

Міністерство освіти і науки України
Херсонський державний університет
Факультет економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту і адміністрування

**СЛОВНИК ОСНОВНИХ ТЕРМІНІВ І ПОНЯТЬ
З ДИСЦИПЛІНИ
«МЕНЕДЖМЕНТ І АДМІНІСТРУВАННЯ
(ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ)»**

**для студентів спеціальності: 073 «Менеджмент»
ступеня вищої освіти «бакалавр»**



Херсон – 2019

УДК [005+338.2]:331.101(038)

С 48

Схвалила науково-методична рада Херсонського державного університету
(*протокол від « 19 » _____ 06 _____ 2019 року № 5*)

Рекомендовано до видання Вченою радою Херсонського державного університету
(*протокол від « 24 » _____ 06 _____ 2019 року № 12*)

Укладач:

Соловйов Андрій Ігорович, доктор економічних наук, професор, декан факультету економіки і менеджменту Херсонського державного університету.

Рецензенти:

Орленко Олена Владіславівна – завідувач кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу Херсонського державного університету, доктор економічних наук, доцент.

Гончаренко Ірина Василівна – професор кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки Миколаївського національного аграрного університету, доктор економічних наук, професор.

С 48 Словник основних термінів і понять з дисципліни «Менеджмент і адміністрування (теорія організації)» для студентів спеціальності 073 Менеджмент ступеня вищої освіти «бакалавр» [Текст] / А.І. Соловйов. – Херсон: вид-во ФОП Вишемирський В. С, 2019. – 31 с.

ISBN 978-617-7783-39-7 (електронне видання)

У посібнику представлено у систематизованому вигляді базова термінологія з дисципліни «Менеджмент і адміністрування (теорія організації)», яка може бути корисною при вивченні всього блоку економічних дисциплін.

Для студентів вищих навчальних закладів освіти.

Для студентів спеціальності: 073 «Менеджмент» ступеня вищої освіти «бакалавр».

ISBN 978-617-7783-39-7 (електронне видання)

© Соловйов А.І. 2019

© ХДУ, 2019

© Вишемирський В.С., 2019

ПЕРЕДМОВА

Зміст професійної освіти сучасних фахівців з менеджменту вимагає оволодіння студентами значним обсягом порівняно нової для них лексики і термінології. Актуальність вивчення дисципліни «Менеджмент і адміністрування (теорія організації)» обумовлюється процесом досягнення національних цілей та інтересів шляхом діяльності суб'єктів публічної сфери, у тому числі законодавчих, виконавчих і судових органів та органів місцевого самоврядування.

Метою вивчення дисципліни є оволодіння теоретичними знаннями з питань менеджменту і адміністрування та набуття практичних вмінь і навичок щодо застосування законів, принципів, методів, технологій та процедур в управлінні суб'єктами публічної сфери; набуття вмінь та формування компетентностей, необхідних для виконання функцій та реалізації повноважень керівника (фахівця) суб'єкта публічного адміністрування, в тому числі для органів державної влади та місцевого самоврядування.

Основні завдання, які повинні бути розв'язані у процесі вивчення дисципліни: узагальнення теоретичних засад у сфері публічного адміністрування; визначення суті, законів, принципів і механізмів публічного адміністрування у розвитку суспільства; опанування основами методології, технологіями та процедурами публічного адміністрування об'єктів публічної сфери; оволодіння методами формування, моніторингу та контролю управлінських рішень на національному, регіональному та місцевому рівнях, а також на рівні суб'єктів публічної сфери, з позицій загально цивілізаційних цінностей, світового досвіду та осмислення наукових здобутків; набуття навичок розроблення та впровадження заходів із забезпечення результативної та ефективної діяльності суб'єктів публічної сфери.

Для досягнення поставлених завдань запропонований термінологічний словник, сформований за основними напрямками викладання дисципліни. Представлена довідкова допомога включає найважливішу ключову інформацію, яка розкриває зміст основних термінів з області менеджменту і адміністрування.

Головне його завдання – подати коротке, але цілком достатнє і доступне для розуміння пояснення економічних термінів і понять, які містять відомості з менеджменту і адміністрування. Мета навчально-довідкового видання – сприяти підготовці висококваліфікованих фахівців із ринковим мисленням і навичками в галузі сучасного менеджменту.

Головною метою розробки запропонованого видання є допомога як у ліпшому засвоєнні економічних знань, так і у входженні в глобалізований інформаційний простір.

Вказівки до користування словником

Словник основних термінів і понять з дисципліни «Менеджмент і адміністрування (теорія організації)» розрахований передусім для студентів, що здійснюють навчання за спеціальністю Менеджмент, але може стати у нагоді й студентам інших спеціальностей університету при вивченні курсу «Менеджмент».

Пропонований «Словник основних термінів і понять з дисципліни «Менеджмент і адміністрування (теорія організації)» містить найбільш уживані терміни та терміносполучення з менеджменту і адміністрування, які найчастіше зустрічаються в науковій літературі та навчальних виданнях.

Структура словникових статей така: терміни подаються в алфавітному порядку; після відповідного поняття дається визначення або пояснення. Сподіваємося, що словник стане у нагоді як студентам економічного й бізнесового спрямувань, так і усім іншим, хто бажає розширити коло своїх теоретико-прикладних знань. Словник також не буде зайвим і при підготовці до екзаменів, заліків, контрольних, самостійних робіт, а також при закріпленні знань, отриманих у минулі періоди.

АЛФАВІТ

Аа	Бб	Вв	Гг	Ґґ	Дд
Ее	Єє	Жж	Зз	Ии	Іі
Її	Йй	Кк	Лл	Мм	Нн
Оо	Пп	Рр	Сс	Тт	Уу
Фф	Хх	Цц	Чч	Шш	Щщ
Ь	Юю	Яя			

А

Авторитарний стиль – характеризується жорсткістю, вимогливістю, превалюванням владних функцій, суворим контролем і дисципліною, орієнтацією на результат, ігноруванням соціально- психологічних факторів.

Адміністративний менеджмент містить у собі адміністрування, передбачає і досягнення організацією поставлених цілей з максимальною ефективністю, та відповідальність за кінцеві результати, тому він є більш широким поняттям на відміну від адміністрування.

Адміністрування – поняття, що поширюється на управління державними установами або використовується з метою визначення процесів керування діяльністю апарата управління підприємства.

Адміністративна послуга – прийняття на підставі закону за зверненням фізичної або юридичної особи нормативно-правового акту, спрямованого на реалізацію її прав і законних інтересів або на виконання особою визначених законом обов'язків (отримання дозволу, ліцензії, сертифіката, посвідчення, реєстрації тощо).

Акцепт – фіксує прийняття пропозиції, що була викладена в оферті.

Аналіз технологій управління визначає: характер розділення та кооперування праці у відповідності до завдань та функцій; порядок отримання та обробки інформації і підготовки рішень; раціональність процедури прийняття рішень; ефективність контролю за реалізацією рішень; доцільність і обґрунтованість операцій з обробки документів; ефективність використання технічних засобів.

Аналітичні методи обґрунтування управлінських рішень – методи, що встановлюють аналітичні (функціональні) залежності між умовами вирішення задачі (факторами) та її результатами (прийнятим рішенням).

Аналітичні методи обґрунтування управлінських рішень – методи, що встановлюють аналітичні (функціональні) залежності між умовами вирішення задачі (факторами) та її результатами (прийнятим рішенням).

Аудит – незалежна формальна верифікація фінансових звітів і операційних видів діяльності організації.

Б

Багаторівнева система управління – сукупність наднаціональних, національних, регіональних і місцевих публічних органів влади, що обираються на основі загального виборчого права і відповідальні за свої політичні рішення і дії щодо громадян, а також мережа відносин між сферами управління всередині держав-членів та між країнами.

Баланс – фінансовий документ, в якому кошти організації (у грошовій формі) згруповано як за їх складом і розміщенням, так і за джерелами надходження.

Бенчмаркінг – процес пошуку стандартного чи еталонного економічно ефективнішого підприємства-конкурента з метою порівняння з власним та переймання його найкращих методів роботи.

Бюджетування – процес розподілу фінансових ресурсів організації між окремими її підрозділами.

Бюджети – плани, в яких здійснюється розподіл ресурсів між окремими видами діяльності та підрозділами організації.

Бюрократія є підґрунтям адміністрування, її основними принципами функціонування є: існування фіксованих офіційних юридичних сфер, які упорядковуються правилами; наявність жорсткої офісної ієрархії та ранжирування рівнів повноважень, що характеризуються чіткою системою субординації; базування управління в офісі на написаних документах («справах»), які надалі зберігаються; обов'язковість професійної підготовки працівників; формування загальних правил управління офісом, які є більш-менш стабільними, більш-менш вичерпними і такими, що можуть бути вивченими.

В

Вертикальний поділ праці – відокремлення роботи з координації дій від власне дій, що координуються.

Вертикальні зв'язки (субординаційні, ієрархічні зв'язки) – зв'язки керівництва і підпорядкування, і необхідність в них виникає при ієрархічності управління, тобто за наявності декількох рівнів управління. Ці зв'язки служать каналами передачі розпорядчої та звітної інформації.

Відносини – це «філософська категорія, що відбиває характер розташування елементів певної системи та їх взаємозв'язок; емоційно-вольова настанова особистості на будь-що».

Відправник – особа, котра генерує інформацію, призначену для передачі.

Висхідні комунікації – передача інформації з нижчих рівнів управління на вищі.

Винагородження – широкий спектр конкретних засобів, що базуються на системі цінностей людини.

Вказівка, роз'яснення – регламентує методичний та технологічний характер дій.

Влада – можливість впливати на поведінку інших людей.

Внутрішня ефективність діяльності публічної адміністрації – ефективність використання внутрішніх можливостей підприємства, його внутрішніх ресурсів.

Встановлення діапазону контролю – визначення чисельності працівників, безпосередньо підлеглих певному менеджеріві.

Г

Галузеві або міжгалузеві підзаконні правові нормативні акти – видаються органами спеціальної компетенції (міністерство, департамент, комітет, служба, управління) та діють в межах їх повноважень.

Гігієнічні фактори – фактори, що викликають незадоволення в процесі роботи і здійснюють демотивуючий вплив.

Глобальна мета – уявлення про суспільне призначення організації.

Горизонтальні комунікації – обмін інформацією між членами однієї групи або співробітниками рівного рангу.

Горизонтальні зв'язки (зв'язки кооперації і координації рівноправних ланок управління) носять характер погодження і є однорівневими, їх основне призначення – сприяти найбільш ефективній взаємодії підрозділів організації при вирішенні виникаючих між ними проблем.

Горизонтальний поділ праці – поділ загальної роботи в організації на її складові.

Д

Декодування – перекладання отриманого повідомлення у форму, зрозумілу для отримувача.

Деконцентрація – форма централізації, яка передбачає наявність місцевих органів державного управління, що знаходиться у субординаційних відносинах з центром. Їх керівництво призначається та зміщається центральним урядом.

Делегування повноважень – процес передачі керівником частини своєї роботи та необхідних для її виконання повноважень підлеглому, який приймає на себе відповідальність за її виконання.

Демократія – влада народу.

Демократичний стиль – спирається на колегіальність, довіру, інформування підлеглих, ініціативу, творчість, самодисципліну, свідомість, відповідальність, заохочення, гласність, орієнтацію не тільки на результати, а й на способи їх досягнення.

Децентралізована форма місцевого державного управління держава передає значний обсяг власних повноважень виконавчим органам самоврядних територій» що, з одного боку, значно спрощує структуру публічного управління, а з іншого втягує самоврядні органи у систему державного управління.

Дисконтування – приведення цінності майбутніх періодів до поточного періоду.

"Дилема ув'язнених" – варіант конкуренції, за якої всі фірми виграють від співробітництва, проте кожна має потужний стимул знизити ціни своїх конкурентів.

Діагональні комунікації – комунікації, що перехрещують функції і рівні управління організації, проходять через них.

Департаменталізація – групування робіт та видів діяльності в певні блоки (групи, відділи, сектори, цехи виробництва тощо).

Державно-управлінські відносини – сукупність двосторонніх владних (вертикальних) і багатосторонніх партнерських (горизонтальних) зв'язків, що

слугують реалізації цілей держави та суспільства і відрізняються інформаційним змістом, правовою формою, організаційною спрямованістю.

Державно-управлінські рішення – закони, постанови, розпорядження керівників місцевих державних адміністрацій, нормативно-правових актів органів місцевого самоврядування і внутрішньо організаційних.

До елементів механізму державного управління відносяться: цілі, принципи, функції, методи впливу на процес, технології та технічні засоби, інформація.

До методів державного управління належать методи: правового регулювання; організаційно-розпорядчі (адміністративні); економічні; соціально-політичні; соціально психологічні; морально-етичні.

До механізмів здійснення процесу публічного адміністрування відносяться: президент, органи законодавчої влади, органи виконавчої влади, органи юстиції, органи МС.

Довгостроковий період фірми – це тривалий період часу, достатній для зміни обсягів всіх ресурсів, у тому числі і виробничих потужностей.

Довгострокові сукупні економічні витрати – це мінімальний рівень економічних витрат, необхідний для виробництва певної кількості благ у довгостроковому періоді.

Довготермінові плани – плани, розраховані на перспективу 3-5 років, враховують зміни в зовнішньому середовищі організації та її вчасну реакцію на них.

Договір – регулює проведення спільних робіт з визначенням взаємних прав та обов'язків.

Допоміжні функції адміністративно-державного управління – функції, обумовлені внутрішньою потребою самої управлінської системи; вони застосовуються, на відміну від основних (визначальною особливістю їх є істотна різниця від інших), в усіх адміністративних службах.

Е

Економічне врядування – архітектура національної та міжнародної активності, включаючи процеси управління виробництвом благ і наданням послуг, формуванням та захистом природних, фінансових і людських ресурсів.

Експертна влада – форма особистої влади, що виникає внаслідок визнання послідовником того, що лідер володіє недосяжними для нього спеціальними знаннями, навиками, вміннями, досвідом.

Еталонна влада – форма особистої влади, яка виникає у зв'язку з бажанням послідовників бути схожими на лідера, котрий володіє надзвичайно привабливими для них особистими якостями, вміннями або іншими характеристиками.

Ефективність – оптимальне співвідношення (сполучення) виробництва, якості, результативності, гнучкості, задоволеності, конкурентоспроможності та розвитку організації.

Ефективність організаційна – рівень виконання завдань організацією.

Є

Європейські принципи державного управління: 1. Верховенство права означає правову сталість і передбачуваність управлінських дій та рішень, які базуються на законі. 2. Принцип відкритості та прозорості забезпечує можливість нагляду за державною адміністративною діяльністю, її результатами на предмет їх відповідності існуючим правовим нормам. 3. Підзвітність органів державного управління судовим органам та вищим, адміністраціям передбачає дотримання верховенства права в управлінській діяльності. 4. Продуктивність у використанні державних ресурсів та ефективність впровадження державної політики.

Євrorинок – сегмент світового ринку позичкових капіталів, на якому банки здійснюють депозитно-кредитні операції у євровалютах.

З

Завдання – плани, що мають чіткі, однозначні, конкретно визначені цілі, які не можна тлумачити двозначно.

Завданнями публічної адміністрації є: забезпечення реалізації законів і підзаконних нормативно-правових актів; виконання великого обсягу роботи з надання різноманітних послуг населенню (адміністративних, консультативних, організаційних, комунальних, соціальних тощо).

Задоволеність – рівень задоволення організацією потреб своїх працівників.

Залежність – ситуація, коли одна особа змушена діяти так, як того бажає інша.

Зворотний зв'язок – процес передачі повідомлення у зворотному напрямі: від одержувача до відправника.

Змішані стратегії – стратегії, що визначають рішення гри шляхом використання кількох чистих стратегій.

Збалансована рахункова карта – модель організаційної ефективності, яка ґрунтується на припущенні, що організації мають потребу в низці систем і показників ефективності, які б охоплювали чотири виміри, фінансовий, клієнтів, внутрішнього бізнес-процесу та навчання і професійного зростання співробітників, і пропонує одночасне інтегроване використання декількох інноваційних управлінських практик, таких як суцільно-якісне управління, реінжиніринг, сфокусованість на клієнті, розширення повноважень співробітників.

Зовнішня ефективність діяльності публічної адміністрації – це ефективність використання зовнішніх можливостей підприємства, що забезпечуються факторами зовнішнього середовища.

I

Ірраціональна модель прийняття рішення – модель, за якою рішення приймають без дослідження альтернатив.

K

Керування – поняття, що поширюється на мистецтво тієї або іншої особи (менеджера) впливати на поведінку і мотиви діяльності підлеглих з метою досягнення цілей організації.

Класична модель прийняття рішення – модель, за якою особа, котра приймає рішення, повинна бути абсолютно об'єктивною і логічною, мати чітку мету, всі її дії в процесі прийняття рішень спрямовані на вибір найкращої альтернативи.

Командні функції державного управління пов'язані із застосуванням влади певними адміністративними органами і певними чиновниками. До них належать організація досліджень поточних фактів реального стану об'єктів, державного управління; проведення і розробка довго- та короткотермінових прогнозів суспільного розвитку в усіх його сферах; розробка програм і управлінських рішень; оперативний аналіз як метод розв'язання адміністративних завдань; організація конкретних процедур і акцій (зокрема таких як вибори); організація контролю всередині адміністративних служб; зв'язки з громадськістю.

Композиційний підхід до ефективності управління – підхід, що ґрунтується на визначенні ступеня впливу управлінської праці на результати діяльності організації в цілому.

Комунікації – процес обміну інформацією (фактами, ідеями, поглядами, емоціями тощо) між двома або більше особами.

Концепція ефективної держави означає розвиток і підтримку механізмів виявлення та інтеграції громадських уподобань, орієнтацію на цілі, що розділяються суспільством, і здатність їх досягнення; ефективна влада усвідомлює обмеженість своїх можливостей і готова делегувати свої повноваження агентам, здатним реалізувати їх з більшою віддачею, ніж центр.

Концепція інформаційного суспільства, в якій підкреслюється визначальна роль інформації в суспільстві; інформація та обмін інформацією супроводжували розвиток цивілізації протягом всієї історії людства й мали особливе значення у всіх суспільствах, у той же час, «інформаційне суспільство», що зароджується, будується таким чином, що збір, аналіз і передача необхідної інформації стали «фундаментальним джерелом продуктивності та влади».

Концепція корпоративного управління зачіпає цілий ряд найважливіших проблем, пов'язаних з відносинами народу чи суспільства (акціонерів) та органами управління, які повинні діяти в інтересах народу; у рамках даного напрямку виробляються рішення в галузі спостереження, контролю, оцінки діяльності, підзвітності керівників.

Концепція менеджералізму (Public Management) полягає в тому, що прогрес управління комерційними організаціями стимулювався вигодами, які отримували від здійснення змін та вдосконалень підприємці, власники та менеджери.

Концепція мінімальної держави (Minimal State) відповідає ліберальній ідеології і тенденціям демократизації, і виходить з припущення, що приватний сектор здатний надати велику частину суспільних послуг, використовуючи такі інструменти, як дерегулювання, роздержавлення і приватизацію.

Концепція належного урядування (Good Governance) – управління, яке відповідає вимогам відкритого, демократичного і справедливого суспільства та регулює взаємовідносини між офіційними інституціями (державна влада) та недержавними колами (бізнес, громадськість); це механізм забезпечення функціонування суспільства як цілісної саморегульованої системи, спосіб реалізації публічної влади.

Концепція нового державного менеджменту (New Public Management (NPM)) – модель, яка включає зв'язки з політичним середовищем (парламентом), тобто із стратегічним рівнем управління, а з іншого боку, НРМ передбачає тісний зв'язок з громадянами, а саме зв'язок з ринком та споживачами.

Концепція суспільно-політичних мереж – у рамках цього підходу проводилися також дослідження з самоорганізації і вироблена концепція «управління без уряду».

Координація робіт – процес узгодження дій усіх підсистем організації для досягнення її цілей.

Контракт – визначає права та обов'язки сторін щодо забезпечення послугами громадян та містить права та обов'язки сторін.

Контроль – процес забезпечення досягнення цілей організації шляхом постійного спостереження за її діяльністю та усунення відхилень, які при цьому виникають.

Критерій актуальності інформації – критерій, що визначає відповідність інформації до об'єктивних інформаційних потреб.

Критерій комунікативності інформації – критерій, що визначає властивістю інформації бути зрозумілою для того, кому вона адресована.

Критерій лаконічності інформації – критерій, що характеризує стислість та чіткість викладення інформації (досягається за допомогою високої згорнутості інформації без втрати її необхідної повноти).

Критерій несуперечливості інформації – критерій, що означає, що окремі частини однієї й тієї самої інформації не мають суперечити одна одній.

Критерій переконливості інформації – критерій, що визначає доведеність інформації, яка примушує вірити в її достовірність.

Критерій повноти інформації – критерій, що визначає наявність відомостей, включаючи суперечливі, необхідних та достатніх для прийняття рішення.

Критерій своєчасності інформації – критерій, що передбачає здатність задовольняти інформаційну потребу в прийнятний для виконання термін.

Л

Ліберальний стиль – відрізняється низькою вимогливістю, потуранням, відсутністю дисципліни і вимогливості, пасивністю керівника і втратою контролю над підлеглими, наданням їм повної свободи дій.

Ліберально-комунікативний підхід до належного урядування базується на комунікаційному менеджменті, інституційному аналізі, концепції політичних мереж.

Лідерство – здатність впливати на окремі особи та групи осіб в процесі спрямування їх діяльності на досягнення цілей організації.

Ліквідність – здатність організації своєчасно сплачувати боргові зобов'язання за рахунок власних активів, тобто конвертувати свої активи в готівку для розрахунків за боргами.

М

Менеджер – людина, яка займає постійну керуючу посаду, має повноваження і приймає в їх межах рішення за певними видами діяльності організації.

Менеджмент – поняття, що використовується переважно для характеристики процесів управління господарськими організаціями (підприємствами).

Метод "дерево рішень" – метод обґрунтування управлінських рішень, що застосовується у ситуаціях, коли результати одного рішення впливають на подальші рішення, тобто для прийняття послідовних рішень.

Метод "платіжна матриця" – метод оцінювання кожної альтернативи як функції різних можливих результатів реалізації цієї альтернативи.

Методи математичного програмування – методи розв'язання екстремальних задач з кількома змінними.

Методи теорії ігор – методи, що використовуються з метою обґрунтування управлінських рішень в умовах невизначеності ситуації, яка є наслідком свідомих дій розумного супротивника.

Методи теорії статистичних рішень – методи, що застосовуються для обґрунтування управлінських рішень в умовах невизначеності ситуації, яка є результатом дії об'єктивних обставин, що невідомі або мають випадковий характер.

Механізм функціонування системи публічного адміністрування представляє структуру системи публічного адміністрування, яка відповідає діючому законодавству, наявні зв'язки між її підсистемами та усіма органами, що входять до їх складу, а також особливості функціонування системи публічного адміністрування та взаємодію між її елементами.

Механізми здійснення процесу публічного адміністрування являють собою чітко вибудовані послідовності дій, реалізація яких забезпечує здійснення публічного адміністрування відповідними органами або їх посадовими особами шляхом поступових перетворень у стані об'єктів публічного адміністрування.

Механізми публічного адміністрування – спеціальні засоби, що забезпечують здійснення регулюючого впливу публічних адміністрацій на соціально-економічні територіальні системи різних рівнів з метою забезпечення гідних умов життєдіяльності людей, що проживають у державі, та громадян України, що тимчасово проживають за її межами.

Мистецтво управління – вміння менеджера-практика пристосувати досягнення науки управління до особливостей власного характеру, особливостей підлеглих та відповідної сфери бізнесу.

Місія організації – уявлення про призначення організації з погляду самої організації.

Множинний підхід до оцінювання ефективності управління – спроба оцінити ефективність управління шляхом синтетичних (узагальнювальних) показників, за допомогою яких охоплюються найважливіші аспекти управлінської діяльності конкретної організації.

Мотивація – процес спонукання працівників до діяльності для досягнення цілей організації.

Н

Напрямок демократичного громадянства до належного урядування характеризується положеннями концепції «рецептивного (сприйнятливого) адміністрування», «партисипативного (що бере участь) менеджменту», базовими принципами яких є надійність та цілісність формування політики, участь громадян, централізація та децентралізація, відкритість і прозорість, високі етичні стандарти.

Невербальна комунікація – обмін інформацією, що здійснюється без використання слів (натомість застосовуються різні символи).

Непряме (опосередковане) публічне адміністрування – надання послуг громадянам або постачання товарів приватними організаціями на умовах фінансування через урядові контракти.

Неформальна організація – система взаємозв'язків між співробітниками організації, що виникають і розвиваються спонтанно (не санкціоновано).

Низхідні комунікації – передача інформації з вищих рівнів управління на нижчі.

Новий публічний менеджмент знаменує собою відмовлення від бюрократичних принципів організації діяльності органів публічного адміністрування та принципу розподілу політичної й адміністративної сфери. Новий публічний менеджмент має такі основні доктрини: фокусування на керуванні й ефективності, а не на політиці; дезагрегування публічних бюрократій в агентства, які б мали справу одне з одним на споживчій основі; використання квазі-ринків і контрактної системи для стимулювання конкуренції; скорочення витрат; стиль управління, що наголошує на кінцевому результаті, обмежених за термінами контрактах, матеріальних стимулах і свободі управління. Новий публічний менеджмент, піднімаючи питання ефективності і результативності в задоволенні суспільних потреб, не тільки змінює сам публічний сектор, органи публічного адміністрування, але й їхню роль у державі і суспільстві.

О

"Обмежена раціональність" – поняття, що означає, що люди можуть тільки намагатися прийняти раціональне рішення, але їх раціональність завжди буде обмеженою (теоретично завжди є рішення краще, ніж прийняте).

Обмеженість – ситуація, за якої людські бажання сягають поза можливості задоволення наявними ресурсами.

Одержувач – особа, для якої призначена інформація, що передається.

Ознаки діяльності менеджера: 1) керування роботою одного або кількох співробітників організації; 2) управління частиною або всією організацією; 3) наявність певних повноважень та прийняття в межах цих повноважень рішень, що матимуть наслідки для інших співробітників організації.

Оперативні плани – плани, в яких стратегія деталізується у розрахованих на короткий термін рішеннях щодо змісту, виконавців та способів виконання певних дій.

Орієнтованість на конкретні кінцеві цілі – відповідність публічного адміністрування очікуванням головних споживачів управлінських послуг.

Організація – група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної мети або спільних цілей.

Організаційна культура – сукупність цінностей, пріоритетів, неписаних правил, що впливають на ведення справ організацією та в організації.

Орієнтири – плани, що мають характер наряду дій і не прив'язують управління до жорстких конкретних цілей, тобто надають у певних межах свободу дій.

Основне завдання теорії ігор – визначення стратегії, застосування якої гарантує кожному гравцю оптимальний виграш, тобто стратегію, відхилення від якої може тільки зменшити виграш.

Основними рисами «нового публічного менеджменту» є: орієнтація на споживача, ринок і власних співробітників; головна увага зосереджується на досягненні результатів і персональній відповідальності керівників; створення гнучких організацій; відмова від принципу чіткого розподілу політичної та адміністративної діяльності; використання певних ринкових методів; зменшення ступеня і сфери впливу органів влади; чітке визначення організаційних і персональних цілей.

Особиста влада – влада, що виникає завдяки привабливості особистості індивіда (професіоналізм, чесність, ініціативність тощо).

Оферта – конкретизує пропозиції особі або державній установі підписати угоду (контракт) на певних умовах.

Перешкоди ("шуми") – усе, що спотворює (викривлює) сутність або зміст повідомлення.

План – визначає мету, конкретні завдання діяльності, склад виконавців, методи, засоби та строки їх реалізації.

Поведінкова модель прийняття рішення – модель, що враховує вплив сукупності численних обмежувальних і суб'єктивних факторів на процес прийняття рішень.

Поведінковий (багатопараметричний) підхід до визначення ефективності – погляд на ефективність діяльності організації з погляду задоволення інтересів усіх працівників та їх груп, що беруть участь у діяльності організації.

Повноваження – формально санкціоноване право впливати на поведінку підлеглих.

Повноваження лінійні – повноваження, що передаються від начальника безпосередньо його підлеглому і далі іншим підлеглим.

Повноваження посадові – формально санкціоноване організацією право керівника впливати на поведінку підлеглих.

Повноваження функціональні – повноваження, що дають змогу особі, якій вони передаються, в межах її компетенції пропонувати або забороняти певні дії підлеглим лінійних керівників.

Повноваження штабні – повноваження, що передаються особам, котрі здійснюють консультативні, обслуговувальні функції стосовно лінійних керівників.

Політика – загальне керівництво для дій та прийняття рішень, своєрідний "кодекс законів організації", що визначає, в якому напрямі діяти.

Політична категорія включає наступні складові: фаза у циклі розроблення публічної політики; реалізація публічних інтересів; колективне виконання того, що не може бути добре виконане індивідуально; діяльність уряду.

Політичне врядування – різні процеси, завдяки яким суспільство досягає консенсусу та реалізовує норми, закони та політики, забезпечує права людини.

Поняття "досягнення задоволеності" – стан, коли страх менеджера щодо прийняття не найкращого рішення пересилує намагання досягти оптимального рішення. Задоволеність досягається за умов вибору рішення, що є достатньо добрим за певних умов.

Потреба – особливий стан психіки індивіда, відчуття нестачі (браку) чогось, відображення невідповідності між внутрішнім станом і зовнішніми умовами.

Потреби в належності – потреби об'єднуватися з іншими людьми (належність до фірми, робочої групи, спортивної команди тощо).

Потреби в повазі – потреби в задоволенні самолюбства людини (усвідомлення особистих досягнень, компетенції, визнання іншими людьми).

Потреби в самореалізації – потреби в реалізації своїх потенційних можливостей, у розвитку як особистості.

Потреби в успіху – потреби в перевищенні встановлених стандартів діяльності.

Потреби у владі – потреби впливати на поведінку інших людей.

Потреби фізіологічні – потреби, що пов'язані із забезпеченням фізичного виживання людини (потреби в їжі, житлі, родині тощо).

Правило – закріплює норми діяльності та поведінки певних груп співробітників з урахуванням традицій організації.

Прийняття рішення (загальне визначення) – процес, який починається з констатації виникнення проблемної ситуації та завершується шляхом вибору рішення, тобто вибору дії, спрямованої на усунення проблемної ситуації.

Проектування технології процесів управління включає: побудову економіко-організаційної моделі; формування процедури ухвалення рішень; організацію потоків інформації; роботу з кадрами; спеціальні роботи, що відповідають особливостям галузей, окремих напрямків діяльності або функцій.

Політичні принципи належного врядування: 1. Відкритість - владні інститути мають працювати відкрито. 2. Участь - якість, відповідність та ефективність політики залежить від забезпечення участі всіх зацікавлених сторін упродовж всього процесу вироблення політики. 3. Відповідальність - ролі

законодавчих і виконавчих органів в управлінських процесах мають бути чіткими і зрозумілими. 4. Ефективність - напрями політики повинні бути дієвими та своєчасними, відповідати реальним потребам на основі чітких цілей, оцінювання майбутнього впливу та минулого досвіду. 5. Відповідність (узгодженість) - напрями політики та дії мають бути узгодженими та зрозумілими.

Принципи управління – керівні правила, основні положення, норми поведінки, що відображають найбільш загальні стійкі риси законів і закономірностей управління, яких необхідно дотримуватися в управлінській діяльності.

Принципи управління органів публічної адміністрації в Україні: 1. Верховенство права - пріоритет прав та свобод людини і громадянина, гуманізм та справедливість в діяльності публічної адміністрації. 2. Принцип законності - діяльність публічної адміністрації на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України. 3. Принцип відкритості - оприлюднення та доступність для громадян інформації про діяльність та рішення публічної адміністрації, а також надання цієї інформації на вимогу громадян. 4. Принцип неупередженості - обов'язок публічної адміністрації та її посадових осіб безсторонньо ставитися до всіх учасників правовідносин, заявляти про конфлікт інтересів, у разі його наявності, та вживати заходів для його подолання. 5. Принцип пропорційності - вимоги щодо обмеження рішень публічної адміністрації метою, якої необхідно досягти, умовами її досягнення, а також обов'язку публічної адміністрації зважати на негативні наслідки своїх рішень, дій та бездіяльності. 6. Принцип ефективності - обов'язок публічної адміністрації забезпечувати досягнення необхідних результатів у розв'язанні покладених на неї завдань при оптимальному використанні наявних ресурсів. 7. Принцип підконтрольності - обов'язковий внутрішній та зовнішній контроль за діяльністю публічної адміністрації, в тому числі судовий. 8. Принцип відповідальності - обов'язок публічної адміністрації нести юридичну відповідальність за прийняті рішення, дію та бездіяльність.

Програми – плани, які охоплюють достатньо велику кількість дій, що не повторюються в майбутньому.

Продуктивне управління є одним з головних цінностей публічного управління у зв'язку з орієнтацією діяльності органів влади на надання управлінських послуг, що потребує запровадження нових стандартів функціонування та врахування потреб споживачів.

Професійна категорія включає наступні складові: ідеалізм в дії; професія; академічна сфера.

Процесний підхід до управління – система поглядів на менеджмент, що розглядає управління як серію взаємопов'язаних дій (функцій управління), котрі реалізуються у певній послідовності.

Пряме (безпосереднє) публічне адміністрування – надання публічних послуг населенню державними установами.

Публічна влада – суспільна державна влада, що дає можливість громадянам брати участь в ухваленні політичних рішень і обирати своїх представників в органи державної влади та органи місцевого самоврядування, тобто реалізовувати принцип народовладдя.

Публічна політика і публічне адміністрування не можуть бути відділені через неможливість окремого існування. Одна приймає рішення, інша - його виконує. Публічна послуга- послуга, що надається працівниками адміністрацій юридичним або фізичним особам, відповідальність за якість несе держава або адміністрація.

Публічна служба – професійна цивільна служба в органах державної влади, органах місцевого самоврядування, інших публічних організаціях, підприємствах і установах, що надають публічні послуги.

Публічне адміністрування – один з аспектів більш широкого поняття – управління, зміст якого було визначено як певна дія для досягнення конкретної мети; це професія, покликана використовувати унікальне мистецтво та науку управління для вирішення проблем суспільства; це органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування та інші суб'єкти, які відповідно до закону чи адміністративного договору мають повноваження забезпечувати виконання законів, діяти в публічних інтересах; реалізується публічними службовцями, які працюють у публічних організаціях і виконують широке коло задач; пов'язане зі здійсненням публічних інтересів, що використовуються політичними діячами у передвиборчих програмах; невід'ємно пов'язане із виконанням законів і не може існувати без законодавчої бази. Публічне адміністрування - скоординовані групові дії з питань державних справ, які: - пов'язані із трьома гілками влади (законодавчою, виконавчою, судовою); - мають важливі значення у формуванні державної політики; - є частиною політичного процесу; - значно відрізняються від адміністрування у приватному секторі; - пов'язані із багаточисельними приватними групами та індивідами, які працюють у різних компаніях та громадах. Публічне адміністрування охоплює систему державної виконавчої влади і місцевого самоврядування, є діяльністю з формування, впровадження, оцінювання та модифікації публічної політики. Публічне адміністрування розглядається як теорія і 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.

Публічне адміністрування у вузькому розумінні – професійна діяльність державних службовців, яка включає всі види діяльності, спрямовані на реалізацію рішень уряду, вивчення, розробку та впровадження напрямів урядової політики.

Публічне адміністрування у широкому розумінні – вся система адміністративних інститутів із ієрархією влади, за допомогою якої відповідальність за виконання державних рішень спускається зверху донизу.

Публічне адміністрування як діяльність відображає лише культурні норми, потреби та владні реалії певного суспільства. Публічне адміністрування як діяльність уряду є сукупністю дій чиновників, що здійснюється з метою забезпечення повсякденної життєдіяльності громадян держави.

Публічне адміністрування як професія має розвинуті цінності та етичні стандарти.

Публічне адміністрування як фаза у циклі публічної політики є стадією, етапом в процесі розроблення і реалізації публічної політики, який ніколи не закінчується. Публічні організації мають специфічні взаємозв'язки із зовнішнім середовищем, оскільки сфера їх діяльності пов'язана із виробництвом суспільних благ і наданням населенню публічних послуг.

Публічні службовці – особи, що обіймають адміністративні посади, пов'язані з виконанням організаційно-розпорядчих, консультативно-дорадчих, контрольних-наглядових та інших управлінських функцій, а також наданням адміністративних і публічних послуг.

Публічні функції – види діяльності публічних адміністрацій, які пов'язані з виконанням суспільних законів та наданням адміністративних та публічних послуг. Публічність організацій (ступінь належності до публічного сектору) визначається поєднанням параметрів політичної та економічної влади. Публічному адмініструванню як сфері дослідження притаманна міждисциплінарна природа, тому що воно містить в собі напрацювання політології, соціології, ділового адміністрування, психології, прав, антропології, медицини. Лісового господарства та інших галузевих наук.

Public administration – державне управління, або впровадження державної політики, переважно виконавчою гілкою влади.

Public policy – компромісний варіант між державною і публічною владами.

Public: - взаємопов'язані дії, що стосуються, або зачіпають нації, держави або населення;- протилежне приватному, народ, нація, що не пов'язані з урядом цієї країни;- все, що пов'язане з нацією, державою, суспільством, а також все. Що знаходиться у бінарній опозиції до поняття «приватний».

Р

Результативність – наслідок того, що робляться потрібні речі.

Результативність управління – цільова спрямованість системи управління організацією на створення потрібних, корисних речей, що можуть задовольняти певні потреби, забезпечити досягнення кінцевих результатів, адекватних поставленим цілям.

Ринково-ліберальний підхід до належного урядування ґрунтується на моделях нової економіки, нового менеджменту, нового публічного адміністрування, активного впровадження у діяльність органів публічної влади інструментів і технологій, що використовуються у приватних бізнес-структурах тощо.

Розподіл ресурсів – спосіб розподілу обмежених ресурсів організації між окремими підрозділами. Пропорції розподілу ресурсів визначаються вибором сфери стратегії.

С

Самостійне управління (самостійний відділ) – структурний підрозділ одногалузевого або однофункціонального спрямування. До складу управління входять не менш як два відділи.

Самостійний сектор – структурний підрозділ, що утворюється для виконання завдань за окремим напрямом діяльності органу виконавчої влади, функції якого неможливо поєднати з функціями інших структурних підрозділів, з чисельністю не менш як два працівники.

Синергія – ефект цілісності, можливість отримання додаткового ефекту шляхом інтеграції всіх можливостей організації. Синергічний ефект виникає як результат інтегрованої реалізації всіх елементів стратегії.

Системний підхід до визначення ефективності – погляд на ефективність діяльності організації, що передбачає визначення основних

елементів в організації (входи – процес – виходи) та необхідність її адаптації до умов системи вищого рівня, частиною якої вона є (зовнішнього середовища).

Системний підхід до управління – система поглядів на менеджмент, що розглядає організацію як систему в єдності частин, з яких вона складається, та зв'язків з її зовнішнім середовищем.

Ситуаційний підхід до управління – система поглядів на менеджмент, що визнає подібність загальних процесів управління та специфічність прийомів управління, вибір яких залежить від конкретної ситуації.

Сітьове планування та управління (СПУ) – система специфічних методів планування й управління процесами розробки (реалізації) проектів шляхом застосування сітьових графіків.

Соціальне врядування – набір норм, цінностей та поглядів і переконань, які скеровують рішення та поведінку.

Соціальні зв'язки – взаємодія індивідів (суб'єктів, діячів, акторів) у формі обміну соціальними діями, що є первинним елементом соціального капіталу, який зберігає властивості суспільства, бо орієнтація власних думок, планів і наступних дій на іншого є містком до сполучення кожного з нас із знайомими і незнайомими людьми, групами і врешті-решт – суспільством, яке і складається з величезної кількості взаємодій, тобто зв'язків.

"Соціальна людина" – співробітник організації, поведінка якого орієнтована на колектив і формується під впливом стосунків з іншими працівниками та групових норм, на відміну від "раціональної людини", поведінку якої визначають особисті економічні інтереси.

Спонування – потреба, усвідомлена з погляду потреби здійснення конкретних цілеспрямованих дій.

Статистичні методи обґрунтування управлінських рішень – методи, що ґрунтуються на збиранні й обробці статистичних матеріалів та врахуванні випадкових впливів і відхилень.

Статус публічного адміністрування як професії може бути визначений за допомогою тесту на професіоналізм.

Стиль керівництва – манера поведінки керівника стосовно підлеглих, за допомогою якої здійснюється вплив на працівників організації.

Стиль управління – сукупність прийомів, способів, методів функціонування органів державного управління, органів

місцевого самоврядування або їх посадових осіб, тобто увага акцентується на змісті їх діяльності, ролі, можливостях, впливу тощо.

Стратегія – генеральна довготермінова програма дій та порядок розподілу пріоритетів і ресурсів організації для досягнення її цілей.

Схема організаційної структури управління – відображення структурних взаємозв'язків основних рівнів та підрозділів організації, їх підпорядкованості.

Т

Традиційна влада – форма легітимної влади, що виникає внаслідок визнання підлеглим права керівника віддавати накази і свого обов'язку йому підкорятися.

Трудові ресурси – частина населення, що має фізичний розвиток, розумові здібності і знання, які необхідні для роботи в народному господарстві.

У

"Універсальні принципи управління" – сукупність визначених А. Файоном основних, фундаментальних положень, норм і правил, що відображають вимоги до управлінської діяльності та якими слід керуватися менеджерам у практичній роботі.

Управління – найзагальніше поняття, що поширюється на велике коло різноманітних об'єктів, явищ і процесів (технічні, господарські, суспільні та державні системи тощо).

Управлінське рішення – первісний, базовий елемент процесу управління, що забезпечує функціонування господарської організації шляхом взаємозв'язку формальних і неформальних, інтелектуальних та організаційно-практичних аспектів менеджменту.

Ф

Формалізація – ознайомлення нового працівника у процесі прийняття в організацію з характеристикою його роботи в письмовому вигляді.

Функціональний підхід до оцінювання ефективності управління – погляд на ефективність управління з позиції організації праці та функціонування управлінського персоналу, тобто результатів і витрат самої управлінської системи.

Функція (від лат. *Function* – виконання, звершення) – робота, діяльність із виконання певних завдань.

Функція державного планування передбачає визначення насамперед векторів і цілей майбутнього розвитку та обґрунтування правових, організаційних і ресурсних засобів їх досягнення.

Ц

Центр витрат – підрозділ організації, керівник якого контролює потоки витрат (відділ досліджень і розробок, відділ заробітної плати тощо).

Централізація не визнає будь-які форми автономії та самоврядування; за цією формою виконання публічних завдань повністю доручається державним службам, крім того всі адміністративні рішення ухвалюються виключно центральною ланкою державної установи.

Центр доходів – підрозділ організації, бюджет якого формується на отримуваних доходах або групових надходженнях (відділ збуту та реалізації послуг тощо).

Центр інвестицій – підрозділ організації, бюджет якого розраховується на підставі вартостей активів, що використовуються для досягнення заданого рівня прибутку.

Цільовий механізм публічного адміністрування – сукупність спеціально підібраних для розв'язання наявних суперечностей та вирішення проблемної ситуації взаємоузгоджених методів управління, через використання яких здійснюється практичний вплив органів публічного адміністрування на соціально-економічну територіальну систему країни, її підсистем або елементів для забезпечення досягнення конкретної мети, що сприятиме розвитку всієї системи або її складових в обраному стратегічному напрямку із додержанням низки визначальних принципів.

Цільовий підхід до визначення ефективності – погляд на ефективність діяльності організації з позиції досягнення мети як критерію для оцінювання ефективності.

Цикл менеджменту – процес виконання функцій менеджменту в певній послідовності (планування – організація – мотивація – контроль).

Ч

Часова модель організаційної ефективності ґрунтується на системному підході та додатковому факторі – параметрі часу.

Чинниками стилю державно-управлінської діяльності є: ступінь складності вирішуваних задач; політичний режим; рівень економічного розвитку країни; реальний ступінь забезпечення прав та свобод людини; імідж країни на міжнародному рівні; ступінь координованості роботи гілок влади; національна свідомість та патріотизм громадян.

Ш

Школа людських відносин – система поглядів на менеджмент, що досліджувала переважно проблеми індивідуальної психології працівників організації.

Школа науки управління (кількісний підхід) – система поглядів на менеджмент, що розглядали управління як систему математичних моделей і процесів. У центрі уваги цієї школи перебуває математична модель, за допомогою якої управлінську проблему можна відобразити (передати) у вигляді основних її цілей та взаємозв'язків.

Школа наукового управління – система поглядів на менеджмент, що спрямовані на дослідження проблем підвищення продуктивності праці робітників (безпосередніх виконавців) шляхом удосконалення операцій ручної праці (Ф. Тейлор, Ф. Гільберт та Л. Піблет, Г. Форд, Г. Гант).

Школа організаційної поведінки – система поглядів на менеджмент, що концентрували увагу на вивченні типів групової поведінки, розумінні організації як складного соціального організму, який перебуває під впливом певних уявлень, звичок, конфліктів, культурного оточення тощо.

Ю

Юридична особа – це об'єднання, наділені майном, що діють від свого імені і в межах свого майна, мають громадські права та обов'язки і від свого імені виступають як одна зі сторін у судовому процесі.

Я

Явні витрати - фактичні витрати фірми, включаючи заробітну плату, вартість матеріалів та орендну плату за користування майном.

Якісні методи обґрунтування управлінських рішень – методи, що використовуються в умовах, коли фактори, які визначають прийняття рішення, не можна кількісно охарактеризувати або вони взагалі не піддаються кількісному вимірюванню.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Базарна О.В. Поняття, суть, природа публічного управління та державного управління /О.В. Базарна // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля: Збірник наукових праць. – Луганськ: 2012. – № 1. ч. 2. – с. 59-64.
2. Бакуменко В.Д. Державно-управлінські рішення: Навчальний посібник / В.Д. Бакуменко – К.: ВПЦ АМУ, 2011. – 444 с.
3. Глосарій Програми розвитку публічного адміністрування ООН [Електронний ресурс] // режим доступу <http://www.unpan.org/DPADM/ProductsServices/Glossary/tabid/1395/language/en-US/Default.aspx>
4. Гордієнко Д.Д. Економічний тлумачний словник (2-е вид.) / Д. Д. Гордієнко.– Київ, ТОВ "КНТ" 2007 . – 360 с.
5. Демократичне урядування та публічне адміністрування: проблеми вимірювання та аудиту: наук.-метод. посіб. / авт. кол.: А.Ф. Колодій, М.З. Буник, П.М. Петровський та ін. – К.: НАДУ, 2011. – 56 с.
6. Дзюндзюк В.Б. Публічне адміністрування в Україні: Навч. Посібник / [за заг. ред. д-ра ф. наук, проф. В.В. Корженка, Н.М. Мельтюхової – Х.: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2011. – 306 с.
7. Економічний словник-довідник / [за ред. С.В. Мочерного]. – Київ: Феміна, 1995. – 368 с.
8. Енциклопедія державного управління. [Текст] у 8 т. – Т. 1. Теорія державного управління / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-редкол.: Ю.В. Ковбасюк (голова) [та ін.]. –К.: НАДУ, 2011. – 747 с.
9. Зарубіжний досвід публічного адміністрування: метод. рек. / за заг. ред. Н.М. Мельтюхової. – К.: НАДУ, 2010. – 28 с.
10. Кайлюк Є.М. Публічне адміністрування. Підручник./ Є.М. Кайлюк, В.В. Гриненко – Х. ХНАМГ, 2013. – 200 с.

11. Курс адміністративного права України: підручник / В.К. Колпаков, О.В. Кузьменко, І.Д. Пастух, В.Д. Сущенко [та ін.] . – К.: Юрінком Інтер, 2012. – 808 с.
12. Мартиненко В.М. Демократичне врядування: проблеми теорії та практики / В.М. Мартиненко // Публічне управління: теорія та практика: Зб. наук. праць – Х.: Вид-во ”ДокНаукаДержУпр”, 2010. – № 1. – С. 16-22.
13. Публічне врядування / наук.-ред. кол.: В.С. Загорський [та інш.] – Львів: ЛРІДУ, НАДУ, 2011. – 712 с.
14. Сухарський В. С. Економічний словник-довідник / В. С. Сухарський. – Тернопіль: Навчальна книга, 2002. – 328 с.
15. Чиркин В.Е. Публичное управление: учебник / В.Е. Чиркин. – К: Юристь, 2004. – 475 с.
16. Ярмиш О.Н. Державне будівництво та місцеве самоврядування в Україні: Підручник. / О.Н. Ярмиш, В.О. Серьогін – Харків: Вид-во Національного ун-ту внутр. справ, 2002. – 532 с.

Соловйов Андрій Ігорович

**СЛОВНИК ОСНОВНИХ ТЕРМІНІВ І ПОНЯТЬ
З ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ І АДМІНІСТРУВАННЯ
(ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ)»**

ISBN 978-617-7783-39-7 (електронне видання)

Підписано до видання 05.12.2019 р.
Формат 60x90/16. Гарнітура Times.
Умовн.друк.арк. 1,8. Обл.-вид. арк. 1,94.
Замовлення №1366

Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В. С.
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів
видавничої справи: серія ХС № 48 від 14.04.2005 р.
видано Управлінням у справах преси та інформації
73000, Україна, м. Херсон, вул. Соборна, 2,
тел. (050) 133–10–13, e-mail: printvvs@gmail.com, vish_sveta@rambler.ru