

СХОЖІ ТА ВІДМІННІ РИСИ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ДЕРЖАВНИХ, ПРИВАТНИХ ТА ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

Стаття присвячена дослідженню та систематизації діючих нормативно-правових актів в частині, що стосується прийняття рішень в організаціях різних форм власності, виявленню спільних та відмінних рис в процесі безпосереднього прийняття управлінських рішень в державних, приватних та громадських організаціях. Розкрито зміст понять «приватне підприємництво», «громадська організація», «управлінські рішення», розглянуто основні вимоги до управлінських рішень в державному управлінні. Проаналізовано основні засади, функції та принципи організацій різних форм власності, права та обов'язки громадських організацій. Наведено характеристики основних етапів розробки й прийняття управлінських рішень в державних та приватних організаціях. На основі дослідження діючих нормативно-правових актів автором визначено та систематизовано схожі та відмінні риси в процесі безпосереднього прийняття управлінських рішень в організаціях різних форм власності.

Ключові слова: управлінське рішення; процес прийняття управлінського рішення; державне управління; приватне підприємництво; громадська організація.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Управління довільною соціально-економічною системою включає в себе цілеспрямований вплив суб'єкта управління на господарсько-виробничу діяльність об'єкта управління для створення базису дієвого функціонування та розвитку останнього, забезпечення нормальних умов праці та задоволення соціально-необхідних потреб членів колективу. Цей вплив можливо здійснити завдяки розробці планової програми діяльності відповідної соціально-економічної системи. Ситуації у виробничо-господарському процесі можуть виникати випадково, як наслідок непередбачуваних обставин, що склались в процесі діяльності, або ж, навпаки, бути наперед передбаченими. Всі ці ситуації викликають зміни, що супроводжуються порушенням зв'язків, які склались в господарстві, зміною певних елементів об'єкта управління. В таких випадках виникає потреба втручання в хід виробничо-господарського процесу, іншими словами, виникає необхідність прийняття та реалізації управлінського рішення відповідно до певної ситуації, що характеризується певними якісними та кількісними параметрами.

Вихід з будь-якої ситуації може бути здійснений із залученням різноманітних засобів, довільними шляхами та у різні терміни. Усі ці аспекти повинні враховуватись при розробці управлінського рішення.

Процес прийняття управлінських рішень в приватних, державних та громадських організаціях має багато спільних рис, але має і відмінності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам прийняття і реалізації управлінських рішень

як компонентів процесу управління присвячено багато праць як закордонних, так й українських науковців і дослідників. Так, найбільшу зацікавленість представляють праці таких фахівців, як М. Мескон, Р. Фатхутдінов, Ф. Хміль, Н. Мала, О. Євтушенко, А. Мельник, Н. Нижник, О. Оболенський та ін.

Дослідженню процесу підготовки та прийняття управлінських рішень в органах державної влади присвячені публікації провідних науковців В. Авер'янова, Г. Атаманчука, В. Бакуменко, Н. Нижник, О. Карадогіна та ін.

Аспекти прийняття управлінських рішень в приватних організаціях висвітлені в наукових статтях О. Ковальчука, А. Дробязко, Н. Малої та інш.

Метою даної статті є дослідження діючих нормативно-правових актів в частині, що стосується прийняття рішень в організаціях різних форм власності, виявленні спільних та відмінних рис в процесі безпосереднього прийняття управлінських рішень в державних, приватних та громадських організаціях.

Виклад основного матеріалу.

Вироблення управлінського рішення – творча, волюва дія суб'єкта управління на основі знання об'єктивних законів функціонування керованої системи й аналізу інформації, яка полягає у виборі цілі, програми і способів діяльності з її досягнення або у зміні цілі. Управлінські рішення є основою процесу управління. **Управлінське рішення** – результат вибору суб'єктом управління способу дій, спрямованих на вирішення поставленого завдання в існуючій чи спроектованій ситуації [10].

Основними вимогами до управлінських рішень в державному управлінні є [11]:

- **законність** (відповідність чинному законодавству України, визнаним нормам міжнародного права);

- **врахування рішень державних органів вищого рівня і попередньо прийнятих власних рішень (узгодженість з раніше прийнятими рішеннями означає перш за все послідовність, несуперечливість розвитку);**

- **наукова обґрунтованість, своєчасність і реалістичність.** Базування на повній, точній та об'єктивній і вірогідній інформації, врахування досвіду;

- **відповідність кінцевій меті, чітке визначення головної ланки, пріоритетних цілей і завдань;**

- **компетентність:** рішення приймає лише орган чи керівник, який має на це право, і адресує його організаціям чи керівникам, наділеним відповідними повноваженнями для виконання;

- **конкретність:** чітке визначення заходів, термінів виконання і відповідальних виконавців.

- **повнота і зрозумілість змісту, послідовність і логічність викладу.**

Обов'язкова умова юридичної сили управлінського рішення – неухильне додержання вимог нормативно-правових актів, державних стандартів щодо змісту та форми, реквізитів кожного виду управлінського рішення. Важливою вимогою, яка висувається до управлінського рішення є повноважність (владність) рішення — строге дотримання суб'єктом управління наданих йому прав і повноважень, збалансованість прав і відповідальності кожного органу, кожної ланки, кожного рівня управління.

Основними етапами прийняття (ухвалення) рішення є [11]:

1. Оцінка проекту рішення членами колегії, заступниками керівника, іншими працівниками та фахівцями, врахування їхніх зауважень.

2. Обговорення проекту рішення на засіданні колегії чи нараді, розгляд його керівником відповідного органу, установи чи структурного підрозділу.

3. Прийняття (ухвалення) рішення, яке складається з аналітичної та розпорядчої частин.

4. Остаточне доопрацювання проекту рішення, його оформлення як документа.

5. Затвердження рішення, його підписання керівником, а в разі необхідності затвердження керівником вищого рівня – проставлення грифу затвердження. Затвердження рішення – це акт його офіційного прийняття. З цього часу проект стає юридично значущим документом.

Організація виконання і контроль передбачають наступні послідовні дії [11]:

1. Своєчасне доведення рішення до виконавців та організацій і керівників, яких воно стосується, роз'яснення його змісту, важливості та необхідності.

2. Конкретизація завдань по кожному виконавцю (підрозділ, підвідомча організація, підприємство, керівник, працівник тощо). Розроблення у разі необхідності планів виконання рішення на місцях.

3. Організація роботи виконавців: добір виконавців на місцях; навчання (інструктування) їх з питань,

пов'язаних із виконанням управлінського рішення; оперативна робота з виконання рішення на місцях.

4. Контроль виконання рішення (поетапна й загальна перевірка на місцях, співбесіди з виконавцями, заслуховування їх звітів і повідомлень, аналіз статистичних даних, інформаційних матеріалів тощо).

5. Підбиття підсумків виконання управлінського рішення, оцінка його результатів. При цьому важливо звернути увагу на наступне.

Важливо визначити відповідальність як тих, хто приймав рішення, так і виконавців кожного визначеного заходу чи завдання. Саме в єдності підготовки якісних проектів управлінських рішень, виваженого їх прийняття, організації виконання і контролю за реалізацією – важлива умова ефективного управління взагалі і державного зокрема.

Зупинимось на специфіці прийняття управлінських рішень в приватних організаціях.

Відповідно до ст. 42 Господарського кодексу України: «Підприємництво – це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку» [2].

Приватне підприємство є власністю однієї особи або родини [2]. Воно відповідає за свої зобов'язання усім своїм майном чи капіталом. Таке підприємство може бути зареєстрованим як самостійне або як філія іншого. Форму одноосібних мають здебільшого підприємства з невеликою кількістю працівників. Тобто, приватне підприємство створюється виключно на основі приватної власності однієї або кількох фізичних осіб чи юридичної особи. Приватні підприємства діють на загальних підставах відповідно до Цивільного та Господарського кодексів України.

Для того, щоб організація могла досягти поставлених цілей, необхідно скоординувати роботу залучених до процесу реалізації цілей працівників. Тому управління є надзвичайно важливим видом діяльності для будь-якої організації. Призначення управління – внести в управлінську роботу якомога більше системності, порядку, передбачуваності, логіки, постійності в тому мінливому середовищі, в якому працює керівник [7, с. 11–12].

Розробка найбільш дієвих управлінських рішень – необхідна умова забезпечення конкурентоспроможності продукції та організації на ринку, проведення правильної кадрової політики, формування раціональних організаційних структур, створення позитивного іміджу, регулювання соціально-психологічних відносин в організації.

В управлінні організації процес вироблення рішень здійснюється менеджерами різних рівнів і носить досить формалізований характер. Для цього менеджерів відповідного рівня необхідно наділити повноваженнями і покласти на них відповідальність за стан справ на керованому об'єкті. Дуже важливою умовою позитивного впливу рішення на роботу організації є його узгодженість з раніше прийнятими рішеннями як по горизонталі, так і по вертикалі управління. Прийняття управлінських рішень в багатьох відносинах є мистецтвом знаходження ефек-

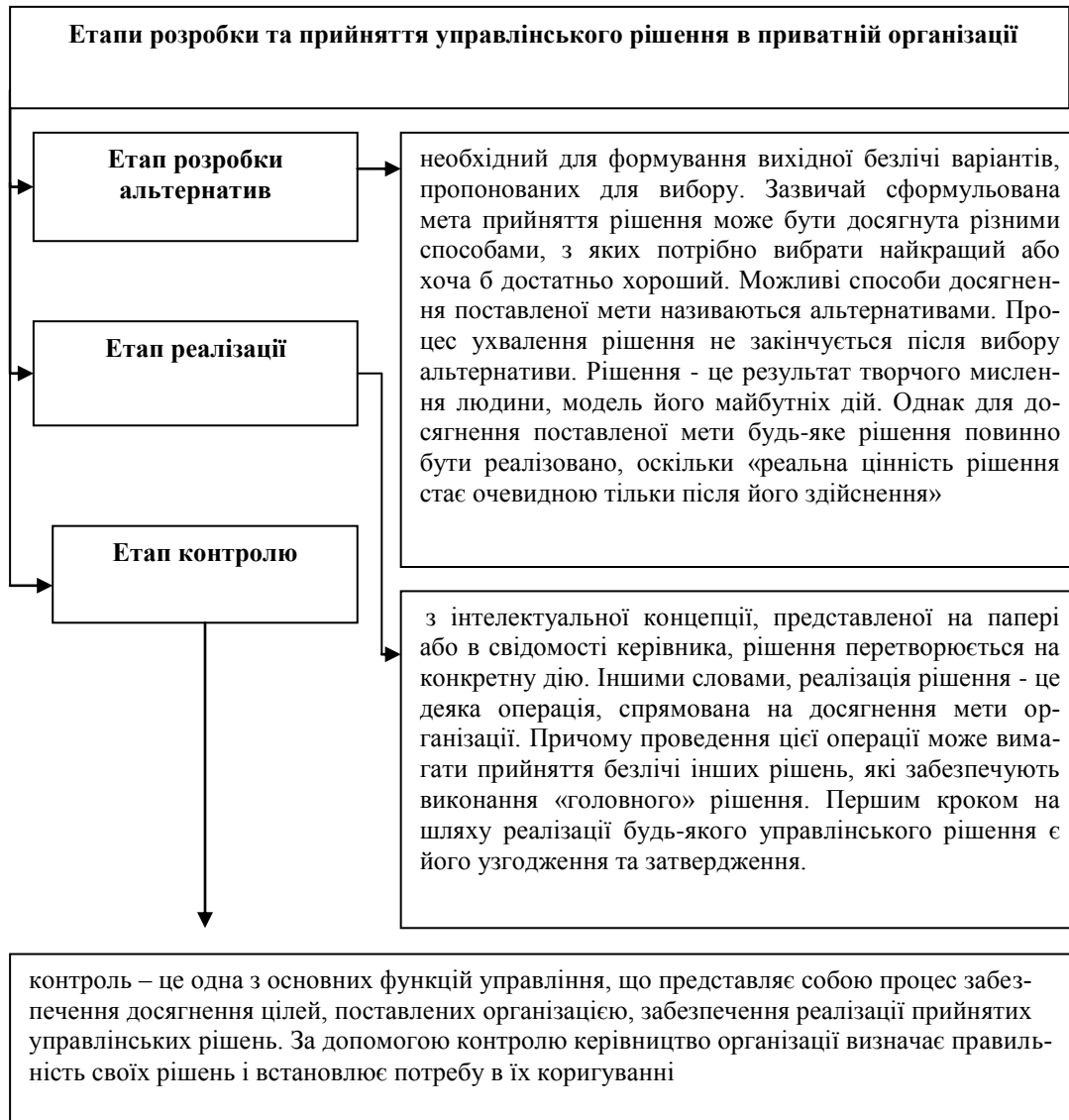
тивного компромісу. Виграш в одному майже завжди досягається в збиток іншому.

Проблема процесу прийняття рішень складається в зіставленні мінусів з плюсами з метою отримання найбільшого загального виграшу. Часто керівнику доводиться винести суб'єктивну думку про те, які негативні побічні ефекти допустимі при умові досягнення бажаного кінцевого результату. Однак, деякі

негативні наслідки ніяким чином не можуть бути прийнятними для керівників організації. Приклад: порушення закону або етичних норм.

Розглянемо етапи розробки та прийняття управлінського рішення в приватній організації, для більш детального уявлення про особливості кожного з них, систематизовану автором інформацію представлено у вигляді Схеми 1.

Схема 1



Джерело: систематизовано автором на основі [13, с. 124]; [8, с. 458].

Виходячи з вищевикладеного можна зробити висновки, що основною метою діяльності приватної організації є отримання прибутку від діяльності організації, розширення меж своєї діяльності, ринку збуту виробленої продукції та т. ін. Тому процес прийняття та реалізація управлінських рішень направлений на досягнення вищезазначеної мети.

Розглянемо специфіку прийняття управлінських рішень у громадських організаціях. Розпочнемо з визначення «громадська організація». Отже, **громадська організація** – це добровільне та організаційно оформлене об'єднання громадян, ство-

рене для вираження й задоволення їхніх інтересів і потреб на засадах самоврядування [9].

Однією з основних ознак громадської організації у багатьох країнах вважається її неприбутковий характер – вона не повинна здійснювати господарську діяльність із метою отримання прибутку, інакше має зареєструватися в уповноваженому органі публічної влади як підприємницька структура.

Закон України «Про громадські об'єднання» визначає громадську організацію як «громадське об'єднання, засновниками та членами (учасниками) якого є

фізичні особи», тобто це одна з організаційно-правових форм громадських об'єднань в Україні [6].

Громадські об'єднання утворюються і діють на принципах [6]:

– *добровільності* – передбачає право особи на вільну участь або неучасть у громадському об'єднанні, у тому числі в його утворенні, вступі в таке об'єднання або припиненні членства (участі) в ньому;

– *самоврядності* – передбачає право членів (учасників) громадського об'єднання самостійно здійснювати управління діяльністю громадського об'єднання відповідно до його мети (цілей), визначати напрями діяльності, а також невтручання органів державної влади, інших державних органів, органів місцевого самоврядування в діяльність громадського об'єднання, крім випадків, визначених законом;

– *вільного вибору території діяльності* – передбачає право громадських об'єднань самостійно визначати територію своєї діяльності, крім випадків, визначених законом;

– *рівності перед законом* – передбачає, що громадські об'єднання є рівними у своїх правах та обов'язках відповідно до закону з урахуванням організаційно-правової форми, виду та/або статусу такого об'єднання;

– *відсутності майнового інтересу їх членів* (учасників) – передбачає, що члени (учасники) громадського об'єднання не мають права на частку майна громадського об'єднання та не відповідають за його зобов'язаннями. Доходи або майно (активи) громадського об'єднання не підлягають розподілу між його членами (учасниками) і не можуть використовуватися для вигоди будь-якого окремого члена (учасника) громадського об'єднання, його посадових осіб (крім оплати їх праці та відрахувань на соціальні заходи);

– *прозорості, відкритості та публічності* – передбачає право всіх членів (учасників) громадського об'єднання мати вільний доступ до інформації про його діяльність, у тому числі про прийняті громадським об'єднанням рішення та здійснені заходи, а також обов'язок громадського об'єднання забезпечувати такий доступ. Публічність означає, що громадські об'єднання інформують громадськість про свої мету (цілі) та діяльність.

Громадські об'єднання виконують низку функцій [9]:

1. Опозиційна функція. Її роль полягає в запобіганні надмірній централізації влади, сприянні прогресивному розвитку громадянського суспільства. Для досягнення цього громадські організації вдаються до різних заходів: висування альтернативних програм, апеляції до громадської думки, контролю тощо.

2. Захисна функція. Вона спрямована на захист інтересів, потреб членів організації через вимоги, заяви до державних органів, уряду, а також законодавчу ініціативу. Радикальними методами тиску на адміністративні органи і захист інтересів людей є страйки, маніфестації, мітинги, ультиматуми, пікетування.

3. Виховна функція. Направлена на формування в громадян моральної, політичної, управлінської, правової культури, творчого підходу, професіоналізму.

4. Кадрова функція. Полягає в підготовці кваліфікованих кадрів для державних і громадських органів, установ, організацій.

5. Політична функція суспільних організацій і рухів полягає не в боротьбі за владу, а у здійсненні тиску на неї з метою реалізації інтересів своїх учасників.

Для здійснення своєї мети (цілей) громадські об'єднання *мають право* [6]:

– звертатися у порядку, визначеному законом, до органів державної влади, органів місцевого самоврядування, їх посадових і службових осіб з пропозиціями (зауваженнями), заявами (клопотаннями), скаргами;

– одержувати у порядку, визначеному законом, публічну інформацію, що знаходиться у володінні суб'єктів владних повноважень, інших розпорядників публічної інформації;

– брати участь у порядку, визначеному законодавством, у розробленні проектів нормативно-правових актів, що видаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування і стосуються сфери діяльності громадського об'єднання та важливих питань державного і суспільного життя;

– проводити мирні зібрання;

– здійснювати інші права, не заборонені законом.

З метою виконання статутних завдань і цілей зареєстрованої громадської організації можуть здійснювати необхідну господарську діяльність без мети отримання прибутку, засновувати підприємства, установи та організації.

Громадські організації здійснюють некомерційне господарювання. Відповідно до ст. 52 ГКУ: «Некомерційне господарювання – це самостійна систематична господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання, спрямована на досягнення економічних, соціальних та інших результатів без мети одержання прибутку» [2].

Громадські об'єднання *зобов'язані* [6]:

– зберігати правоустановчі документи, документи, в яких міститься інформація про діяльність, яка здійснена відповідно до мети (цілей) та завдань;

– готувати річні фінансові звіти із зазначенням детального аналізу доходів і витрат;

– здійснювати заходи контролю, щоб забезпечити зарахування і витрачання повністю всіх коштів у спосіб, що узгоджується з цілями та завданнями заявленої діяльності громадського об'єднання;

– забезпечити ведення обліку та зберігання не менше п'яти років усіх необхідних облікових документів стосовно внутрішніх та міжнародних операцій.

Отже, громадські організації повинні вести бухгалтерський облік та збирати статистичну інформацію щодо результатів своєї діяльності, та, відповідно до вимог чинного законодавства, подавати податкову, фінансову та статистичну звітність.

Державою створюються рівні умови для діяльності всіх громадських організацій. Громадські організації

мають право самостійно та вільно обирати напрям своєї діяльності.

Перебування чи не перебування в складі будь-якої громадської організації не є приводом для обмеження прав і свобод громадянина або для надання чи позбавлення державою довільних переваг та пільг. У демократичному суспільстві, регулюючи діяльність громадських об'єднань відповідно до чинного законодавства, держава не втручається в їх діяльність.

Основою діяльності громадських об'єднань – є поєднання спільних та особистих інтересів, рівність всіх членів, гласність та законність. Для діяльності будь-яких громадських організацій держава створює рівні можливості.

Не можуть бути легалізованими лише ті з них, які мають своєю метою зміну конституційного ладу, жорстокості чи насильства, створення незаконних воєнізованих формувань, пропаганда війни.

Таким чином, прийняття рішень в громадських організаціях направлено не на отримання прибутку від своєї діяльності, а на здійснення контролю за діяльністю певних державних організацій, який зорієнтований на певну соціальну потребу, та можливістю здійснення впливу на відповідні організації в межах законодавства.

Підсумовуючи результати дослідження, основні схожі та відмінні риси в роботі та процесі прийняття управлінських рішень в організаціях різних форм власності, наводимо у вигляді таблиці 1.

Таблиця 1

Основні схожі та відмінні риси в роботі та процесі прийняття управлінських рішень в організаціях різних форм власності

Відмінності у роботі організацій різних форм власності		
Державна установа	Приватна організація	Громадська організація
Метою діяльності є досягнення встановлених державно-суспільних цілей	Метою діяльності є отримання прибутку	Метою діяльності є виконання принципів організації
Діяльність орієнтована на потреби суспільства	Діяльність орієнтована на прибутковість	Діяльність орієнтована на певну соціальну потребу
Діяльність узгоджується з політикою (бюджетний план, територія, політичні особистості)	Вільна діяльність на ринку	Діяльність узгоджується з принципами організації
Предмет діяльності визначає політика	Діяльність визначають попит і пропозиція	Предмет діяльності визначає суспільна проблема
Монопольна діяльність	Вільна діяльність у межах законодавства із наявною конкуренцією	Вільна діяльність у межах законодавства
Відмінності в управлінні у межах організацій різних форм власності		
Споживач/ ринок визначені	Споживач/ ринок обираються довільно	Споживач/ринок обираються відповідно до принципів організації
Діяльність передбачає урахування збалансованого інтересу всіх зацікавлених груп для загального добробуту	Діяльність направлена на отримання найбільшої користі для обраної групи клієнтів	Діяльність передбачає отримання користі певною групою
Процес прийняття управлінських рішень передбачає компроміс із багатьма зацікавленими групами	Процес прийняття управлінських рішень передбачає менший рівень компромісності	Практично немає необхідності в компромісах
Фінансові ресурси повністю визначені бюджетом	Фінансові ресурси використовуються вільно	Фінансові ресурси використовуються в межах бюджету організації
Результати важко визначити (цільові групи задовольняють за допомогою наступних політичних виборів або через представників цих груп у виборних структурах)	Результати чіткі, оскільки оцінюються розміром прибутку	Результати визначаються легше ніж для державних установ, однак важче, ніж для приватних організацій

Джерело: систематизовано автором на основі джерел [1; 2; 4; 6; 10; 13]

Як бачимо, головна відмінність у роботі та прийнятті рішень організацій різних форм власності, полягають головним чином у меті, орієнтації та предмету діяльності, спрямованості на ринку/споживача, наявності чи відсутності компромісності та результатах.

Процес ухвалення рішень у відкритих демократичних системах вимагає більшої компромісності, поступливості та навичок у веденні переговорів, аніж це потрібно приватному керівникові. Зовнішні впливи на рішення державного керівника численніші й часто суперечливіші. Проблеми протиставлення громадської служби і прибутку, визначення результатів діяльності та правових обмежень становлять головні сут-

теві відмінності між державним, приватним управлінням та управлінням громадською організацією.

Висновки. У ході дослідження ми прийшли до висновку, що підготовка та прийняття управлінського рішення є не тільки органічною частиною процесу управління, а й головним етапом циклу управління. Управлінське рішення – це, власне, відповіді на запитання, в які строки, з витратою яких сил і коштів, в якому порядку, за якого розподілу обов'язків, прав і відповідальності, за якої організації контролю, з якими результатами має здійснюватися управлінський вплив. Управлінське рішення – це інструмент впливу на об'єкт управління та окремі його підсистеми, важливою ланкою формування та реалізації відношень

управління в організації; складає основу реалізації кожної функції менеджменту.

Функції управління: організація, комплектація кадрами, мотивація, контроль — це види діяльності, спільні для всіх аспектів управління, вони репрезентують суттєві елементи управління безвідносно до будь-якого культурного чи якогось іншого середовища.

«Управління бізнесом і урядом подібні в усіх неістотних моментах» (Кернаган і Сігел), — цей вислів є визнаним у сфері визначення державного і приватного управління. Зміст цього вислову в тому, що подібності чи спільні сфери державного і приватного управління менш важливі, ніж різниця між приватним і державним управлінням [3].

Причини цих відмінностей ґрунтуються на таких двох аспектах державного управління:

– Різнобічність та масштабність сфер діяльності та програм уряду (приватне управління, навіть великими корпораціями, не змогло б виконувати свої функції в таких різних сферах діяльності).

– Державне управління діє у видимому політичному середовищі.

У відкритих демократичних системах процес прийняття рішення потребує більшої поступливості, толерантності, компромісності та навичок у веденні переговорів аніж це потрібно керівнику приватної

організації. Крім того, на рішення державного керівника діють часто суперечливіші та численніші зовнішні впливи. На відміну від державного та приватного управління процес ухвалення рішення в громадській організації практично не вимагає компромісів.

Проблеми, пов'язані з протиставленням прибутку, державної та громадської служби, правові обмеження та визначення результатів діяльності становлять суттєві відмінності в процесі прийняття управлінських рішень в державних, приватних та громадських організаціях.

Методичні відмінності полягають в таких питаннях, як: система персоналу, можливість планувати свою діяльність, часові перспективи для прийняття управлінського рішення керівником, критерії для ухвалення рішення, методи оцінювання отриманих результатів.

Перспективи подальших досліджень. Положення і висновки статті можуть бути використані для подальших досліджень з питань прийняття управлінських рішень в державних, приватних й громадських організаціях. Подальшого вивчення в сучасних умовах потребує процес прийняття управлінських рішень в громадських організаціях.

Список використаних джерел

1. Адміністративний менеджмент в бізнес-організаціях, державних органах влади та громадських організаціях [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mybiblioteka.su/3-72001.htm>
2. Господарчий Кодекс України. [Електронний ресурс] / Кодекс від 16.01.2003 № 436-IV // Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15/page>
3. Громадські організації / Вільна енциклопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org>
4. Державний орган – поняття, ознаки, види / Юридичні послуги [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://yurist-online.com/ukr/uslugi/yuristam/literatura/stati/tgp/045.php>
5. Євтушенко О. Н. Управлінські рішення: сутність та характерні риси [Електронний ресурс] / О. Н. Євтушенко // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу "Києво-Могилянська академія"]. Серія : Державне управління. – 2014. – Т. 239, Вип. 237. – С. 47–51. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2014_239_237_10
6. Закон України «Про громадські об'єднання». [Електронний ресурс] / Закон від 22.03.2012 № 4572-VI // Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/4572-17/>
7. Менеджмент організацій : підручник / За заг. ред. Л. І. Федулової. – К. : Либідь, 2003. – 448 с.
8. Мескон А. Основи менеджменту: пер.с англ. / А. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі. – Москва : Справа, 1992. – 702 с.
9. Поняття і види громадської організації / Партійні системи і політичні партії [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://studies.in.ua/part_system/1844-ponyattya-vidi-gromadskoyi-organizaciyi.html
10. Прийняття рішень у сфері державного управління / Політичні технології [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://studies.in.ua/politichn_tehnologiyi/1741-48-55-priynnyattya-rshen-u-sfer-derzhavnogo-upravlnnya.html
11. Снітчук М. О. Підготовка та прийняття управлінських рішень [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:4PU9SCHMaSUI:cpk.org.ua/files/pidgotovka_ta%2520priynattia.doc+&cd=8&hl=ru&ct=clnk&gl=ua
12. Теорія і практика розробки та прийняття управлінських рішень [Електронний ресурс] : конспект лекцій для студентів спеціальності 121 "Інженерія програмного забезпечення". / уклад. І. Є. Андрушак. – Луцьк : Луцький НТУ, 2016. – 72 с. – Режим доступу : <http://repo.lntu.edu.ua/1345/1/.pdf>
13. Фатхутдінов Р. А. Розробка управлінського рішення / Р. А. Фатхутдінов. – Москва, 1997. – с. 8

Л. Г. Лабан,
магістрант,

Інститут державного управління, ЧНУ ім. Петра Могили, г. Николаев, Україна

СХОДСТВА И ОТЛИЧИЯ ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ, ЧАСТНЫХ И ОБЩЕСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Статья посвящена исследованию и систематизации действующих нормативно-правовых актов в части, касающейся принятия решений в организациях различных форм собственности, выявлению общих и отличительных черт в процессе непосредственного принятия управленческих решений в государственных, частных и общественных организациях. Раскрыто содержание понятий «частное предпринимательство», «обществен-

ная организация», «управленческие решения», рассмотрены основные требования к управленческим решениям в государственном управлении. Проанализированы основные функции и принципы организаций различных форм собственности, права и обязанности общественных организаций. Приведена характеристика основных этапов разработки и принятия управленческих решений в государственных и частных организациях. На основе изучения действующих нормативно-правовых актов автором определены и систематизированы схожие и отличительные черты в процессе непосредственного принятия управленческих решений в организациях различных форм собственности.

Ключевые слова: управленческое решение; процесс принятия управленческого решения; государственное управление; частное предпринимательство; общественная организация.

L. Laban,
master student, Institute of Public Administration,
Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine

**SIMILARITIES AND DIFFERENCES OF THE PROCESS
OF MANAGERIAL DECISION-MAKING IN PUBLIC,
PRIVATE AND NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS**

The article is devoted to the study and systematization of existing legal acts in part concerning decision-making in organizations of various forms of ownership, identification of common and distinctive features in the process of managerial decision-making in public, private, and non-governmental organizations. Disclosed the concepts of «private enterprise», «non-governmental organization», «management decisions», the attention has been brought to the basic requirements for managerial decisions in public administration. Analyzed main functions and principles of organizations of various forms of ownership, rights and obligations of non-governmental organizations. Given the characteristics of the main stages of the development and managerial decision-making in public and private organizations. Based on the research of existing legal acts the author identified and systematized the similarities and differences in the process of managerial decision-making in organizations of different ownership forms.

Key words: administrative decision; administrative decision-making; managerial decision-making process; public administration; private enterprise; non-governmental organization.

Рецензенти: *Багмет М. О.*, д-р іст. наук професор;
(Чорноморський національний університет імені Петра Могили)
Сорока С. В., д-р наук з держ. упр., професор.
(Чорноморський національний університет імені Петра Могили)

© Лабан Л. Г., 2017

Дата надходження статті до редколегії 24.03.17