торгівлі через збільшення експорту та обмеження імпорту; 2) спонукання та економічне стимулювання розвитку національної економіки. Уперше теоретично обґрунтували протекціонізм меркантилісти. Їхня доктрина в найдовершенішому вигляді викладена англійським ученим Т.Меном у праці “Багатство Англії у зовнішній торгівлі”. Згідно з нею зростання багатства забезпечується дотриманням правила “... продавати іноземцям щорічно на суму більшу, ніж купувати в них”. Метою економічної політики проголошується досягнення позитивного сальдо торговельного балансу.

Становлення національної промисловості в оточенні індустріально розвинених держав робить необхідним застосування П. Мета протекціоністської системи – “промислове виховання” нації. Потреба в ній випадає зі створенням конкурентоспроможної промисловості. П. ґрунтується на низці раціональних положень, головним з яких є теза про неможливість рівноправного, взаємовигідного товарообміну країн з різним економічним (переважно промисловим) потенціалом. Вільна торгівля створює вигоди для розвинених держав і перешкоджає розвитку промисловості у відсталих країнах. З цього випливають інші аргументи на користь П.: необхідність захисту нових (молодих) галузей промисловості, які ще не спроможні витримати міжнародну конкуренцію; потреба забезпечити (збільшити) зайнятість населення, яка скорочується через завезення дешевих товарів з-за кордону; доцільність обстоювання національної незалежності у стратегічно важливих галузях економіки, таких як сільське господарство, виробництво сталі, хімія та ін. На початку ХХІ ст. П. є суттєвою перешкодою на шляху розвитку міжнародної торгівлі. Негативні наслідки П. – послаблення конкуренції та зниження підприємницької ініціативи, збереження слабких виробничих структур, неможливість оптимального використання переваг міжнародного поділу праці, змушування споживачів дорожче платити за придбані товари. Однак, незважаючи на ці негативні аспекти, П. майже завжди брав гору над своєю альтернативою – вільною торгівлею (фритрейдерством), хоча при цьому мало хто наважувався відверто проголошувати протекціоністські цілі.

Україні, яка реформує свою економіку, необхідно розв’язати низку кардинальних про-

блем: подолання системно-структурної кризи, включення у міжнародний поділ праці та вихід на світові ринки, підвищення життєвого рівня населення та ін. Це потребує розробки виваженої зовнішньоекономічної політики, оптимального співвідношення між протекціонізмом і свободою торгівлі. Світовий досвід засвідчує, що створення конкурентоспроможних товарів неможливе без державної підтримки.

© Сивоконь В.О.

ПРОТОКОЛ ПЕРЕДАВАННЯ ГІПЕРТЕКСТОВИХ ДОКУМЕНТІВ (HTTP)

(*Hyper Text Transfer Protocol*) – протокол передавання гіпертекстових документів. HTTP належить до протоколів моделі OSI 7-го програмного рівня. (див. *Протокол TCP/IP*). Основним призначенням протоколу HTTP є передача веб-сторінок – текстових файлів з розміткою HTML (див. *Мова гіпертекстової розмітки HTML*), але за його допомогою передаються й інші файли, як пов’язані з веб-сторінками (зображення і додатки), так і не пов’язані з ними (у цьому HTTP конкурує з протоколом FTP). HTTP вважає, що клієнтська програма – веб-браузер – здатна відтворювати гіпермедіа веб-сторінки і файли інших типів у зручній для користувача формі. Для коректного відтворення HTTP дає можливість клієнтові дізнатися мову і кодування веб-сторінки, використовуючи позначення із стандарту MIME. HTTP – протокол прикладного рівня, подібними до нього є FTP і SMTP. Обмін повідомленнями прикладного рівня відбувається за звичайною схемою технології “клієнт – сервер”: “запит – відповідь”. Для ідентифікації ресурсів протокол HTTP використовує уніфікований ідентифікатор ресурсів (URI – *Uniform Resource Identifier*) – короткий рядок літер, який однозначно ідентифікує окремих ресурс.) Кожен запит/відповідь складається з трьох частин: стартовий рядок; заголовки; тіло повідомлення, що містить дані запиту, запитаний ресурс та опис проблеми, якщо запит не виконано. Стартовий рядок є обов’язковим у запиті. Починаючи з HTTP/1.1, обов’язковим став і заголовок Host: (щоб розрізнити кілька доменів, які мають одну і ту ж IP-адресу).

© Нужний С.М.

ПРОТОКОЛ УПРАВЛІННЯ ПЕРЕДАЧЕЮ / ПРОТОКОЛ INTERNET (TCP/IP) – *Transmission Control Protocol / Internet Protocol*) – фактично **TCP/IP** не один протокол, а кілька, його називають стеком, або комплектом протоколів, серед яких TCP і IP – два головних. Представляє цей базовий набір правил – протоколів Інтернету, що відповідає за розбивку вихідного повідомлення на пакети (TCP), доставку пакетів на вузол адресата (IP) і збирання (відновлення) вихідного повідомлення з пакетів (TCP). Великий внесок у розвиток протоколів **TCP/IP**, що отримав свою назву завдяки популярним протоколам IP і TCP, вніс університет Берклі, реалізуючи протоколи стека у своїй версії ОС UNIX. Популярність цієї операційної системи привела до широкого поширення протоколів **TCP/IP** та інших протоколів стека, який використовується для зв'язку комп'ютерів світової інформаційної мережі Інтернет, а також у величезній кількості приватних та/або корпоративних мереж. За час використання протоколу в різних мережах і організаціях стек **TCP/IP** “підпорядкував” собі велику кількість протоколів прикладного рівня. До них відносять такі популярні протоколи, як протокол пересилання файлів FTP, протокол емуляції терміналу Ethernet, поштовий протокол SMTP, що використовується в системах. Протоколи **TCP/IP** нерозривно пов'язані з Інтернетом і кожний з комп'ютерів Інтернету працює на основі цього стека, але існує велика кількість локальних, корпоративних і територіальних мереж, що безпосередньо не є частинами Інтернету, але які також використовують протоколи **TCP/IP**. Щоб відрізнити їх від Інтернету ці мережі називають мережами **TCP/IP** або просто IP-мережами. Ще однією важливою рисою технології **TCP/IP** є гнучка система адресації, яка дає змогу просто порівняно з іншими протоколами включати в мережу підмережі, побудовані на інших засадах. Під час використання **TCP/IP** технологій постають високі вимоги до ресурсів і завжди присутня складність адміністрування IP-мереж. Функціональні можливості протоколів стека **TCP/IP** вимагають для своєї реалізації великих обчислювальних витрат. Гнучка система адресації і відмовлення від розсилки пакетів за всіма доступними напрямками приводять до наявності в IP-мережі різних централізованих служб типу DNS, DHCP і т. ін. Всі вони

спрямовані на полегшення адміністрування мережі, у тому числі й на полегшення конфігурування обладнання, але водночас самі вимагають докладання певних зусиль з боку адміністраторів.

© *Нужний Є.М.*

ПРОФЕСІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ – вид діяльності, заняття особи, яка володіє комплексом спеціальних фахових знань та практичних фахових умінь і навичок, набутих унаслідок поглибленої загальної та спеціальної фахової підготовки, а також досвіду роботи.

П.д. державного службовця містить:

- *мету діяльності* (умови для забезпечення прав, свобод і законних інтересів людини);
- *предмет діяльності* (забезпечення реалізації завдань і функцій держави);
- *засоби (правові засоби та організаційні інститути органів державної влади та місцевого самоврядування у сферах життєдіяльності людини, організаційно-розпорядчі та консультативно-дорадчі дії)*;
- *процедури* (підготовка та забезпечення реалізації проектів нормативно-правових актів органів державної влади та місцевого самоврядування, контроль за виконанням прав та обов'язків державних службовців, професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців, посадових інструкцій, загальних правил поведінки та керівництво – встановлення правил, нормативів, напрямів діяльності органів державної влади);
- *координацію* різних структур державного механізму для досягнення загальних цілей і завдань держави;
- *розпорядництво*, тобто оперативне регулювання режиму належної державної діяльності;
- *облік* (фіксація та аналіз інформації щодо повноважень і переліку органів державної влади, державних управлінських рішень тощо);
- *контроль* (визначення відповідності чи невідповідності фактичного стану державної служби потребам держави).

© *Гаврилова О.О.*

ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ – характеристика професіоналізму, яка має два значення: 1) достатній ступінь відповідності вимогам посади; 2) поведінкова характеристика успішного виконання конкретного виду роботи (у межах компетентнісного підходу). У першому значенні (англ. аналог –

competence) поняття характеризує обсяг необхідних знань, умінь, досвіду для роботи на посаді та використовується з метою позначення рівня професійної кваліфікації працівника (“на рівні компетентності”, “вище/нижче рівня компетентності”). У другому значенні (англ. аналог – *competency*) поняття є операційною характеристикою професійної спроможності, здатності виконувати конкретний вид робіт, яка визначається на основі спостереження за успішними працівниками (було запроваджено Р.Уайтом (1959)). Ця понятійна інновація дає змогу виявити об’єктивні принципи відмінності між людиною, яка засвоїла комплекс знань, умінь, навичок (пройшла професійну підготовку), і професіоналом, який формується в контексті конкретної трудової діяльності. На практиці таке значення поняття **П.к.** застосовується під час розроблення вимог до професійної поведінки (для організації в цілому, для посади, для виду робіт), а також для оцінювання професіоналізму, професійної спроможності працівника в системі управління персоналом.

© Штика Л.Г.

ПРОФЕСІЙНА ОРІЄНТАЦІЯ – комплекс просвітницьких, психолого-педагогічних, соціальних, економічних заходів, спрямованих на оптимізацію вибору професії відповідно до вроджених і набутих якостей людини. У науковій літературі трактується як один з інститутів індивідуальної професіоналізації. Заходи включають: інформування людини про особливості даної професійної діяльності, тестування з метою визначення профпридатності (шляхом виявлення ключових психо-фізіологічних та соціо-психологічних характеристик, зіставлення їх з визначеними для даної професійної діяльності показаннями та протипоказаннями, професійно важливими якостями) та формування рекомендацій щодо вибору професії, подальшого супроводу на шляху індивідуальної професіоналізації. Аналіз профорієнтаційного забезпечення в системі професіоналізації державної служби свідчить про відсутність будь-яких профорієнтаційних заходів для дорослих претендентів на посади. Окремі заходи щодо професійного інформування студентської молоді, її тестування шляхом проведення конкурсів, стажувань в органах виконавчої влади, органах місцево-

го самоврядування з метою її залучення до служби в цих органах (постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження Програми підготовки та залучення молоді до державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, створення умов для її професійного зростання” від 10 вересня 2003 р. № 1444) не мають необхідного методологічного забезпечення, спрямовані не на виявлення, власне, профпридатності, а на зацікавлення роботою на державній службі. Значущість цих заходів для **П.о.** та відбору є досить низькою.

© Штика Л.Г.

ПРОФЕСІЙНА СПІЛКА ПРАЦІВНИКІВ ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ УКРАЇНИ – професійна асоціація, діяльність якої спрямована на посилення захисту трудових і соціально-економічних прав та інтересів державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, формування принципів єдності, взаємодопомоги і солідарності, налагодження чіткої взаємодії усіх організаційних ланок, активізації роботи зі створення нових профспілкових організацій, мотивації професійного членства в організаціях і установах. Основними документами, якими керується **П.с.п.д.у.У.**, є Закон України “Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності”, Статут профспілки, Рішення V з’їзду та Програма дій Профспілки на 2005-2010 роки, інші нормативні та законодавчі акти, що стосуються компетенції і діяльності профспілок. Для підвищення рівня соціальних гарантій з питань оплати праці, зайнятості, безпеки праці використовується система угод і колективних договорів. Активне опанування механізму соціального партнерства сприяє налагодженню співпраці **П.с.п.д.у.У.** з керівниками міністерств (відомств), органів державного управління на рівноправних партнерських засадах.

© Штика Л.Г.

ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ – професійна підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, керівників державних установ і організацій. В Україні функціонує система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб

місцевого самоврядування, яка включає освітньо-професійні програми підготовки (за 10 спеціальностями освітньої галузі “Державне управління” та іншими спеціальностями, спрямованими на підготовку для професійної діяльності в публічному управлінні), перепідготовки та професійні програми підвищення кваліфікації, а також навчальні заклади, ліцензовані на надання відповідних освітніх послуг. **П.н.д.-у.к.** регулюється низкою законів та нормативно-правових актів: 4 законами України, 10 указами і 2 розпорядженнями Президента України, 43 постановами і 4 розпорядженнями Кабінету Міністрів України, 4 наказами Голодержслужби України. **П.н.д.-у.к.** службовців I-IV категорій здійснюється Національною академією державного управління при Президенті України. Професійна підготовка службовців V-VII категорій – магістратурами ВНЗ IV рівня акредитації (16), підвищення кваліфікації – обласними центрами перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій (більше 23) та галузевими інститутами підвищення кваліфікації (більше 65).

© Штика Л.Г.

ПРОФЕСІЙНІ ЯКОСТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ. Поняття “якість” визначається як психологічна властивість особистості, яка має біосоціальну природу. В основі якостей лежать відповідні біологічні, психологічні та соціальні властивості. У кожному конкретному випадку ці три взаємопов’язаних шари (компоненти) утворюють унікальну єдність. Досвід, який отримує людина під час трудової діяльності, перетворюється в систему знань, умінь, навичок, засобів діяльності, у систему цінностей, що регулюють діяльність. Враховуючи зазначене поняття **П.я.д.с.** можна визначити як властивості державного службовця знаходити адекватний підхід до ситуацій, які виникають, та вирішувати їх у найкоротший шлях до досягнення мети; бути самостійним в мисленні і уміти забезпечувати виконання ухвалених рішень з високою ефективністю. **П.я.д.с.** є синтезом професійної компетентності державного службовця та його організаторських здібностей. Крім того, **П.я.д.с.** – це висока інтелек-

туальна працездатність, широкий світогляд та глибокі знання у сфері своєї діяльності, заповзятливість, обачність, господарність, енергійність, фізична витривалість, лідерські здібності, товариськість, уміння справляти враження, соціальна активність.

© Пархоменко-Куцевіл О.І.

ПРОФЕСІЙНО-КВАЛІФІКАЦІЙНА ХАРАКТЕРИСТИКА – нормативний документ, що на основі посадової ознаки визначає вимоги до змісту професійної діяльності та кваліфікації державного службовця. **П.-к.х.** складається з таких розділів: “Завдання, обов’язки та повноваження”, “Має право”, “Повинен знати”, “Кваліфікаційні вимоги”. У розділі “Завдання, обов’язки та повноваження” наводяться типові професійні завдання, обов’язки та повноваження для певної посади або для групи посад, подібних за професійними ознаками. У розділі “Має право” окреслюється коло прав та повноважень державного службовця, необхідних для виконання покладених на нього завдань та обов’язків. У розділі “Повинен знати” наводяться основні вимоги до спеціальних знань, необхідних державним службовцям для виконання відповідних типових завдань та обов’язків, а також знань законодавчих актів, положень, інструкцій та інших нормативних документів, методів і засобів, які працівник повинен уміти застосовувати під час виконання посадових обов’язків. У розділі “Кваліфікаційні вимоги” відповідно до певної посади або групи посад визначаються вимоги до освітнього та освітньо-кваліфікаційного рівня державного службовця та вимоги до післядипломної підготовки, необхідні для виконання покладених на нього завдань та обов’язків, мінімальні вимоги до стажу державної служби або загального стажу роботи, або стажу наукової (науково-педагогічної) роботи.

© Малиновський В.Я.

ПРОФЕСІЙНО-КВАЛІФІКАЦІЙНІ ВИМОГИ – необхідний рівень підготовленості фахівця для здійснення повноважень у межах займаної посади, володіння необхідними знаннями, навичками та вміннями для ефективної діяльності.

Питання **П.-к.в.** державних службовців висвітлюється в працях відомих науковців та фахівців, насамперед О.Оболєнського, В.Со-

роко, О.Зінченко, В.Олуйка, С.Белорусова, В.Понеділко.

Кваліфікація (лат. *quails* – якої якості та *facio* – роблю) – поняття психології праці, що означає ступінь професійної підготовленості працівника до певного виду діяльності. Кваліфікацію набувають у процесі оволодіння індивідом знаннями, уміннями та навичками (загальнотрудовими та спеціальними). Професіоналізм – певний рівень успішності виконання професійної діяльності. Професіоналізм сучасного фахівця виявляється у високій підготовленості його до виконання складних видів діяльності, професійної мобільності, систематичному зростанні кваліфікації та творчої активності.

До **П.-к.х.** фахівця відносять: професійні знання; інтерес до професійної діяльності; професійні вміння та навички; задоволеність процесом роботи та її результатами; здібності творчо використовувати професійні знання та досвід; відповідність кваліфікаційного рівня запланованій роботі; цілеспрямованість; самостійність у виконанні завдань; стабільність віддачі; уміння орієнтуватися в реальній ситуації; організованість і зібраність; відповідальність; ініціативність; старанність у виконанні дорученого; позитивне ставлення до нового; здатність накопичувати та оновлювати професійний досвід; зацікавленість у службовій кар'єрі.

Розвиток **П.-к.х.** державних службовців у загальному вигляді розглядається як процес оновлення умінь та знань, удосконалення фахових навичок, необхідних для ефективного вирішення завдань професійної діяльності на державній службі.

© Євдокімов В.О.

ПРОФЕСІОГРАМА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ (від лат. *Professio* – спеціальність, *Gramma* – запис) – опис особливостей конкретної професії, що розкриває специфіку професійної праці і вимог, які пред'являються до людини.

Розрізняють два види **П.уд.**: професіокарти і повні професіограми. Професіограма описує психологічні, виробничі, технічні, медичні, гігієнічні та інші особливості спеціальності, професії. У ній указують функції даної професії і труднощі в її освоєнні, пов'язані з певними психофізіологічними якостями людини і з організацією виробництва. Вона включає

психограму – портрет ідеального або типового професіонала, сформульований у термінах психологічно вимірних властивостей. Психологічна професіограма розробляється в ході психологічного аналізу професійної діяльності.

© Калюжний В.В.

ПРОФЕСІОЛОГІЯ – галузь науки, об'єктами якої є різні професії, що досліджуються методами соціології, психології, фізіології, медицини, педагогіки. **П.** спрямована на вивчення закономірностей професіоналізації, особливостей професійної діяльності, трудових процесів, професійних вимог та формування професійної спроможності для конкретних видів професійної діяльності. Професіологічні підходи слугують науково-практичною базою дослідження державного управління як виду професійної діяльності. Зокрема, ці підходи застосовуються для опису змісту праці, класифікації видів трудової діяльності, розроблення професіограм, професійно-кваліфікаційних характеристик посад тощо.

© Штика Л.Г.

ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – процес набуття державним управлінням ознак професії, передусім: закріплення його як стійкого виду суспільно корисної праці, відтворення професійної діяльності за встановленими зразками, запровадження механізмів формування та передачі професійного досвіду; наявності системи організації праці, функціонально описаних робочих місць; спеціалізація, технологізація та інтелектуалізація праці, удосконалення змісту та форм професійної діяльності відповідно до запитів суспільства; наявності кадрового корпусу, розвиток низки забезпечувальних соціальних технологій, які дістали назву інститутів індивідуальної професіоналізації (профорієнтація, профвідбір, профнавчання, профадаптація, профрозвиток, які мають на меті відтворення професії через людину, формування у неї таких якостей, як професіоналізм, профпридатність, професійна свідомість); функціонування професійного середовища, у якому виникає та закріплюється ціннісно-нормативний комплекс професії, зразки професіоналізму, відбуваються професійна комунікація, професійна рефлексія, які створюють мотиваційний потенціал професіоналізації, є ключовими факторами розвитку професії. Оскільки

П.д.у. неможлива без актуалізованих та сприйнятих професійним середовищем суспільних потреб стосовно даної професії, доцільно долучити до опису ознак наявність суспільного замовлення на певний продукт, відповідні інструменти коригування змісту та форм професійної діяльності.

© Штика Л.Г.

ПРОФЕСІОНАЛІЗМ – інтегрована характеристика якостей працівника, який високою мірою відповідає вимогам робочого місця, професійної діяльності. У ширшому значенні – динамічна якість, яка формується в процесі професійного становлення працівника, інтегрування його особистості у професійну діяльність. Так, на стадії професійної підготовки в структурі особистості формується професійна спрямованість через навчально-професійну діяльність; на стадії адаптації відбувається практичне опанування нормативної, виконавської компоненти професійної діяльності, входження в структуру соціально-професійних зв'язків; на стадії професіоналізації відбувається професійна спеціалізація, професійно-соціальне позиціонування працівника, формуються цілісні комплекси професійної діяльності, її індивідуальний стиль; на стадії майстерності професійна діяльність набуває якісно нового, вищого рівня – творчого, коли за умов сформованості операційно-функціональних компонентів діяльності відбуваються пошук нових підходів, інструментарію; самопроектування діяльності, розвиток її дослідницького, рефлексійного компонента, передача досвіду.

© Штика Л.Г.

ПРОФЕСІОНАЛІЗМ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ – сукупність теоретичних, спеціальних управлінських і психологічних знань, умінь і навичок, якими має володіти керівник на будь-якому рівні та у будь-якій ланці суспільного управління для ефективного його здійснення та оперативних корекцій відповідно до обставин та зовнішніх викликів.

© Бакуменко В.Д.

ПРОФІЛІ КОМПЕТЕНЦІЙ ПОСАД ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ – розроблюються для конкретних посад (груп посад) державної служби виходячи із властивих їм компетенцій.

Компетенція (лат. *competentia* – належність за правом; відповідність, узгодженість) – сукупність повноважень (прав і обов'язків), встановлених в офіційній – юридичній чи неюридичній формі, якими у певній галузі діяльності наділені суб'єкти управління (орган або посадова особа) для виконання відповідних завдань і функцій. Сфера та зміст повноважень того чи іншого органу або посадової особи встановлюється законами, іншими нормативними актами, положеннями, інструкціями, статутами. Компетенція державного органу (уряду, міністерства, парламенту, органів суду, міліції, прокуратури та ін.) розглядається як закріплена законом (або іншим нормативним актом) сукупність владних повноважень (прав і обов'язків), юридичної відповідальності і предмета відання (предмет діяльності, функціональне призначення). Компетенція посади державної служби – окреслене коло проблем, що належать до повноважень (прав та обов'язків) за певною посадою.

Сукупність повноважень (прав і обов'язків) за конкретною посадою, які окреслюють вимоги до посадової особи для виконання нею своїх функціональних завдань, визначається як *профіль компетенції посади*. Вимоги до посадової особи диференціюються за сукупністю певних знань, умінь, навичок, підходів, професійного досвіду та особистих якостей (поведінкова характеристика), іншими характеристиками, необхідними для успішної реалізації певної функції, якісного виконання роботи за конкретною посадою. Вони виявляються у поведінці посадової особи, що сприяє досягненню позитивних результатів діяльності. Для державного службовця – це, насамперед, здатність до здійснення нормативно-проектних, аналітичних, організаційно-розпорядчих, консультативно-дорадчих, контрольних функцій та ефективної самореалізації в умовах практичної діяльності на підставі спеціальних знань, умінь, цінностей, необхідних для професійної діяльності у сфері державного управління.

Вимірюване вміння, здатність, знання або поведінкова характеристика, необхідні для успішного виконання певної роботи, визначається поняттям *компетентність* (лат. *competence*). Сукупність організаційної, поведінкової, технічної та інших компетентнісних характеристик, необхідних для якісного виконання роботи на конкретній посаді

(у групі посад), визначається як *профіль компетентності*. Хоча компетентність є похідною від компетенції і характеризує індивідуальну специфіку кожного окремого суб'єкта як носія компетенції, у професійній діяльності посадової особи компетентність та компетенція перебувають у нерозривному взаємозв'язку (див.: *Компетентність; Компетентність державно-управлінських кадрів*). Профілі компетенції та компетентності є засадничою базою для здійснення стандартизації посад державної служби; якісного відбору державних службовців, проходження державної служби та просування по ній, об'єктивної оцінки діяльності, рівня професіоналізму та професійного розвитку персоналу; організації, формування змісту, належного наукового та навчально-методичного забезпечення професійного навчання. У розвинених країнах на засадах компетенції і компетентності сьогодні базується система управління персоналом на державній службі, побудова якої характеризується системою оплати праці, заснованої на показниках ефективності й результативності службової діяльності, а також високим рівнем професіоналізму і підзвітності. В Україні компетентнісний підхід уже знайшов своє впровадження у роботі з кадрами в економічній, соціальній, освітній сферах та менеджменті. У системі державної служби, у тому числі у професійному навчанні державних службовців, у цьому напрямі зроблено лише перші кроки. Проблема компетентнісного підходу тут потребує ще наукового розроблення та нормативно-правового врегулювання.

© Гогіна Л.М.

ПРОЦЕДУРА SWOT-АНАЛІЗУ – вид аналізу та певна схема його застосування, ідея якого полягає у прийнятті зусиль для перетворень слабкостей у силу, а загроз – у можливості, а також розвитку сильних сторін у межах можливостей. Назва походить від аббревіатури англійських слів, що означають: S (сили), W (слабкості), O (можливості), T (загрози). Такий аналіз становить один з перших етапів стратегічного планування. Схема застосування SWOT-аналізу така: а) вивчаються сили – конкурентні переваги організації в якихось ділянках; б) вивчається слабкість організації; в) вивчаються фактори (політичні, економічні, технологічні, ринкові тощо) макросередовища організації з метою прогнозування стратегічних і тактич-

них загроз та своєчасного попередження збитків від них; г) вивчаються стратегічні і тактичні можливості організації, необхідні для попередження загроз, зменшення слабкостей та збільшення сили; д) погоджуються сили з можливостями для формування проекту окремих розділів стратегії. Для виявлення стратегічно сильних і слабких сторін здійснюється управлінське обстеження, що являє собою методичну оцінку функціональних зон організації. З метою спрощення таке обстеження рекомендується обмежувати п'ятьма функціями організації й розглядати: маркетинг, фінанси (бухгалтерський облік), операції (виробництво), людські ресурси, а також культуру та імідж організації.

© Кальниць Ю.Г.

ПРОЦЕДУРА БАГАТОФАКТОРНОГО АНАЛІЗУ НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ БАЗ – певний склад і послідовність дій, які передбачають паралельне дослідження



чинних нормативно-правових баз шляхом їх формально-логічного, ситуаційного та правового аналізу з метою виявлення прогалин, суперечностей між діяльністю та її правовим забезпеченням, а також суперечностей у самому правовому регулюванні пев-

них видів діяльності чи окремих проблем (див. рисунок). Після проведення цих різновидів аналізу результати узагальнюються й розробляються пропозиції щодо удосконалення та розвитку нормативно-правових баз.

© Бакуменко В.Д., Кравченко С.О.

ПРОЦЕДУРА В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ (англ. *Procedure in Public administration*) – 1) офіційно встановлений порядок дій під час обговорення того чи іншого питання, проблеми, проекту, закону тощо; 2) встановлений спосіб здійснення діяльності або процесу (Стандарт ISO 9000:2000). Поняття “П.д.у.” відображає порядок підготовки, розгляду, обговорення, виконання ряду операцій у процесі управління, вказівки (регламенти) стосовно порядку виконання окремої роботи (робіт) в апараті управління. З поняттям процедури тісно пов’язані такі поняття, як “процес”, “регламент”. Залежно від виду процесу (організаційний, адміністративний, інформаційний, законодавчий тощо) змінюються і процедури його здійснення. Такими процедурами можуть бути: управлінські; аналітичні; реорганізаційні; ліквідаційні; облікові; аудиторські; парламентські; судові тощо. Кожний з видів процедур має свої ознаки і критерії (визначеність, комплексність, результативність, ефективність тощо) та фактори впливу (правові, соціологічні, політичні тощо). Як правило, процедури розробляються на рівні структурних підрозділів ОДВ і описують діяльність, яка здійснюється в їх підрозділах, а також її взаємозв’язок з діяльністю органу в цілому. Управління П.д.у. здійснюється за допомогою встановлених стандартами (регламентами) обов’язкових документованих процедур Системи менеджменту якості.

© Логвінов В.Г.

ПРОЦЕДУРНА ДЕМОКРАТІЯ – вироблений людством механізм (процедури) раціонального опрацювання і прийняття рішень як ефективний інструмент досягнення згоди (порозуміння). Участь груп інтересів в обговоренні спірного питання завжди знижує потенціал конфліктності.

© Михненко А.М., Борисевич С.О.

ПРОЦЕС (від лат. *processus* – просування) – послідовна зміна станів, стадій, етапів або певних явищ, яка відбувається закономірним порядком; хід розвитку чого-небудь; сукупність

послідовних дій, засобів, спрямованих на досягнення певного результату. П. управління характеризує систему управління, усі її елементи в динаміці як діяльність органів і кадрів управління. Його основною складовою є розробка, прийняття та реалізація управлінських рішень.

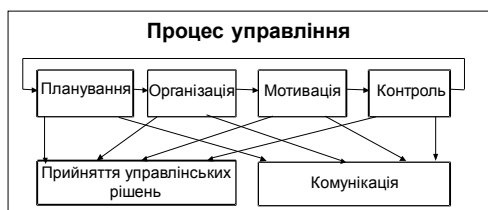
© Тимоха Д.А.

ПРОЦЕС ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ – свідомо і цілеспрямована послідовна діяльність, пов’язана з реалізацією державно-владних повноважень суб’єктами державного управління. Унаслідок чого відбувається зміна суспільних станів, подій і явищ. П.д.у. спрямований на проведення в життя державної стратегії та політики, і є основним способом реалізації суб’єкт-об’єктних відносин на державному рівні, де суб’єктом державного управління є система державної влади у вигляді спеціально утворених органів, між якими розподілені певні функції державного управління, а об’єктом державного управління є все суспільство. Основними елементами П.д.у., які можуть виконуватися у різних комбінаціях та послідовності на різних етапах становлення і розвитку держави, є: визначення форми державного правління; визначення державного режиму; визначення державного устрою; визначення основних цілей і функцій держави, їх пріоритетності; розподіл повноважень між вищими органами державної влади (між гілками влади); визначення стратегії розвитку держави; визначення структури органів державної влади (відповідно до стратегічних цілей та функцій держави); визначення або коригування завдань і функцій органів державної влади; розроблення державної політики за основними напрямками діяльності держави; програмування (формування плану дій), розроблення сценаріїв і графіків реалізації функцій органів державної влади (складу і послідовності завдань, програм, проектів, інших заходів); складання бюджету (розрахунок обсягу витрат і розподіл ресурсів за роботами, запланованими для досягнення цілей); реалізація державної політики (оперативне та тактичне управління).

© Бакуменко В.Д.

ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ – неперервний циклічний процес, що складається із стандартного набору певних функцій управління, кожна з яких теж являє собою процес

(див. рисунок). Найбільшого визнання на сьогодні набуло виділення в процесі управління (запропоновано американськими вченими М.Месконом, М.Альбертом та Ф.Хедоурі) чотирьох загальних функцій управління: планування, організації, мотивації і контролю, а також двох процесів (функцій), що їх пов'язують, а саме: комунікації та прийняття рішень. Прикладами функцій управління, що раніше (а інколи й зараз) розглядалися як окремі в працях Л.Урвіка, Л.Г'юліка, Г.Мінсберга, Гарсона та Овермана, є: дослідження, добір персоналу, керівництво, регулювання, координація, оцінка, представництво, ліцензування, збирання інформації, ведення переговорів, звітування, складання бюджету, а прикладом процесу, що їх пов'язує, - рівновага як механізм стабілізації організації.



© Бакуменко В.Д.

ПРЯМА ДЕМОКРАТІЯ – передбачає народовладдя шляхом прямого обговорення та голосування (вибори, референдуми).

© Михненко А.М., Борисевич С.О.

ПРЯМИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ЗВ'ЯЗОК – управлінські відносини між суб'єктом і об'єктом управління, які практично реалізуються завдяки руху інформації від суб'єкта до об'єкта. **П.у.з.** на практиці забезпечується механізмами реалізації управлінських рішень, які приймаються суб'єктом управління й спрямовані на певні дії та зміни в об'єкті управління.

© Бакуменко В.Д.

ПСИХОЛОГІЧНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ – конкретні засоби та прийоми впливу на процес формування і розвитку колективів та організацій, а також на процеси, які відбуваються в них, з метою створення сприятливого психологічного клімату. **П.м.у.** спрямовані на регулювання відносин між працівниками шляхом оптимального добору і розстановки персоналу. Зокрема, до них

належать: комплектування малих груп; гуманізація праці, професійний відбір і навчання тощо.

© Бакуменко В.Д.

ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ (*psychology of management*) – галузь науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності, поєднує досягнення різних наук у сфері вивчення психологічних аспектів процесу управління й спрямована на його оптимізацію та підвищення ефективності. Її *об'єктом* є організована діяльність людей. *Предметом* – відносини між суб'єктом і об'єктом управління. Проблеми **П.у.** висвітлювались у працях Б.Ломова, В.Рубахіна, Л.Джуел, Л.Карамушки та багатьох інших фахівців. У державному управлінні аспекти **П.у.** розглядаються як психологічні площини управління (впливи в системі владних відносин, комунікації та комунікаційні процеси, управлінське спілкування, професійна підготовка, мотивація вдосконалення управлінської діяльності) та соціально-психологічні особливості управління (чинники процесу реформування, чинники професійної самоідентифікації, методи управління та особливості діяльності керівника, соціально-психологічний імідж сучасного керівника).

© Драгомирецька Н.М.

ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА. В умовах демократії, коли рівень розвитку громадянського суспільства достатньо високий, державна влада перетворюється фактично на державне управління і потрапляє в суттєву залежність від суспільства (публіки). У цьому випадку справді має сенс говорити про “публічну владу” як поєднання державного управління і громадського самоврядування. У такому контексті **П.п.** є ширшим поняттям, оскільки вона здійснюється не лише в інтересах держави, а й для задоволення потреб суспільства, його окремих класів, груп, індивідів. **П.п.** здійснюють (чи можуть здійснювати) спільно з органами державного управління недержавні організації, об'єднання державних і громадських органів або навіть приватні структури й агенції. **П.п.** повинна мати принаймні три такі загальні характеристики: вона має бути когерентною, тобто всі складові заходи в рамках однієї політики повинні узгоджуватись між собою, утворюючи одне організаційне ціле, одну систе-

му, розвиток якої й визначає публічна політика; **П.п.** повинна мати чітку ієрархію, за якою здійснюється весь процес її реалізації зверху донизу. Адміністративні органи, що приймають рішення, передають їх “вниз” для виконання за встановленою ієрархією повноважень; **П.п.** повинна мати повноцінний інструментарій: систему засобів для передачі рішень, відслідковування їх виконання, коригування планів та заходів, залучення необхідних матеріальних і людських ресурсів, оцінки реалізації політики. Відповідно атрибутами **П.п.** є: адміністративні повноваження – легітимність прийняття рішень та їх виконання за ієрархією, яка забезпечується суспільно визнаними органами управління, тобто органами державної влади і громадського самоуправління; компетенція у тій сфері, якої стосується публічна політика – освіті, соціальному забезпеченні, екології тощо; упорядкованість та наступність – наявність системи розробки та прийняття рішень, відслідковування результатів, оцінки та коригування дій.

© Гошовська В.А.

ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ – теорія та практика державного управління, яка

характеризується реалізацією адміністративних процедур шляхом публічної діяльності, застосування інструментів демократичного врядування, упорядкування суспільної діяльності та надання адміністративних послуг як засобу реалізації прав та свобод громадян. В Україні **П.а.** набуло офіційного визнання як освітня спеціальність.

© Сурмін Ю.П., Трощинський В.П.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ – термін, вперше введений англійським автором Д.Кілінгом у 1972 р. В інтерпретації Д.Кілінга **П.у.** – “пошук найкращих способів використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей держави: публічне управління спрямоване на реалізацію прав, свобод та законних інтересів приватних осіб і передбачає якнайповніше застосування владою принципу публічності – відкритості та прозорості діяльності її апарату, право впливу громадян на діяльність органів влади, громадський контроль за діяльністю управлінського апарату тощо. До суб’єктів **П.у.** належать органи державної влади, зокрема органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, а також інші суб’єкти у разі делегування їм публічних повноважень.

© Трощинський В.П.