

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

МЕДИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ПОНЯТІЙНО-ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

За редакцією О. В. Баєвої, Я. Ф. Радиша

МАУП

Київ

ДП «Видавничий дім «Персонал»

2008

ББК 65.495-2я2
М42

Рецензенти: *Г. А. Дмитренко*, д-р екон. наук, проф.
В. Є. Воротін, д-р наук держ. управління, проф.
О. С. Коваленко, д-р мед. наук

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 3 від 29.03.06)*

Автори:
*О. В. Баєва, М. М. Білінська, Л. О. Згалат-Лозинська, І. А. Корінчевська, Л. О. Лопатенко,
Н. І. Новальська, Я. Ф. Радиша*

Медичний менеджмент: Понятійно-термінол. слов. / О. В. Баєва, М. М. Білінська, Л. О. Згалат-Лозинська та ін.; За ред. О. В. Баєвої, Я. Ф. Радиша. — К. : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. — 232 с. — Бібліогр. : с. 207–212.

ISBN 978-966-608-771-6

Термінологічний словник “Медичний менеджмент” є одним з перших в Україні видань, що містить сучасну нормативну лексику з менеджменту охорони здоров’я. Розкрито значення термінів соціальної медицини, організації охорони здоров’я, медичного і фармацевтичного менеджменту, загального менеджменту, кадрового менеджменту, фінансового менеджменту, економіки та фінансів, психології, соціології, що є найбільш уживаними в галузі управління охороною здоров’я.

Видання розраховане на керівників лікувально-профілактичних закладів різних організаційно-правових форм, державних службовців, науковців і викладачів, студентів вищих навчальних закладів та всіх, хто цікавиться проблемами медичного бізнесу.

ББК 65.495-2я2

ISBN 978-966-608-771-6

- © О. В. Баєва, М. М. Білінська, Л. О. Згалат-Лозинська та ін., 2008
- © Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2008
- © ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008

ПЕРЕДМОВА

Медичний бізнес висуває до менеджерів низку вимог — вони повинні бути обізнаними з плануванням потреб медичної установи в матеріальних, фінансових, трудових ресурсах, бізнес-плануванні, впровадженні інноваційної політики, забезпеченні її рентабельності та конкурентоздатності.

Термінологічний словник “Медичний менеджмент” містить визначення і тлумачення більш як 2500 понять із сфери загального та медичного менеджменту, соціальної медицини, організації охорони здоров’я, кадрового менеджменту, фінансового менеджменту, економіки та фінансів, маркетингу, психології, соціології, що є найбільш уживаними в галузі управління охороною здоров’я.

Працюючи над словником, автори ставили за мету зробити видання корисним для керівників лікувально-профілактичних закладів різних форм власності, фахівців галузі державного управління та місцевого самоврядування, що розв’язують проблеми організації охорони здоров’я, дослідників проблем соціальної медицини, управління та фінансування охорони здоров’я, працівників громадських організацій, а також студентів, аспірантів і докторантів, які вивчають організаційні та економічні аспекти управління в галузі охорони здоров’я.

З огляду на те, що термінологічний словник розрахований на тих, хто вже має досвід управлінської праці в галузі охорони здоров’я і тих, хто лише почав вивчати медичний менеджмент, у ньому висвітлено найпростіші і найскладніші професійні поняття з різних сфер управління. Оскільки галузь охорони здоров’я України перебуває на етапі перебудови, частина термінів і понять лише уточнюється. Тому тлумачення деяких понять подано в кількох варіантах. Вищезазначені принципи забезпечують універсальний характер термінологічного словника, визначають його актуальність і потрібність для широкого кола користувачів.

Статті у словнику розміщено за абетковим порядком. Складні термінологічні словосполучення у словнику подано за принципом найбільш уживаного порядку слів. Наприклад: “Автоматизована система управління” або “Головна медична сестра”. Для складних термінів-словосполучень наведено їх варіанти з відсиланням до відповідної словникової статті. Наприклад: **Галузеві стандарти медичних технологій.** — Див.: **Стандарти галузеві медичних технологій.**

Керівники авторського колективу: Баєва Олена Вікторівна, доктор біологічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту МАУП і Радиш Ярослав Федорович — доктор наук державного управління, професор кафедри управління охороною суспільного здоров’я НАДУ.

Автори окремих статей термінологічного словника: Білинська Марина Миколаївна, доктор наук державного управління, професор кафедри управління охороною суспільного здоров’я НАДУ; Згалат-Лозинська Любов Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту МАУП; Корінчевська Ірина Анатоліївна — старший викладач кафедри менеджменту МАУП; Лопатенко Людмила Олександрівна — доцент кафедри менеджменту МАУП; Новальська Надія Іванівна — кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту МАУП.

А

Аваль — поручительство за векселем, через яке особа (аваліст), що його робить, бере на себе відповідальність за виконання вексельних зобов'язань однією з осіб: акцептантом, векселедавцем, індосантом.

Автократичний керівник (від гр. *autokrates* — самовладний) (*autocratic leader*) — керівник, влада якого на законних повноваженнях зосереджує всю владу в своїх руках через винагороду та примус.

Автоматизована система — система автоматизованої обробки даних, що складається з технічних засобів обробки (засоби обчислювальної техніки і зв'язку), методів і процедур, програмного забезпечення.

Автоматична система управління (АСУ) — сукупність елементів для реалізації заданих цілей управління. АСУ називають автоматизованою, а не автоматичною тому, що вона слугує людині, допомагає їй розробляти варіанти рішень і обирати з-поміж них кращі, однак право остаточного вибору залишається за людиною. АСУ охоплює: інформаційні бази; математичні, економічні та управлінські бази знань; програмні засоби, інформаційні технології; технічні засоби управління (комп'ютери, засоби зв'язку; засоби обробки, передання і зберігання інформації, мінітипোগрафії, засоби безпеки інформації); будівлі, офісні меблі.

Розрізняють АСУ технологічні і управлінські.

Автор винаходу — особа, яка своєю творчою працею зробила винахід. Якщо винахід створено спільною творчою працею кількох осіб, вони є співавторами винаходу. Не є співавторами громадяни, які

не зробили особистого творчого внеску у винахід, а лише надавали автору технічну, організаційну чи матеріальну допомогу або лише сприяли оформленню прав на винахід та його використання.

Авторитаризм (фр. *autoritarisme* від лат. *autoritas* — влада, вплив) — управління, що базується на посиленні особистої влади, перебільшенні ролі менеджера, концентрації ключових повноважень у першої особи.

Авторитет (від лат. *auctoritas* — влада, вплив, сила) — загально визнаний, вплив особи або організації, що ґрунтується на її знаннях, моральних перевагах, досвіді. А. менеджера залежить від професійно-ділових, морально-комунікативних та адміністративних якостей. А. організації, системи, фірми визначається їх конкурентоспроможністю, якістю продукції, яку вони виробляють, та послуг, які надають, позиціями на ринку.

Агент — юридична або фізична особа, що виконує певні операції за дорученням, від імені та за рахунок іншої особи.

Агент страховий — посередник між страховою організацією і страховиком у здійсненні страхування. А. с. представляє інтереси страхової організації і за свою роботу отримує комісійну винагороду.

Адаптація (лат. *adaptacio* від *adapto* — пристосовую) — пристосування системи та її окремих елементів до змінних умов функціонування. А. працівника пов'язана з прийомом на роботу (первинна А.), із зміною службових обов'язків за переходу на іншу посаду (вторинна А.) або з використанням інших методів, прийомів вико-

нання традиційних завдань (вторинна А., пов'язана із впровадженням організаційних змін). Гострий період А. — від одного тижня до кількох місяців.

Адаптивна структура — організаційна структура, що уможливорює відповідне реагування на зміни навколишнього середовища і цим відмінна від механічної (бюрократичної) структури. З метою реагування організації на зміни середовища і застосування нової технології розроблено адаптивні організаційні структури (органічні структури), які можна модифікувати відповідно до змін зовнішнього середовища і потреб організації. Це пов'язано з тим, що з 60-х років ХХ ст. деякі організації відчували, що умови діяльності зовнішнього середовища змінювалися, проекти ставали досить складними, технологія розвивалася так швидко, що недоліків бюрократичної організації управління було більше, ніж переваг. Ланцюг команд ставав настільки довгим, що організація не могла ефективно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. Найпоширеніші А. С. проектні і матричні. А. С. управління найефективніші для: роботи в нестабільних умовах, коли виникають проблеми і необхідні дії не можна розчленувати на елементи і розподілити між спеціалістами; коли значна частина обов'язків працівників переглядається у зв'язку з умовами, що змінюються; коли працівники взаємодіють по горизонталі і по вертикалі; заохочуються ініціатива, творчий підхід до справи.

Адаптивність системи управління — здатність системи управління своєчасно перебудовуватися відповідно до змін умов навколишнього середовища (економічної ситуації, конкуренції, потреб, науково-технічного прогресу тощо).

Адвокат диявола (devil's advocate) — метод прийняття управлінських рішень, сутність якого в тому, що один із членів групи спонукає учасників до переосмислення підходів до проблеми, до відмови від передчасного консенсусу або нераціональних пропозицій.

Адміністративна інформація (дані) — офіційні документовані дані, які дають

кількісну характеристику явищ і процесів, що відбуваються в економічній, соціальній, культурній, інших сферах життя і які збирають, використовують, поширюють та зберігають органи державної влади (за винятком органів державної статистики), органи місцевого самоврядування, юридичні особи відповідно до законодавства з метою виконання адміністративних обов'язків і завдань, що належать до їх компетенції.

Адміністративна підтримка — підтримка, яку надає працівник апарату управління, що є прихильником певного удосконалення, допомагає знайти для нього ресурси і забезпечує загальне керівництво ним.

Адміністративна реформа — вид політико-правової реформи у сфері виконавчої влади, що стосується її організаційної структури, функції, кадрового забезпечення і взаємовідносин з органами місцевого самоврядування.

Адміністративна школа управління — один із напрямів економічної думки першої половини ХХ ст. (1920 — 1950 рр.). А. ш. у. називають класичною школою в управлінні або школою адміністративно-бюрократичного підходу. Її виникнення пов'язане з ім'ям Анрі Файоля. Найвідоміші представники А. ш. у. — Л. Урвік, Д. Муні, Л. Гюлік, Г. Емерсон, М. Вебер та ін. Досліджували організацію в широкому аспекті, намагалися визначити загальні характеристики і закономірності організацій у цілому. Їхнім внеском у теорію управління є те, що вони розглядали управління як універсальний процес, що складається з кількох взаємопов'язаних функцій, і сформували основні принципи управління. Файоль виділив шість функцій ділової організації: 1) технічну (виробництво); 2) комерційну (закупівля, збут, обмін); 3) фінансову (раціональне використання власного і залученого капіталу); 4) бухгалтерську (облік, статистика, аналіз); 5) захисну (захист майна і людей); 6) управлінську (адміністративну). Управлінська функція охоплює планування, організацію, розпорядження, координування, контроль, що дало змогу підійти до розроблення раціональ-

ної структури організації – поділу її на підрозділи і робочі групи як передумову успішної діяльності. Мета А. ш. у. – створення універсальних принципів управління. При цьому виходили з ідеї, що дотримання цих принципів забезпечить успіх організації. Вони стосувалися двох основних аспектів: 1) розроблення раціональної системи управління організацією; 2) побудова структури організації та управління працівниками. У результаті теоретичних розробок представників А. ш. у. в управлінні виробництвом почали застосовувати, окрім традиційної лінійно-функціональної організації, гнучкі структури: дивізіональну, матричну, програмно-цільову та ін. Недолік А. ш. у. – її представники не приділяли належної уваги соціальним аспектам управління.

Адміністративне стягнення – дисциплінарний захід, який застосовується для виховання працівника, що вчинив адміністративне правопорушення.

Адміністративні навички – технічні навички збирання інформації, аналізу даних, планування, організації та інших видів управлінської діяльності.

Адміністративні повноваження – форма повноважень, що передаються адміністративним функціям і керівникам, на відміну від лінійних повноважень, коли останні передаються підлеглим.

Адміністративні принципи (*administrative principles*) – принципи класичного напрямку менеджменту, згідно з яким основну увагу у процесі управління зосереджують не на окремих працівниках, а на організації загалом і таких управлінських функціях, як планування, організація, мотивація і контроль діяльності окремих працівників.

Адміністративно-управлінський персонал (АУП) – категорія працівників, які безпосередньо виконують функції управління або роботи щодо технічного забезпечення управління.

Адреса господарської одиниці – адреса, зазначена в дозволі на розміщення господарської одиниці (в договорі оренди,

іншому документі на право власності чи користування господарською одиницею).

Акредитація (від лат. *accredo* – довіряю) – 1) офіційне визнання технічної компетентності уповноваженого органу у проведенні атестації фахівців з неруйнівного контролю об'єктів, підпорядкованих Держнаглядохоронпраці України; 2) сукупність правил допуску учасників торгів до участі в біржових торгах; 3) процедура, документального засвідчення національним органом з акредитації компетентності юридичної особи чи органу, оцінки відповідності щодо виконання певних видів робіт (випробування, калібрування, сертифікацію, контроль); 4) процедура надання вищому навчальному закладу певного типу права здійснювати освітню діяльність, пов'язану із здобуттям вищої освіти та кваліфікації, відповідно до вимог стандартів вищої освіти, державних вимог щодо кадрового, науково-методичного та матеріально-технічного забезпечення.

Акредитація вищого навчального закладу – визнання статусу вищого закладу освіти, підтвердження його здатності здійснювати підготовку спеціалістів на рівні державних вимог за певним напрямом (спеціальністю). А. в. н. з. проводять з його ініціативи.

Акредитація лабораторії – визнання незалежності та компетентності лабораторії у проведенні конкретних видів робіт за критеріями акредитації.

Акредитація організацій охорони здоров'я (Accreditation of organizations of health protection) – офіційне визнання компетентності (здатності) організації охорони здоров'я надавати певні медичні послуги, на основі оцінки діяльності лікувально-профілактичних установ (ЛПУ) згідно з вимогами стандартів, що характеризують структуру, процес та кінцеві результати їх роботи.

Акредитована лабораторія – лабораторія, що пройшла акредитацію в установленому порядку й уповноважена Державною службою на проведення лабораторних випробувань.

Акт (лат. *actus* — дія від *ago* — дію)— документ, протокол, запис про будь-який юридичний факт чи подію.

Акт страховий — документ, оформлений в установленому порядку, який підтверджує факт і причину настання страхового випадку.

Активи (від лат. — *activus* діяльний, дієвий) — 1) ресурси, що контролюються установою, як результат минулих подій, які в майбутньому дадуть економічну вигоду, що зумовить приплив грошових коштів для установи; 2) ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, забезпечить отримання економічних вигод у майбутньому; 3) наявні ліквідні цінності, ліва частина бухгалтерського балансу, в якій відображено всі матеріальні цінності та кошти, що належать фірмі на певну дату.

Активізація — форма управління, яка передбачає необхідність створення атмосфери й умов зацікавленості персоналу в досягненні відповідних результатів роботи.

Активність — характеристика діяльності особи, яка виявляє ініціативу, творчість, самостійність і зацікавленість у роботі.

Активність медична — діяльність індивіда і груп населення, спрямована на збереження і зміцнення свого здоров'я і здоров'я оточуючих, що є необхідною передумовою формування здорового способу життя.

Акцизний збір — непрямий податок на високорентабельні та монополні товари (продукцію), визначені законом як підакцизні, що включається до ціни цих товарів (продукції).

Акціонер — юридична або фізична особа, яка володіє акціями фірми, що дають їй право на отримання відповідної частки прибутку — дивіденду.

Акціонерне товариство — товариство, яке має статутний фонд, поділений на визначену кількість акцій однакової номі-

нальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями лише майном підприємства.

Акція (від лат. — *actio* — дія) — цінний папір без установленого терміну обігу, що засвідчує частку участі у статутному фонді акціонерного товариства, підтверджує членство в акціонерному товаристві та право на участь в управлінні ним, дає право її власникові на отримання частини прибутку у вигляді дивіденду, а також на участь у розподіленні майна у разі ліквідації акціонерного товариства. Існують А. іменні та на пред'явника, привілейовані і прості.

Алгоритм — система правил, що визначають порядок вирішення завдання (виконання будь-якої операції). Виокремлюють: 1) алгоритм математичний — систему математичних операцій і перевірених логічних умов, що виконуються за чітко визначеними правилами, яка після певної кількості ходів обов'язково призводить до розв'язку поставленої задачі; 2) алгоритм оперативний — систему логічних роздумів і оперативних розрахунків, які здійснюються за послідовного аналізу елементів обставин з метою вироблення постанови. Цей вид А. є основою для складання математичного А.

Альтернатива (від лат. *alternare* — чергуватися, вагатися) — можливість вибору із сукупності взаємовиключних варіантів.

Альтернативні плани — заздалегідь прогнозовані, кількісно визначені варіанти розвитку подій та розроблені для кожного з варіантів системи заходи, які має запровадити підприємство для досягнення своїх цілей у тих випадках, коли діючі плани вже неможливо виконати (змінювалися параметри макро- та мікросистем, виникла криза тощо) або вони втратили свою актуальність.

Амбіційність (від лат. *ambitio* честолюбство) — якості особистості, що виявляються в загостреному самолюбванні, високомірності, честолюбності. В діяльності менеджера А. позитивно чи негативно впливає на лідерство і соціально-психологічну атмосферу.

Амбулаторія (від лат. *ambulatorius* — пересувний, рухомий) — амбулаторно-поліклінічний заклад, що надає медичну допомогу в межах закладу і вдома з однієї або кількох основних лікарських спеціальностей.

Амбулаторія загальної практики — сімейної медицини — лікувально-профілактичний заклад, який у межах своєї діяльності забезпечує комплекс профілактичних заходів із запобігання і зниження захворюваності, інвалідності, смертності, раннього виявлення захворювань, надає прикріпленому за сімейно-територіальним принципом населенню кваліфіковану первинну лікувально-профілактичну допомогу, здійснює його диспансеризацію та моніторинг за станом здоров'я.

Амортизація (від лат. *amortis* — послаблювати, пом'якшувати) 1) систематичний розподіл вартості основних засобів і нематеріальних активів, що амортизується, протягом терміну їх корисного використання (експлуатації); 2) поступове перенесення вартості основних виробничих фондів на продукцію (послуги), що створюються за їх допомогою.

Аналіз (від гр. *analysis* — розкладання): 1) метод наукового дослідження, що полягає в мисленому або практичному розчленуванні цілого на складові. Протилежна А. операція — синтез; 2) уточнення логічної форми (будови, структури), міркування засобами формальної логіки.

Аналіз виробничих операцій — визначення виробничих завдань, соціальних і особистих характеристик роботи з метою підвищення ефективності праці.

Аналіз господарської діяльності — вивчення практичної діяльності суб'єктів господарювання за певний період з метою підвищення ефективності їх діяльності. Розрізняють такі види А. г. д.: 1) *економічний* — сукупність методів формування і обробки даних, які забезпечують об'єктивну оцінку діяльності суб'єктів господарювання, визначення тенденцій, резервів розвитку; 2) *комплексний* — охоплює господарську діяльність кооперативних організацій і

підприємств; 3) *мотиваційний* — пошук причин і умов, що визначають поведінку споживача на ринку маркетингових досліджень; 4) *оперативний* — проводиться аналіз за поточний період з метою прийняття оперативних рішень.

Аналіз змісту роботи — визначення завдань, які необхідно виконати, а також індивідуально-соціальні характеристики такої роботи для забезпечення ефективнішого і доцільнішого найму робітників.

Аналіз зовнішнього середовища — один з етапів процесу стратегічного планування, який проводять з метою з'ясування можливостей і загроз для досягнення цілей організації.

Аналіз небезпеки — 1) процедура виявлення потенційних подій, які тягнуть за собою реалізацію небезпеки; 2) аналіз механізмів подібних подій, вірогідність їх виникнення; 3) визначення уразливості території і ступеня ризику для суспільства. — Див. також **Ризик виникнення надзвичайної ситуації**.

Аналіз ситуаційний — метод (підхід), за якого вивчають події та умови (історію), що зумовили появу певної виробничої ситуації, досліджують процеси та обставини, які відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищах тепер, здатні вплинути на прийняте управлінське рішення і його наслідки. Мета А. с. — виявлення серед внутрішніх і зовнішніх ситуаційних змінних чинників, які найбільшою мірою впливають на функціонування організації у певний час, і на їх основі — оцінки прогнозування розвитку ситуації в майбутньому.

Аналіз стратегічний — змістовний опис об'єкта дослідження, виявлення особливостей, тенденцій і напрямів його розвитку. Отримані дані про об'єкт управління є базою для визначення загальної концепції та способів управління. А. с. виконує описову, роз'яснювальну та прогнозну функції і охоплює аналіз внутрішнього та зовнішнього середовищ організації. Результат А. с. — системна модель об'єкта та його оточення. Аналіз зовнішнього середовища проводять з ме-

тою визначення загроз і можливостей, які має враховувати організація у визначенні своїх цілей, розробленні шляхів їх досягнення. Він складається з аналізу макрооточення і аналізу безпосереднього оточення організації. Для аналізу макрооточення створюють спеціальну систему відстеження зовнішнього середовища, яка передбачає спеціальні спостереження, пов'язані з конкретними подіями, які можуть вплинути на діяльність організації та регулярні (один раз на рік) спостереження за важливими для фірми зовнішніми чинниками. В А. с. спостереження проводять такими методами: 1) аналіз матеріалів, опублікованих в періодиці, збірниках, інших інформаційних виданнях; 2) участь у професійних конференціях; 3) аналіз досвіду діяльності організації; 4) збори та обговорення в організації. Система аналізу макрооточення є ефективною лише за підтримки топ-менеджерами, забезпечення їх інформацією, що використовується у плануванні діяльності організації. Аналіз безпосереднього середовища спрямований на вивчення стану його компонента, з якими організація безпосередньо взаємодіє — покупці; постачальники; конкуренти; ринок робочої сили. Організація може суттєво впливати на характер і зміст цієї взаємодії і, отже, брати активну участь у формуванні додаткових можливостей та запобіганні загроз. Існує два основних підходи (моделі) до аналізу структури зовнішнього середовища організації: 1) неієрархічна; 2) ієрархічна. Неієрархічна модель містить кілька пов'язаних між собою і не підпорядкованих один одному елементів, що знаходяться поза організацією. На думку Дж. Гілберта, наявність неієрархічної моделі обумовлена відсутністю чіткої межі між елементами зовнішнього і внутрішнього середовищ організації внаслідок взаємопроникнення елементів організації та середовища. Ієрархічну модель середовища розвивають в багатьох працях сучасних спеціалістів з А. с. Найвідомішою є ієрархічна модель структури середовища, запропонована У. Діллом і розвинена А. Томпсоном, яка уможливорює пояснення тенденції розширення “сфери впливу” і “меж контролю” за середовищем. Згідно з нею існує три рівні середовища: 1) внутрішнє — перебуває під впливом і контро-

лем організації; 2) “середовище завдань” охоплює підприємства, безпосередньо пов'язані з визначенням і втіленням цілей організації; 3) загальне середовище — середовище формування загальноекономічних умов, тенденцій, соціальних та політичних норм тощо. Межі між “середовищем завдань” і загальним середовищем розмиті. А. Томпсон визначив, що кожна організація як матеріальна система націлена на встановлення рівноваги, стабільності, тобто балансує між відкритістю і закритістю. У галузевій моделі М. Портера дано характеристику взаємовпливу безпосереднього середовища і внутрішнього середовища організації. Концепцію ієрархічної моделі середовища розширив Л. Буржуа, відокремивши верхній і нижній рівні у внутрішньому середовищі. Він довів необхідність існування цілеспрямованої “ієрархії корпоративних стратегій”, які забезпечують зв'язок окремих груп усередині організації з відповідними елементами зовнішнього середовища. Ієрархічної концепції моделі з середовища організації дотримується Г. Олдріч в “екологічній моделі середовища”. Згідно з нею розвиток організації гальмується передусім обмеженням ресурсів, за які ведеться конкурентна боротьба всередині галузі. А. с. внутрішнього середовища організації враховує тенденції, що склалися в зовнішньому середовищі. У процесі такого аналізу перевіряється система господарювання підприємства й окремих його підсистем щодо реалізації можливостей, наданих зовнішнім середовищем. Цей елемент А. с. виявляє сильні та слабкі сторони діяльності організації та аналізує ймовірність реалізації можливостей перших і нейтралізації загроз других. А. с. охоплює і аналіз стратегічного рівня організації — аналіз, у якому внутрішні характеристики трактуються порівняно з параметрами діяльності інших організацій, насамперед конкурентних.

Аналіз та оцінка економічної ефективності в галузі охорони здоров'я — методологія, що дає змогу оцінити вартість однієї одиниці здоров'я чи певну кількість одиниць здоров'я, які можна отримати, інвестуючи певну суму в програму або технологію виробництва здоров'я.

Аналітична діяльність керівника – пізнавальний (дослідницький) аспект праці керівника, вивчення докорінних проблем, що визначають функцію, структуру, тенденцію і якість функціонування керованої системи, управлінської діяльності, а також організація особистої праці (самоменеджмент).

Аналітично-нормативна документація (АНД) – нормативні документи, що визначають якісні та кількісні характеристики лікарського засобу, їх допустимі межі та методики проведення випробувань, установлюють вимоги до упаковки, маркування, умов зберігання, транспортування, терміну придатності лікарського засобу, затверджені під час реєстрації лікарського засобу в Україні.

Андеррайтер – особа, яка бере на себе зобов'язання з розміщення страхового ризику на страховому ринку.

Анкета (фр. *enquete*, букв. розслідувати) – сукупність упорядкованих за змістом і формою запитань.

Анкетування – один із способів опитування населення за допомогою анкет. Складається з таких етапів: 1) підготовка анкети; 2) поширення анкет або збирання даних; 3) обробка анкет і аналіз результатів.

Аннуїтет – щорічна виплата страховальником пенсій (ренти) за раніше укладеними договорами страхування.

Аннуїтет постнумерандо – послідовність страхових платежів або страхових виплат, що здійснюються наприкінці кожного обумовленого періоду часу.

Аннуїтет пренумерандо – послідовність страхових платежів або страхових виплат, що здійснюються на початку кожного обумовленого періоду часу.

Анотація (від лат. *annotatio* – зауваження, примітка) – коротка характеристика змісту документа, наукової роботи, виду діяльності, їх частин щодо призначення, змісту, форми та інших особливостей.

Анулювання ліцензії – позбавлення ліцензіата органом ліцензування права на здійснення певного виду господарської діяльності.

Апарат управління – посадові особи, поділені на функціонально службові групи і структурні підрозділи, що об'єднані спільною метою і виконують певні управлінські функції та операції згідно з їх управлінським статусом або делегованими повноваженнями (у т. ч. і додатковими).

Аплікант – юридична або фізична особа, яка подає заяву (зазвичай у вигляді проекту) на отримання благодійної допомоги.

Аптека (від гр. *apotheke* – склад) – 1) комплекс спеціалізованих приміщень і устаткування для аптечного виготовлення, відпуску і (або) реалізації лікарських засобів та інших товарів аптечного асортименту, що належить за правом власності або на іншій законній підставі юридичній особі чи індивідуальному підприємцю, який має спеціальний дозвіл (ліцензію) на фармацевтичну діяльність; 2) заклад охорони здоров'я, головне завдання якого – забезпечення населення, закладів охорони здоров'я, підприємств, установ та організацій лікарськими засобами через здійснення роздрібною торгівлі.

Аптечний кіоск – структурний підрозділ аптеки, що створюється на підприємствах, установах та в організаціях для роздрібною торгівлі готовими лікарськими засобами, які відпускають без рецептів лікаря.

Аптечний пункт – структурний підрозділ аптеки, що створюється у лікарсько-профілактичних закладах (ЛПЗ) для торгівлі готовими лікарськими засобами.

Аптечний склад (база) – заклад охорони здоров'я, головне завдання якого – забезпечення лікарськими засобами інших суб'єктів оптової або роздрібною торгівлі, закладів охорони здоров'я та виробників лікарських засобів шляхом здійснення оптової торгівлі.

Аптечного закладу паспорт — документ, складений суб'єктом господарювання у разі створення або реконструкції аптечного закладу, погоджений з територіальними органами державної санітарно-епідеміологічної служби, державного контролю якості лікарських засобів і місцевими органами виконавчої влади. А. п. з. засвідчує відповідність наявних приміщень та устаткування аптечного закладу (його структурного підрозділу) встановленим вимогам і можливість їх використання для оптової та роздрібною торгівлі лікарськими засобами.

Аргумент (від лат. *argumentum* — показувати, з'ясувати, доводити) — логічний доказ, що є основою для підтвердження. Використовується при виробленні управлінських рішень, оцінках ситуацій, виборі пріоритетів та в інших випадках.

Асептичний (від гр. *a* — префікс на позначення заперечення; *septikas* — гнилісний) **блок** — комплекс виробничих приміщень, до складу якого входять шлюз, асептична асистентська, приміщення для фасування, закупорювання і стерилізації ліків.

Асиміляція (від лат. *assimilatio* — уподібнення) **змін персоналом** — складний інтелектуально-психологічний процес, що відбувається в людини у процесі змін. На практиці А. з. означає їх осмислення і визначення позиції кожного працівника між двома полюсами: “приймаю — не приймаю”. Кожна людина має індивідуальні асиміляційні здатності до змін. Їх виявляють за допомогою певних методик, зокрема “Шкали опору змінам”, що дає змогу визначити індивідуальну суму “балів асиміляції” кожного працівника і загальний опір організаційними змінами. Застосування цієї методики уможлиблює виявлення найтипівіших побоювань працівників, що обумовлюють їх опір змінам. Цей опір посилюється, коли: не з'ясовано мету зміни; об'єкти не бачать її сенсу; вони не залучені до планування; немає належного інформаційного контакту щодо змін; занадто висока їх ціна; недостатня винагорода; низька відповідність змін очікуванням; провідні працівники організації не захищають змі-

ни; об'єкти змін бачать негативний вплив змін на їхні суспільні відносини; вони вважають, що зміни негативно позначаться на їх виробничому бюджеті; зміни здійснюються надто повільно чи надто швидко; ігноруються звички об'єктів змін; змінюються основні риси роботи; існує страх зазнати невдачі; об'єкти змін не впевнені у своїй спроможності здійснити зміни; бракує поваги і довіри до спонсора; бракує поваги і довіри до агентів змін; існує невідповідність завдань організаційних змін особистим цілям працівників; неможливо повернутися до існуючого стану, якщо зміна виявиться неприйнятною; об'єкти змін вважають, що їх теперішня робота не вигідно відіб'ється внаслідок змін.

Асортимент (від фр. *assortiment* — підбір) — перелік, структура і питомо вага різних видів, сортів, моделей, стилевих оформлень товарів (продукції, робіт чи послуг), які випускає чи реалізує підприємство.

Асоціація (лат. *assotiatio* — з'єднання) — договірне об'єднання, створене з метою постійної координації господарської діяльності. А. не має права втручатись у виробничу і комерційну діяльність будь-якого з її учасників.

Асоціація медична (фармацевтична) (Association medical (pharmaceutical)) — добровільне громадське професійне медичне (фармацевтичне) об'єднання.

Асоціація страхових організацій — об'єднані на основі добровільної угоди організації, що здійснюють операції страхування. Їх мета — захист спільних інтересів, підвищення ефективності страхової діяльності. А. с. о. є юридичною особою і діє на підставі статуту, затвердженого на зборах представників страхових організацій — членів асоціації.

Атестація (від лат. *attestatio* — свідоцтво) — 1) оцінка кваліфікації спеціаліста, обсягу його знань, досвіду, необхідних для виконання певних обов'язків; 2) відгук про здібності, знання, ділові якості особи, її поведінку тощо. Медичні працівники проходять А. кожні 5 років. А. є стимулом підвищення професійної майстерності та

медичних знань, сприяє вдосконаленню медичної допомоги населенню і матеріальному стимулюванню працівників, визначає можливість подальшого використання спеціалістів. А. медичних працівників охоплює два етапи: 1) проходження передатестаційних курсів; 2) написання звіту про свою діяльність (лікаря або медичної сестри) за останні три роки і захист його перед атестаційною комісією при органах управління охорони здоров'я.

Атестація лабораторії — визнання компетентності лабораторії за критеріями атестації.

Атестація методики виконання вимірювань — процедура встановлення відповідності методики встановленим метрологічним вимогам.

Атестація робочих місць — комплексна оцінка факторів виробничого середовища і трудового процесу, супутніх соціально-економічних факторів, що впливають на здоров'я і працездатність працівників у процесі їх трудової діяльності.

Аудит — перевірка публічної бухгалтерської звітності, обліку, первинних документів та іншої інформації щодо фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання з метою визначення достовірності їх звітності, обліку, його повноти і відповідності чинному законодавству та встановленим нормативам. А. проводять незалежні особи (аудиторів), аудиторські фірми, уповноважені суб'єктами господарювання. А. може проводитися з ініціативи господарюючих суб'єктів, а також у випадках, передбачених чинним законодавством (обов'язковий А.). Витрати А. відносять на собівартість товару (продукції, послуг). А. є обов'язковим для: 1) підтвердження достовірності та повноти річного балансу і звітності комерційних банків, фондів, бірж, компаній, підприємств, кооперативів, товариств та інших господарюючих суб'єктів незалежно від форми власності та виду діяльності, звітність яких офіційно оприлюднюється, за винятком установ та організацій, що повністю утримуються за рахунок державного бюджету і не здійснюють підприємниць-

кої діяльності. Обов'язкову аудиторську перевірку річного балансу і звітності господарюючих суб'єктів з річним господарським оборотом менш як 250 неоподатковуваних мінімумів проводять один раз на три роки; 2) перевірки фінансового стану засновників комерційних банків, підприємств з іноземними інвестиціями, акціонерних товариств, холдингових компаній, інвестиційних фондів, довірчих товариств та інших фінансових посередників; 3) емітентів цінних паперів; 4) державних підприємств у разі здачі в оренду цілісних майнових комплексів, приватизації, корпоратизації та інших змін форми власності; 5) порушення питання про визнання неплатоспроможним або банкрутом.

А. обов'язковий і в інших передбачених законами України випадках.

Аудит внутрішній — аудит, який проводять штатні працівники фірми. Внутрішні аудитори перевіряють здатність проконтролювати роботу бухгалтерії, пов'язану із формуванням грошових потоків. Це необхідно передусім у корпораціях, де структурні підрозділи мають значну автономію. З огляду на це великі фірми у країнах Заходу зазвичай мають внутрішній штат аудиторів, які перевіряють діяльність різних її підрозділів та функціональних дільниць. Невеликі фірми можуть формувати внутрішні аудиторські групи на тимчасових або ротаційних засадах.

Аудит зовнішній — це фінансове оцінювання експертами, які не є працівниками організації. А. з. проводять для визначення правильності та об'єктивності виконання бухгалтерських операцій і складання фінансових звітів. Передбачає залучення для його проведення незалежних сертифікованих бухгалтерів (аудиторів). А. з. знижує імовірність отримання недостовірної інформації зовнішніми її користувачами і дає їм змогу приймати рішення щодо купівлі акцій, укладання договорів, надання позик тощо.

Аудит клінічного випробування лікарського засобу (Audit of clinical test of medication) — систематична і незалежна перевірка документатії та діяльності залучених до проведення клінічного ви-

пробування сторін для підтвердження факту здійснення цієї діяльності, а також для оцінки відповідності процедур збирання, обробки і надання результатів вимогам програми випробувань (протоколу), стандартних процедур, правил проведення клінічних випробувань лікарських засобів і контрольно-дозвільних інстанцій.

Аудит медичний (Audit medical) — докладний ретроспективний аналіз і оцінка за встановленими показниками медичної допомоги, медичними картками амбулаторного і стаціонарного хворого, всіх пацієнтів конкретної організації охорони здоров'я, що використовуються для кількісної та якісної оцінки професійної діяльності медичних працівників і діяльності організації загалом за допомогою порівняння виявлених параметрів з прийнятими стандартами або з сучасними професійними думками.

Аудит на відповідність вимогам — перевірка окремих видів робіт або господарської діяльності економічного суб'єкта з метою визначення їх відповідності встановленим законам, правилам, процедурам.

Аудит управлінської діяльності — процес отримання й оцінки об'єктивних даних щодо відповідності професійної діяльності, який встановлює рівень їх відповідності визначеним критеріям, нормам та стандартам.

Аудит фінансових звітів — перевірка звітів суб'єкта господарювання з метою визначення правильності їх складання за загально визначеними критеріями і правилами ведення бухгалтерського обліку. Результати А. ф. з. використовують акціонери, кредитори, органи державного регулювання, банки, потенційні інвестори тощо для прийняття рішень щодо подальших партнерських відносин з певним економічним суб'єктом.

Аудитор (від лат. *auditor* — слухач, учень) — бухгалтер-ревізор, що має спеціальні повноваження від державних органів на перевірку стану фінансово-господарської діяльності акціонерних

компаній, надання консультаційних послуг на основі контракту.

Аудиторська діяльність — діяльність, спрямована на організаційне і методичне забезпечення аудиту, проведення аудиторських перевірок (аудит) і надання інших аудиторських послуг. Аудиторські послуги надаються у формі аудиторських перевірок (аудиту) і пов'язаних з ними експертиз, консультацій з питань бухгалтерського обліку, звітності, оподаткування, аналізу фінансово-господарської діяльності та інших видів економіко-правового забезпечення підприємницької діяльності фізичних та юридичних осіб. Прибуток (доход) від А. д. оподатковується згідно з чинним законодавством.

Аудиторський висновок — офіційний документ, засвідчений підписом та печаткою аудитора (аудиторської фірми), який складають у встановленому порядку за наслідками проведення аудиту і який містить висновок щодо достовірності звітності, повноти і відповідності чинному законодавству і встановленим нормативам бухгалтерського обліку фінансово-господарської діяльності. Аудиторські послуги у вигляді консультацій можуть надаватись усно або письмово з оформленням довідки та інших офіційних документів. Аудиторські послуги у вигляді експертиз оформляють експертним висновком або актом. А. в. аудитора іноземної держави за офіційного його подання установі, організації або господарюючому суб'єкту України підлягає підтвердженню аудитором України, якщо інше не встановлено міжнародним договором. А. в. про достовірність, повноту і відповідність чинному законодавству і встановленим нормативам балансу та інших форм публічної бухгалтерської звітності має ґрунтуватися на аналізі достатнього обсягу інформації щодо результатів фінансово-господарської діяльності, в т. ч. на вивченні бухгалтерської звітності і документів, що становлять комерційну таємницю і не підлягають публікації.

Аудіовізуальні засоби масової інформації — радіомовлення, телебачення, кіно, звукозапис, відеозапис тощо.

Б

База стратегічних даних (БСД) — стислий системний опис найсуттєвіших стратегічних елементів, які належать до зовнішнього середовища підприємства. БСД використовують для оцінки дійсного стану прогнозів виявлення тенденцій у майбутньому та прийняття стратегічних рішень.

Бази стажування лікарів (провізорів)-інтернів — базові установи і заклади охорони здоров'я (санітарно-епідеміологічні служби, ВО “Фармація”), які використовують з метою первинної спеціалізації випускників вищих медичних (фармацевтичних) закладів освіти. Такими базами є; обласні, міські і центральні районні лікарні; міські та обласні дитячі лікарні; пологові будинки; диспансери; лікарні, підпорядковані іншим відомствам; клініки науково-дослідних інститутів; діагностичні центри; бюро судово-медичної експертизи; установи і заклади санітарно-епідеміологічної служби; аптечні заклади тощо, які мають у своєму складі структурні підрозділи, підготовка в яких передбачена навчальним планом і програмою інтернатури з відповідної спеціальності.

Б. с. л.-і. мають відповідати таким вимогам: 1) мати у своєму складі лікувально-діагностичні відділення, лабораторні та діагностичні кабінети, інші виробничі підрозділи, навчання інтернів в яких передбачене навчальним планом і програмою інтернатури з певної спеціальності; 2) бути забезпечені медичним (фармацевтичним) обладнанням, апаратурою та інструментарієм, необхідними для діагностичної, лікувальної, санітарно-профілактичної (протиепідемічної), провізорської роботи на сучасному рівні та

відповідно до завдань певного закладу чи установи (підприємства); 3) надавати лікарям (провізорам)-інтернам робочі місця і обсяг роботи відповідно до вимог навчальних планів і програм інтернатури з певної спеціальності; 4) мати навчальні приміщення для лікарів(провізорів)-інтернів, обладнані необхідними навчально-методичними посібниками, таблицями, макетами, стендами, сучасними технічними засобами навчання тощо; 5) забезпечувати лікарів(провізорів)-інтернів гуртожитком.

Бакалавр (лат. *baccalaurcus* від *baccalarius* — старший студент) **з маркетингу** — фахівець, який здобув освіту з напрямку “Економіка і підприємництво” за професійним спрямуванням “Маркетинг”, підготовлений до роботи за одним чи кількома видами і найменуваннями економічної діяльності за Державним класифікатором видів економічної діяльності ДК 009–96, затвердженим наказом Держстандарту України від 22.10.1996 № 441. Б. з м. має бути здатним виконувати професійну роботу за фахом. Професійні назви робіт, коди і назви класифікаційних групувань професій наведено у Державному класифікаторі професій. Професійна діяльність Б. з м. на первинних посадах полягає у: 1) реалізації загальних функцій маркетингу через здійснення переважно адміністраторських та операторських і частково евристичних процедур праці; 2) прийнятті оперативних рішень у межах своєї компетенції; 3) функціональній та інформаційній підготовці проектів рішень; 4) оперативному управлінні первинними підрозділами — лінійними (основна діяльність) або функціональними

(підготовча і допоміжна діяльність), а також самостійними організаціями, які переважно не мають апарату управління; 5) керівництві підлеглими, компетенція яких не є вищою, ніж компетенція технічних службовців чи молодших спеціалістів. Основні напрями професійної діяльності – інформаційно-аналітична, організаційно-управлінська та адміністративно-господарська. Б. з м. за набуття відповідного досвіду може адаптуватися до таких напрямів суміжної професійної діяльності: економічна, обліково-контрольна. Професійні назви робіт, які він здатний виконувати, виробничі функції і типові завдання діяльності наведено в таблицях 1, 2.

Таблиця 1

Професійні назви робіт бакалавра з маркетингу

Професійна робота	Первинні посади
Виконання функцій щодо просування товарів до кінцевого споживача	Агент комерційний Комівояжер
Укладання договорів про розроблення рекламної продукції	Представник з реклами
Створення умов щодо обслуговування споживачів	Агент з організації обслуговування споживачів
Посередницька діяльність	Брокер Дилер

Таблиця 2

Виробничі функції і типові завдання діяльності бакалавра з маркетингу

Виробничі функції	Типові завдання діяльності	Шифр типового завдання діяльності з визначення її класу, виду
Вивчення ринку	Дослідження попиту на товар Дослідження кон'юнктури ринку Дослідження співвідношення попиту і пропозиції Дослідження еластичності цін на продукцію Розроблення анкет для опитування Обробка результатів опитувань	СП. С.01 СП. Д. 02 СП. С. 03 СР. С. 05 СП. С. 06 СП. С. 07
Забезпечення ефективності функціонування	Сегментування ринку позиціонування товару Розроблення плану маркетингу Розроблення рекламних заходів Розроблення нового товару Розроблення каналів збуту Вивчення попиту на товар Розроблення заходів щодо продовження життєвого циклу товару Розроблення заходів щодо стимулювання збуту Розроблення заходів щодо стимулювання попиту	П. С. 08 П. С. 09 П. С. 10 СВ. С. 11 СВ. С. 12 СВ. С. 13 СВ. С.14 СВ. С. 15 СВ. С. 16
Збільшення обсягів збуту товарів Збільшення попиту на товари	Розроблення формування товарної політики Розроблення цінової політики Розроблення методів стимулювання збуту Розроблення методів стимулювання попиту Розроблення рекламних заходів Організація виставок, конференцій, презентацій Розроблення методів пропаганди	П. С. 17 П. С. 18 П. С. 19 П. С. 20 П. С. 21 П. С. 22 П. С. 23
Забезпечення ефективності функціонування підприємства Вивчення ринку	Розроблення плану маркетингу вивчення попиту на товар Розроблення рекламних заходів Дослідження ринкової кон'юнктури Розроблення анкет Обробка результатів досліджень	П. С. 09 П. С. 10 СП. Д. 02 СП. С. 07 СП. С. 07
Збільшення об'єктів збуту товарів	Обробка методів стимулювання збуту Розроблення рекламних заходів	П. С. 19 П. С. 21

Бакалавр з менеджменту за професійним спрямуванням “Менеджмент підприємств і організацій у галузі охорони здоров’я” — фахівець, професійна діяльність якого на первинних посадах полягає у: 1) реалізації загальних функцій управління шляхом здійснення переважно адміністраторських та операторських і частково евристичних процедур праці; 2) прийнятті оперативних рішень у межах своєї компетенції; 3) функціональній та інформаційній підготовці рішень; 4) оперативному уп-

равлінні первинними підрозділами — лінійними (основна діяльність) або функціональними (підготовча та допоміжна діяльність), а також самостійними організаціями, які переважно не мають апарата управління; 5) керівництві підлеглими, компетенція яких не вища за молодших спеціалістів та технічних службовців. Професійні назви робіт, які здатний виконувати Б. з м. за професійним спрямуванням “Менеджмент підприємств і організацій у галузі охорони здоров’я”, наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Професійні назви робіт, які здатний виконувати бакалавр з менеджменту за професійним спрямуванням “Менеджмент підприємств і організацій у галузі охорони здоров’я”

№ пор.	Назва і шифр професійної групи	Професійна назва роботи
1.	1475.4* Менеджери з питань комерційної діяльності та управління	Менеджер з персоналу установ у галузі охорони здоров’я Менеджер установ у галузі охорони здоров’я з постачання Менеджер установ у галузі охорони здоров’я зі збуту
2.	1222.2* Начальники (інші керівники) і майстри виробничих дільниць (підрозділів) у промисловості	Завідувач майстерні “Медтехніка”, “Оптика” Майстер дільниці в медичній промисловості. Керівник підрозділу протезно-ортопедичного виробництва
3.	1226.2* Начальники (інші керівники), і майстри у складському господарстві	Завідувач відділу аптечного складу (бази): відділ медичного скла; відділ допоміжних матеріалів, предметів догляду за хворими; відділ тари; відділ дезінфекційних засобів
4.	1235* Керівники підрозділів матеріально-технічного постачання	Начальник відділу матеріально-технічного постачання у фармацевтичній промисловості, в територіальних медичних об’єднаннях
5.	1239* Керівники інших функціональних підрозділів	Головна медична сестра лікувально-профілактичної установи
6.	1317 Керівники малих підприємств без апарату управління в комерційному обслуговуванні	Керівник рекламного агентства фармацевтичної фірми, фірми, збуту медичних товарів, оптики, медичної техніки, медичних меблів, спецмедодягу

Бакалавр з напрямку “Менеджмент” — фахівець за професійним спрямуванням “Менеджмент організацій”, підготовлений до роботи за кількома видами і найменуваннями економічної діяльності за Державним класифікатором видів економічної діяльності ДК 009–96, затвердженим наказом Держстандарту України від 22.10.96 р. № 441. Б. з м. здатний виконувати зазначену професійну роботу (професійні назви робіт, коди і назви класифікаційних груп професій за Державним

класифікатором професій ДК 003–95 та за Наказом Держстандарту України від 15.04.2002 № 230 “Щодо включення менеджерських професій до Класифікатора професій ДК 003–95”). Основні напрями професійної діяльності Б. з м.: організаційно-управлінська; адміністративно-господарська; інформаційно-аналітична. За набуття ним відповідного досвіду може адаптуватися до таких напрямів суміжної професійної діяльності, як економічна, маркетингова, обліково-контрольна.

Баланс (фр. *balance*, букв. — терези) — звіт про фінансовий стан підприємства, що відображає на певну дату його активи, зобов'язання і власний капітал. Складається з двох частин: ліва — доходна частина, права — статті використання.

Баланс здоров'я (Balance of health) — виражений стан рівноваги між потенціалом здоров'я і чинниками, що впливають на нього.

Баланс фінансових ресурсів — комплексний прогностичний розрахунок, що відображає обсяг утворюваних фінансових ресурсів та їх використання в усіх секторах економіки держави.

Банк (фр. *banque* від італ. *banca* — лава, конторка) — 1) юридична особа, яка має виключне право на підставі ліцензії Національного банку України здійснювати в сукупності такі операції: залучення у вклади грошових коштів фізичних та юридичних осіб і розміщення цих коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик, відкриття і ведення банківських рахунків фізичних і юридичних осіб; 2) фінансові установи, функціями яких є залучення у вклади грошових коштів громадян та юридичних осіб і розміщення цих коштів від свого імені, на власних умовах і на власний ризик, відкриття та ведення банківських рахунків громадян та юридичних осіб. Б. можуть функціонувати як універсальні або як спеціалізовані — ощадні, інвестиційні, іпотечні, розрахункові (клірингові). Їх створюють у формі акціонерного товариства, товариства з обмеженою відповідальністю або кооперативного Б.

Банк з іноземним капіталом — банк, у якому частка капіталу, що належить хоча б одному нерезиденту, перевищує 10%.

Банківська діяльність — залучення у вклади грошових коштів фізичних та юридичних осіб та розміщення цих коштів від свого імені, на власних умовах і на власний ризик, відкриття та ведення банківських рахунків фізичних і юридичних осіб.

Банківська ліцензія — документ, виданий Національним банком України, на підставі якого банки мають право здійснювати банківську діяльність.

Банківський відсоток — плата банкові за надання кредиту.

Банківський кредит — будь-яке зобов'язання банку надати певну суму грошей, будь-яка гарантія, будь-яке зобов'язання придбати право вимоги боргу, будь-яке подовження терміну погашення боргу, надане в обмін на зобов'язання боржника повернути заборговану суму, а також на зобов'язання сплатити відсотки та інші збори з цієї суми.

Банківський платіжний інструмент — засіб, що містить реквізити, які ідентифікують його емітента, платіжну систему, в якій він використовується, і, як правило, тримача цього банківського платіжного інструмента. За допомогою Б. п. і. формують відповідні документи за операціями, здійсненими з його використанням, на підставі яких переказують гроші або надають інші послуги тримачам Б. п. і.

Банківські рахунки — рахунки, на яких обліковують власні кошти, вимоги, зобов'язання банку стосовно його клієнтів і контрагентів і які уможливають переказ коштів за допомогою банківських платіжних інструментів.

Банкрутство (фр. *banqueroute* від італ. *bancarotta* — розбитий банк) — визнана арбітражним судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність і задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури.

Бартер (англ. *barter* — товарообмін) — господарська операція, що передбачає розрахунки за товари (роботи, послуги) у будь-якій формі, іншій, ніж грошова, у т. ч. будь-які види заліку та погашення взаємозаборгованості, в результаті яких не передбачається зарахування коштів на рахунки продавця для компенсації вартості таких товарів (робіт, послуг).

Бартерна торгівля — товарообмінна операція, в основі якої натуральний товарообмін. Право власності на товар передається без платежу грошми, тобто здійснюється обмін одного або кількох товарів на еквівалентну кількість іншого товару. Бартерні операції в Україні зумовлені насамперед інфляцією, браком валютних коштів. Вони підривають стійкість грошової одиниці, тому є небажаними. Б. т. суперечлива за своїм змістом, оскільки, з одного боку, розширює торговий обмін, а з іншого — обмежує його рамками товарообмінної угоди.

Безнадійна дебіторська заборгованість — поточна дебіторська заборгованість, щодо якої існує впевненість про її неповернення боржником або за якою минув термін позовної давності.

Безнадійна заборгованість — заборгованість, що відповідає будь-якій із таких ознак: 1) заборгованість за зобов'язаннями, за якою минув термін позовної давності; 2) прострочена заборгованість, що була непогашена внаслідок недостатності майна фізичної особи, за умови, що дії кредитора, спрямовані на примусове стягнення майна позичальника, не забезпечили повне погашення заборгованості; 3) заборгованість, непогашена через недостатність майна фізичної особи, на яке відповідно до закону може бути спрямовано стягнення; 4) фізичної особи заборгованість — суб'єкта підприємницької діяльності або юридичної особи, оголошених банкрутами у порядку, встановленому законом, або за їх ліквідації (зняття з реєстрації як суб'єкта підприємницької діяльності); 5) заборгованість, непогашена через недостатність коштів, отриманих від продажу на відкритих аукціонах (публічних торгах) майна позичальника, переданого у заставу як забезпечення цієї заборгованості, за умови, що інші юридичні дії кредитора щодо примусового стягнення іншого майна позичальника не призвели до повного покриття заборгованості; заборгованість, стягнення якої неможливе у зв'язку з обставинами непереборної сили, стихійного лиха (форс-мажору), підтвердженими у передбаченому законодавством порядку; 6) прострочена заборгованість померлих

фізичних осіб; тих, що визнані у судовому порядку безвісно відсутніми, померлими або недієздатними, а також прострочена заборгованість фізичних осіб, засуджених до позбавлення волі.

Безоплатно надані товари (роботи, послуги) — товари, що надаються платником податку згідно з договорами дарування, іншими договорами, які не передбачають грошової або іншої компенсації вартості цих матеріальних цінностей і нематеріальних активів чи їх повернення, або без укладення таких угод; роботи та послуги, що надаються платником податку без вимоги про компенсацію їх вартості; товари, передані юридичній чи фізичній особі на відповідальне зберігання і використані нею у виробничому або господарському обороті.

Безпека демографічна (Safety demographic) — стан захищеності соціально-економічного розвитку держави і суспільства від демографічних загроз, за якого забезпечується розвиток України відповідно до її національних демографічних інтересів.

Бенчмаркінг — орієнтація на передові досягнення і методи в управлінні.

Бесіда — метод отримання інформації на основі вербальної (словесної) комунікації.

Бізнес (англ. *business* — справа) — 1) вид діяльності, що дає дохід; 2) ділова активність, спрямована на вирішення завдань, пов'язаних у підсумку зі здійсненням на ринку операцій обміну товарами і послугами між суб'єктами ринку з використанням форм і методів конкурентної діяльності, яка склалася на ринку. Б. ведуть з метою отримання доходів (прибутку) від результатів діяльності у різних сферах: у матеріальному виробництві й торгівлі, банківській, страховій, туристичній діяльності, у здійсненні транспортних, орендних та багатьох інших операцій. Суб'єктами в Б. є вільні у своїх діях на ринку одноосібні власники капіталу — фізичні особи, а також власники і співвласники капіталу фірм — юридичні особи.

Бізнес-інкубатор — нова форма підтримки підприємництва, за якої підприємці, працюючи в одному приміщенні, мають змогу обмінюватись інформацією, консультуватися з досвідченими менеджерами.

Бізнесмен (англ. *businessman* — той, хто займається бізнесом) — власник капіталу, що перебуває в обігу й дає дохід. Б. може бути ділова людина, у якої немає підлеглих, або власник, який не обіймає постійної посади в організації, але є власником її акцій або членом її правління.

Бізнес-план — детальний, комплексний план розвитку фірми, який разом зі звітними фінансовими документами є головним обґрунтуванням інвестицій. Б.-п. передбачає узагальнений огляд основної ідеї задуманого, переваг запланованих заходів і головні етапи їх реалізації (резюме). Реалізація бізнес-плану в медичній установі може охоплювати визначення матеріально-технічної бази та її стану шляхом інвентаризації, розмежування власності, економічний аналіз, варіанти управлінського рішення, підготовку пакетів документів, пошук партнерів і початок роботи.

Біоетика (від гр. *bios* — життя і гр. *ethos* — правило) — наука про закони, принципи і правила регулювання професійної діяльності. Допомагає розв'язувати проблеми, пов'язані з охороною здоров'я, медициною і медичною наукою.

Біологічна аварія — аварія, що супроводжується поширенням небезпечних біологічних (бактеріологічних) агентів (речовин, засобів тощо) у кількостях, що загрожують життю і здоров'ю людей, сільськогосподарських тварин, заподіюють шкоду навколишньому природному середовищу.

Біостатистика (Biostatistics) (від гр. *bios* — життя і англ. *statistics* від лат. *status* — стан, становище) — сукупність математичних методів і прийомів, що використовуються в біології і медицині.

Біржа (від лат. *bursa* — гаманець) — форма оптового ринку, економічна постійно функціонуюча структура, де укладають-

ся угоди купівлі-продажу цінних паперів (фондова), товарів, що мають біржові ознаки (товарна), і валют (валютна).

Біт (англ. *bit* від *binary* — двійковий і *digit* знак, цифра) — одиниця вимірювання кількості інформації. Дорівнює кількості інформації, що міститься в повідомленні про результат вибору однієї з двох рівновірогідних подій.

Біхевіоризм (від англ. *biheviour* — поведінка) — науковий напрям у психології XX ст., менеджменті та інших дисциплінах, який вивчає поведінку людей та її залежність від різних факторів впливу.

Біхевіористична модель ухвалення рішень — модель, в основі якої виконання прописаних процедур, практичні способи, вдосконалення і переконання.

Благодійна діяльність — добровільна безкорислива діяльність благодійних організацій, що не передбачає отримання прибутків.

Благодійна організація — недержавна організація, головною метою діяльності якої є благодійна діяльність в інтересах суспільства або окремих категорій осіб.

Благодійники — фізичні та юридичні особи, які здійснюють благодійну діяльність в інтересах набувачів благодійної допомоги.

Благодійництво — добровільні безкорисливі пожертвування фізичних і юридичних осіб для надання набувачам матеріальної, фінансової, організаційної та іншої благодійної допомоги. Специфічними формами Б. є: 1) меценатство — добровільна безоплатна діяльність фізичних осіб з надання матеріальної, фінансової, організаційної або іншої благодійної допомоги; 2) спонсорство — добровільна неприбуткова участь юридичних і фізичних осіб у матеріальній підтримці благодійної діяльності з метою популяризації свого імені (назви), торгової марки тощо.

Благополучна епідемічна ситуація — ситуація, за якої інфекційні хвороби не реєструються або реєструються їх пооди-

нокі випадки, відсутні сприятливі умови для поширення цих хвороб.

Блок наукового регулювання (Служба інформаційно-аналітичного забезпечення) — складова управління, організована на системно-функціональній основі під конкретні цільові установки і з метою збирання, обробки, аналізу, передавання та зберігання управлінської інформації.

Бонус (від лат. *bonus* — добрий, гарний) — знижка від суми страхової премії в абсолютних величинах, відсотках чи проміллях, яку надає страховик за оформлення договору страхування на особливо вигідних для нього умовах. Величину Б. відображають у страховому полісі.

Боржник — суб'єкт підприємницької діяльності, неспроможний виконати свої грошові зобов'язання перед кредиторами, у т. ч. зобов'язання щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів), протягом трьох місяців після настання встановленого терміну їх сплати.

Бригада — колектив працівників однакових або різних професій, які разом виконують єдине виробниче завдання і відповідають за результати роботи.

Брокер (англ. *broker* — посередник) — посередник при укладенні угод між зацікавленими сторонами (клієнтами) про купівлю-продаж на біржах товарів, цінних паперів, валют. Б. є окрема особа, фірма або організація, що не має у своєму розпорядженні товарів (цінних паперів, валюти). Б. діє за дорученням клієнта — продавця чи покупця. Б. отримує винагороду лише за продані товари, і його дохід (*брокеридж*) формується або за рахунок наперед обумовленого відсотка від вартості проданого товару — цінних паперів, валюти тощо, або у вигляді виплати фіксованої винагороди за кожну продану одиницю чи партію товару. Б. можуть об'єднуватись у брокерські контори, компанії, що монополізують вузькоспеціалізовані ринки. Такі об'єднання нерідко мають мережу філій і пов'язані з банками. Існують компанії біржових, страхових, валютних та інших Б. Брокерським об'єднанням банки надають кредити, за

рахунок яких Б. надають позики своїм клієнтам, переважно під заставу цінних паперів.

Брокер страховий — фізична або юридична особа, зареєстрована в установленому порядку як суб'єкт підприємницької діяльності, що виконує посередницькі функції на страхових ринках від свого імені та за дорученням страхувальника або страховика.

Брокеридж — комісійна винагорода за посередництво, яку виплачують страховому агенту чи брокеру.

Брутто-премія — загальний розмір страхового платежу, що складається з нетто-премій і навантаження страхової премії. В окремих випадках, встановлених законодавством України, страховиками визнаються державні організації.

Брутто-ставка — тарифна ставка, за якою укладається договір. Складається з нетто-ставки і навантаження.

Брутто-частка (італ. *brutto* — грубий) — загальна сума страхування, що приймається страховиком на ризик, у т. ч. власні нарахування і суми, що підлягають перестрахованню.

Бухгалтерська звітність — звітність, складена на основі даних бухгалтерського обліку для задоволення потреб певних користувачів.

Бухгалтерський баланс — основний фінансовий документ фірми, в якому показано джерела фінансових засобів та їх використання.

Бухгалтерський облік — відображення господарських операцій, їх результатів і використаних ресурсів у грошовій формі.

Бюджет (англ. *budget*, букв. торба, гаманець) — 1) план, що відображає очікувані результати і розподілені ресурси в кількісному вираженні і є контрольним еталоном; 2) механізм розподілу обмежених ресурсів організації. Б. складають під час здійснення функцій планування. Вони є своєрідним еталоном (зразком),

з яким після виконання завдань (під час здійснення функції контролю) зіставляють фактично досягнуті результати (чи результати використання ресурсів). Б., як і бухгалтерський баланс, складається з двох частин: у лівій відображають ресурсний потенціал, організації — джерела надходження та їхню вартість, а у правій — статті їх використання у виробничому процесі; 3) поточний план діяльності, у якому визначено майбутні витрати і джерела їх покриття, відображено відносини з фінансовими, кредитними та іншими зовнішніми організаціями й економічні відносини всередині підприємства.

Бюджетна класифікація — єдине систематизоване, функціональне групування доходів і видатків бюджету за однорідними ознаками, що забезпечує загальнодержавну і міжнародну порівнянність бюджетних даних. Структуру Б. к. розробляє Кабінет Міністрів України і затверджує Верховна Рада України.

Бюджетна охорона здоров'я (медичина) — види медичної допомоги і лікувальні установи, які організують її, стабільно фінансуються з місцевого бюджету незалежно від обов'язкового медичного страхування. Б. о. з. (м.) забезпечує в умовах поширення медичного страхування медичну допомогу населенню в екстремальних умовах в обсязі швидкої медичної допомоги, за соціально значущих захворювань — інфекційних і онкологічних, надає населенню безоплатно дорогі види медичних послуг — трансплантацію органів і тканин тощо. З державного бюджету зберігається фінансування витрат на медичну науку і освіту, організацію медичної експертизи.

Бюджетна (фіскальна) політика уряду — заходи держави щодо регулювання своїх доходів і витрат.

Бюджетне планування — процес формування бюджетів для конкретних об'єктів на рік з метою визначення на засадах багатоваріантного аналізу у натуральній чи грошовій формах обсягу видатків і надходжень, оптимізації їх структури та кореспонденції для досягнення цілей організації з урахуванням наявності певних

обмежень і впливу чинників середовища існування.

Бюджетне фінансування охорони здоров'я — форма централізованого виділення коштів на інвестиції і розвиток організації медичної допомоги, профілактику захворювань і оздоровлення населення.

Бюджетний дефіцит — перевищення витрат бюджету над доходами.

Бюджетний надлишок / дефіцит — точні надходження капіталу та субсидій, менші від загальних видатків і позик, мінус погашення.

Бюджетний процес — регламентований законодавством порядок складання, розгляду, затвердження бюджетів, їх виконання і контроль за їх виконанням, затвердження звітів про виконання бюджетів, що входять до бюджетної системи України.

Бюджетні асигнування — засоби, спрямовані на розвиток бюджету підприємства чи галузі.

Бюджетно-страхова охорона здоров'я — система фінансування охорони здоров'я і спеціальних страхових фондів, створених переважно за рахунок фінансування організації медичної допомоги населенню з державного і місцевих бюджетів. Б.-с. о. з. виникає на початкових етапах переходу від державного регулювання економіки до ринкової.

Бюджетування на нульовій базі — процес бюджетування, за якого кожен підрозділ має змогу розраховувати потреби ресурсів на наступний рік, виходячи з майбутніх пріоритетів, а не з показників минулого року.

Бюро (фр. *bureau* — письмовий стіл, канцелярія, контора) **судово-медичної експертизи** — спеціальний заклад охорони здоров'я, завдання якого — проведення судово-медичної експертизи, надання консультативної допомоги органам дізнання, слідства та суду з питань судово-медичної експертизи, апробації і впровадження у практику науково-дослідних робіт у галузі судової медицини.

Бюрократизм (від фр. *bureau* — бюро, контора і гр. *kratos* — влада) — формальне виконання посадових обов'язків або ухилення від них апаратом управління, адміністрацією чи службовцями. Крайній прояв Б. — зволікання, навмисне уповільнення справочинства.

Бюрократична організація — тип організації, для якої характерний високий ступінь розподілу праці, чітка управлінсь-

ка ієрархія, правила і стандарти, показники оцінки роботи, принципи найму працівників, що ґрунтуються на компетенції працівника.

Бюрократичний контроль — використання правил, ієрархія влади, письмова документація, системи преміювання та інші офіційні механізми впливу на поведінку працівників організації, оцінка отриманих результатів.



В

Валеологія (від лат. *vall* — будь здоровий і гр. *logos* — слово, вчення) — наука про здоров'я, яка розглядає запобігання захворюваності та інвалідності як основу підвищення потенціалу здоров'я популяції.

Валідація (англ. *valid* — придатний) — документальне підтвердження того, що певна методика, процес, обладнання, діяльність або система дій забезпечують очікуваний гарантований результат.

Валовий дохід — загальна сума доходу платника податку від усіх видів діяльності, отриманого (нарахованого) протягом звітного періоду в грошовій, матеріальній або нематеріальній формах як на території України, її континентальному шельфі, виключній (морській) економічній зоні, так і за її межами. В. д. охоплює: 1) загальні доходи від продажу товарів (робіт, послуг), у т. ч. допоміжних та обслуговуючих виробництв, що не мають статусу юридичної особи, а також доходи від продажу цінних паперів, деривативів, іпотечних сертифікатів участі, іпотечних сертифікатів з фіксованою дохідністю, сертифікатів фондів операцій з нерухомістю (за винятком операцій з їх первинного випуску (розміщення), операцій з їх кінцевого погашення (ліквідації) та операцій з консолідованим іпотечним боргом відповідно до закону); 2) доходи від здійснення банківських, страхових та інших операцій з надання фінансових послуг, торгівлі валютними цінностями, цінними паперами, борговими зобов'язаннями та вимогами; 3) доходи від спільної діяльності та у вигляді дивідендів, отриманих від нерезидентів, відсотків, роялті, володіння борговими вимогами, а також доходів від здійснення операцій лізингу

(оренди); 4) доходи, не враховані в обчисленні валового доходу періодів, що передують звітному, і виявлені у звітному періоді; 5) доходи з інших джерел.

Валові витрати виробництва та обігу — сума витрат платника податку у грошовій, матеріальній або нематеріальній формах як компенсація вартості товарів (робіт, послуг), придбаних (виготовлених) платником податку для їх подальшого використання у своїй господарській діяльності.

До В. в. в. та о. належать: 1) суми витрат, сплачених (нарахованих) протягом звітного періоду у зв'язку з підготовкою, організацією, виробництвом, продажем продукції (робіт, послуг) і охороною праці, у т. ч. витрати на придбання електричної енергії (включаючи реактивну); 2) суми коштів або вартість товарів (робіт, послуг), добровільно перераховані (передані) протягом звітного року до Державного бюджету України або бюджетів місцевого самоврядування, до неприбуткових організацій суми коштів, що перераховані юридичним особам, у т. ч. неприбутковим організаціям — засновникам постійно діючого третейського суду, у розмірі, що перевищує два відсотки, але не більш як п'ять відсотків оподаткованого прибутку попереднього звітного року; 3) сума коштів, перерахованих підприємствами всеукраїнських об'єднань осіб, що постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи, на яких працює за основним місцем роботи не менш як 75 відсотків таких осіб, на об'єднання для їх благодійної діяльності, але не більш як 10 відсотків оподаткованого прибутку попереднього звітного періоду; 4) суми коштів, внесені до страхових резервів; 5) суми внесених (нарахованих) податків, зборів

(обов'язкових платежів), установлених Законом України “Про систему оподаткування” (1251–12) (крім тих, що прямо не визначені у переліку податків, зборів (обов'язкових платежів), передбачених цим Законом), у т. ч. акцизний збір та рентні платежі, а також збір у вигляді цільової надбавки до діючого тарифу на електричну та теплову енергію, за винятком податків, зборів (обов'язкових платежів) та пені, штрафів, неустойок; 6) для платників податку, основною діяльністю яких є виробництво сільськогосподарської продукції, до В. в. відносять плату за землю, що не використовується в сільськогосподарському виробничому обігу; 7) суми витрат, не віднесені до В. в. минулих звітних податкових періодів у зв'язку з втратою, знищенням або псуванням документів, установлених правилами податкового обліку, та підтверджених такими документами у звітному податковому періоді; 8) суми витрат, не враховані у минулих податкових періодах у зв'язку з допущенням помилок і виявлених у звітному податковому періоді у розрахунку податкового зобов'язання; 9) суми безнадійної заборгованості в частині, що не була віднесена до В. в., у разі коли відповідні заходи щодо стягнення таких боргів не дали позитивних результатів; 10) суми витрат, пов'язаних з поліпшенням основних фондів та суми перевищення балансової вартості основних фондів і нематеріальних активів над вартістю їх продажу; 11) суми витрат, пов'язаних із безоплатним наданням працівникам вугільної промисловості, непрацюючим пенсіонерам, які мають стаж роботи на підприємствах галузі не менш як 10 років на підземних роботах або не менш як 20 років на поверхні, інвалідам з числа осіб, що під час роботи на цих підприємствах отримали каліцтво або професійні захворювання, а також сім'ям працівників вугільної промисловості, що загинули на виробництві, які отримують пенсію у разі втрати годувальника, вугілля на побутові потреби за нормами, встановленими у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України; 12) суми коштів, спрямовані уповноваженими банками до додаткового спеціального резерву страхування коштів Пенсійного фонду банківського управління відповідно до Закону України “Про внесення змін до

Закону України “Про проведення експерименту в житловому будівництві на базі холдингової компанії “Київміськбуд” (3044–14). Суми коштів або вартість майна, добровільно перераховані (передані) для цільового використання з метою охорони культурної спадщини установам науки, освіти, культури, заповідникам, музеям-заповідникам у розмірі, що перевищує два відсотки, але не більш як десять відсотків оподаткованого прибутку попереднього звітного періоду; 13) суми витрат, пов'язаних із підтвердженням відповідності продукції, систем якості, систем управління якістю, систем управління довкіллям, персоналу встановленим вимогам відповідно до Закону України “Про підтвердження відповідності” (2406–14); 14) суми витрат, пов'язаних із розвідуванням (дорозвідуванням) та облаштуванням нафтових і газових родовищ; 15) суми коштів або вартість майна, добровільно перераховані (передані) організаціям роботодавців та їх об'єднанням, створеним відповідно до закону з цього питання, у вигляді вступних, членських та цільових внесків, але не більш як 0,2 відсотки фонду оплати праці платника податку в розрахунку за звітний рік.

Валюта (італ. *valuta*, букв. — ціна, вартість) **страхування** — грошова одиниця, що використовується для вимірювання величини вартісних показників договору страхування (страхова премія, страхова сума і т. д.).

Валютні кошти — валютні цінності: іноземна валюта готівкою, платіжні документи (чеки, векселі, тратти, депозитні сертифікати, акредитиви та інші) в іноземній валюті, цінні папери (акції, облігації, купони до них, бони, векселі та інші) в іноземній валюті, золото та інші дорогоцінні метали у вигляді злитків, пластин і монет, а також сертифікати, облігації, варанти та інші цінні папери, номінал яких виражено у золоті, коштовному камінні.

“Вантаж хвороб” (DALY — disease adjusted life years) — метод кількісної оцінки, який враховує одночасно випадки передчасної смерті і не летальних наслідків захворювань і травм. Цим методом

оцінюють кількість років життя, втрачених унаслідок передчасної смерті, та кількість років життя, прожитих у стані інвалідності внаслідок нових випадків захворювання і травм. Цей показник може використовуватися як інструмент вимірювання здоров'я населення, а також для оцінювання програм медичної допомоги, що розробляються і пропонуються, діяльності системи охорони здоров'я загалом і при плануванні витрат у секторі охорони здоров'я.

Варант (англ. *varrant* – повноваження, доручення) – вид цінних паперів, що дає право покупцю облігацій або привілейованих акцій придбати звичайні акції за визначену ціну. Має зазвичай обмежений термін дії. Фірми встановлюють, яку кількість акцій можна купити за один В. Привабливий тим, що покупець сподівається на підвищення ціни акції понад визначену ціну.

Вартість, що амортизується – первісна або переоцінена вартість основних засобів чи нематеріальних активів за вирахуванням їх ліквідаційної вартості.

Ввізне мито – збір, що нараховується на товари та інші предмети при ввезенні на митну територію України. В. м. є диференційованим: 1) на товари та інші предмети, що походять з держав, які входять спільно з Україною в митні союзи або створюють з нею спільні митні зони, і в разі встановлення будь-якого преференційного митного режиму згідно з міжнародними угодами за участю України, а також на товари та інші предмети, які походять з країн, що розвиваються, встановлюють преференційні ставки В. м., передбачені Єдиним митним тарифом України; 2) на товари та інші предмети, що походять з країн або економічних союзів, які користуються в Україні режимом найбільшого сприяння (іноземні суб'єкти господарської діяльності цих країн або союзів мають митні пільги), за винятком випадків, коли мито і пільги встановлюються в рамках спеціального преференційного митного режиму і застосовують пільгові ставки В. м., передбачені Єдиним митним тарифом України.

Державне мито сплачують готівкою, митними марками і перерахуванням з рахунку платника у кредитній установі.

Верифікація (від лат. *verus* – істинний і... фікація) – 1) перевірка істинності теоретичних положень науки досвіду, експерименту; 2) перевірка дослідним шляхом достовірності даних.

Вертикальна інтеграція – стратегія інтеграції підприємства з іншими організаційними формуваннями (“вперед” – зі споживачами або системою розподілу кінцевої продукції підприємства; “назад” – з постачальниками; “горизонтальна” – з партнерами, яких не можна віднести до двох попередніх категорій); В. і. передбачає вибір системи рішень щодо необхідності та щільності зв'язків (див.: **Контактна інтеграція**).

Вертикальний поділ праці – розподіл і координація зусиль і виконання компонентів (управління і виробництво), що становлять роботу. В. п. п. створює рівні управління.

Ветерани праці – громадяни, які добросовісно працювали в народному господарстві, державних установах та об'єднаннях громадян, мають трудовий стаж (35 років – жінки, 40 років – чоловіки) і вийшли на пенсію.

Взаємозалежність – ситуація, за якої зміна ціни (чи будь-якого іншого параметра) однією фірмою позначається на обсягу продаж і прибутку іншої фірми (фірм). Підприємство, що спричиняє такі зміни, може очікувати на непередбачувану реакцію конкурентів.

Взаємозалежність факторів зовнішнього середовища – сила, з якою зміна одного фактора впливає на інші фактори.

Виготовлення лікарських засобів – індивідуальне виготовлення лікарських засобів за рецептами лікарів і на замовлення (вимогу) лікувально-профілактичних закладів.

Виготовлення наркотичних засобів та (або) психотропних речовин – дії,

у т. ч. рафінування та екстракція, в результаті яких отримують наркотичні засоби та (або) психотропні речовини і перетворюють їх на готові до використання форми наркотичних засобів чи психотропних речовин або лікарські засоби, що містять їх.

Вид медичної допомоги (type of medicare) — комплекс медико-санітарних і лікувально-профілактичних заходів щодо надання медичної допомоги, який диференціюється залежно від місця і технології її надання (долікарська (фельдшер), лікарська, кваліфікована, спеціалізована).

Види страхування — об'єднують за подібністю різноманітні страхові інтереси клієнтів. Діяльність страхової компанії за певними видами страхування визначається державною ліцензією. У Законі України “Про страхування” передбачено такі види обов'язкового страхування: медичне страхування; державне особисте страхування військовослужбовців і військовозобов'язаних, які призвані на збори; державне особисте страхування осіб рядового, командного і вільнонайманого складу органів і підрозділів внутрішньої служби; державне обов'язкове особисте страхування медичних і фармацевтичних працівників на випадок інфікування ВІЛ-інфекцією під час виконання ними службових обов'язків; державне обов'язкове особисте страхування працівників митних органів; державне обов'язкове страхування працівників прокуратури; державне страхування життя і здоров'я народних депутатів; державне особисте страхування посадових осіб державної контрольно-ревізійної служби в Україні; державне особисте страхування посадових осіб державних податкових інспекцій; державне обов'язкове страхування посадових осіб державних органів у справах захисту прав споживачів; особисте страхування працівників відомчої і сільської пожежної охорони і членів добровільних пожежних дружин; державне страхування посадових осіб інспекцій державного архітектурно-будівельного контролю; державне страхування спортсменів вищих категорій; державне страхування працівників державної лісової

охорони; страхування життя і здоров'я спеціалістів ветеринарної медицини; страхування життя і здоров'я суддів; особисте страхування від нещасних випадків на транспорті; страхування працівників замовника авіаційних робіт, пов'язаних із забезпеченням технологічного процесу під час виконання авіаційних робіт, і пасажирів, які перевозяться за його замовленням без придбання білетів; страхування ризикованих професій народного господарства від нещасних випадків; страхування відповідальності повітряного перевізника і виконавця повітряних робіт щодо відшкодування збитків, заподіяних пасажиром, багажем, поштовим вантажам; страхування відповідальності експлуатанта повітряного судна за збитки, які можуть бути заподіяні ним під час виконання авіаційних робіт; страхування цивільної відповідальності власників транспортних засобів; страхування авіаційних лайнерів; обов'язкове страхування сільськогосподарських культур і багаторічних насаджень в різних державних сільськогосподарських підприємствах (див.: **Об'єкти страхування**).

Виконавча влада — одна з трьох гілок державної влади, яка відповідно до конституційного принципу поділу державної влади покликана розробляти і втілювати державну політику щодо забезпечення виконання законів, управління сферами суспільного життя, насамперед державним сектором економіки. У відносинах із законодавчою і судовою владою вона має певну самостійність.

Використана тара (упаковка) — тара (упаковка), що повністю або частково втратила у процесі використання свої первісні якості внаслідок фізичного чи морального зношення і підлягає подальшій переробці.

Вимірювальна лабораторія — підприємство, установа, організація або їх окремий підрозділ, що здійснює вимірювання фізичних величин, визначення хімічного складу, фізико-хімічних, фізико-механічних та інших властивостей і показників речовин, матеріалів і продукції, за винятком вимірювань, пов'язаних з оцінкою відповідності продукції, процесів, послуг,

з документальним оформленням їх результатів.

Вимірювання — відображення фізичних величин їх значеннями за допомогою експерименту та обчислень із застосуванням спеціальних технічних засобів.

Вимоги до якостей менеджерів — вимоги, яким має відповідати менеджер для ефективного управління колективом організації. Щодо конкретного їх переліку існують різні думки. Так, науковець у сфері управління Ф. Тейлор вважав необхідними для ідеального менеджера розум, освіченість, технічні знання, силу, тактовність, енергійність, рішучість, чесність, розсудливість; інший науковець А. Файоль — передусім передбачення, організаційні здібності, компетентність, здоров'я, розвинутий інтелект, високий рівень культури і моральності; український учений-практик М. Сацков — практичність, глибину розуму, товариськість, активність, ініціативність, наполегливість, самовладання, працездатність, спостережливість, організованість, моральність; американський економіст М. Армстронг — вміння оперувати основними факторами (виокремлювати головне, визначальне) і мислити концептуально, володіння відповідними професійними знаннями, вміння аналізувати, приймати рішення та розв'язувати проблеми, вміння відстежувати ситуацію, здатність швидко відновлювати фізичні й душевні сили, випереджаюча активність, здатність до творчості, збалансовані навички і бажання вчитися, соціальні навички та здібності, знання самого себе. Сучасна теорія менеджменту на передній план висуває здатність керувати собою, наявність особистих цінностей і цілей, зосередженість на постійному особистому зростанні, навички розв'язувати проблеми, винахідливість і здатність до інновацій, вміння керувати і впливати на оточення, знання сучасних управлінських підходів, вміння навчати і розвивати підлеглих, здатність формувати і розвивати ефективні робочі групи. Вітчизняні науковці на основі досвіду управління успішними українськими підприємствами визначають такі ділові якості сучасного менеджера: висока ерудиція і професійна компетенція, схильність до лідерства в колективі, підприємливість і

здатність ефективно діяти в умовах економічного ризику, практичний розум і здоровий глузд, комунікабельність, заповзятість, ініціативність і енергійність, вимогливість і дисциплінованість тощо. Ефективність управлінців суттєво залежить від рівня їх теоретичної підготовки. Сучасний менеджер має володіти фундаментальними знаннями з макро- і мікроекономіки, теорії управління, лідерства, соціології, психології, права, інформаційних технологій тощо. Серед ділових і моральних якостей ефективних менеджерів виокремлюють загальні та специфічні, пов'язані з особливостями національного характеру, стилем відносин в управлінні і на виробництві, організацією виробництва та управління.

Вимоги до якості — вираження визначених потреб або їх переведення в набір кількісно і якісно встановлених вимог до характеристики об'єкта, з метою уможливлення їх реалізації і перевірки.

Винагорода — те, що індивід вважає цінним для себе і прагне отримати за затрачені зусилля, виконану роботу, відповідну поведінку тощо.

Випадок страховий — подія, передбачена договором страхування або законодавством, що відбулась і з настанням якої виникає зобов'язання страховика виплатити страхову суму (страхове відшкодування) страхувальнику, застрахованій або іншій третій особі.

Виробник лікарського засобу — компанія, яка здійснює хоча б один з етапів виробництва лікарського засобу, у т. ч. пакування.

Виробник реклами — особа, яка повністю або частково здійснює виробництво реклами.

Виробництво (виготовлення) — діяльність, пов'язана з випуском продукції, що охоплює всі стадії технологічного процесу, і реалізацію продукції власного виробництва.

Виробництво за принципом (точно своєчасно) — система управління матеріально-технічними запасами, за якої

продукція, комплектуючі вироби і матеріали надходять лише тоді і в таких кількостях, коли і скільки їх потрібно з метою скорочення витрат капіталу і витрат на їх зберігання.

Виробництво лікарських засобів в умовах аптеки — діяльність, пов'язана із серійним випуском лікарських засобів у вигляді напівфабрикатів і внутрішньо-аптечної заготовки, а також серійне виготовлення лікарських засобів на замовлення (вимогу) ЛПЗ.

Виробництво лікарського засобу — виготовлення його юридичними і фізичними особами, матеріально-технічна база яких дає змогу здійснювати виробництво лікарського засобу (медикаменту).

Виробництво масове — машинне або автоматизоване виробництво, що характеризується випуском впродовж тривалого часу однойменної продукції у великих кількостях. В. м. значною мірою базується на технологічному способі виробництва, в основі якого — автоматизована праця, яка передбачає використання спеціалізованого устаткування, інструментів, високоякісної сировини тощо. В Україні В. м. базується головним чином на технологічному способі виробництва, заснованому на машинній праці, за якого здійснюється технологічна організація праці, переважають вузька спеціалізація кадрів, низький рівень кваліфікації працівників. В. м. забезпечує зростання продуктивності праці, поліпшення якості продукції, підвищення економічної ефективності виробництва.

Виробничий менеджмент — сукупність принципів, методів, засобів і форм управління виробництвом, які забезпечують зростання ефективності та збільшення прибутку. В. м. має п'ять складових: 1) формування і функціонування виробничих систем; 2) менеджмент виробничого процесу; 3) менеджмент виробничих фондів; 4) менеджмент якості; 5) менеджмент створення та освоєння нової продукції.

Виробничий потенціал підприємства — система взаємопов'язаних і певною мірою взаємозамінних елементів, що ви-

конують різні функції у процесі забезпечення випуску продукції і досягнення інших цілей розвитку підприємства.

Виробничі запаси — матеріали, що надійшли на підприємство, але не піддані переробці у процесі виробництва. В. з. зазвичай зберігають на складах служби постачання й у невеликих кількостях на робочих місцях. Головна причина утворення В. з. — періодичність надходження матеріалів (залежить від місткості засобів транспортування та відстані перевезень) і періодичність потреби у певному виді ресурсів на виробництві (залежить від технологічного процесу); сировина і матеріали, всі закуплені товари, які стають частиною продукції, яка випускається. У виробництві для перетворення сировини на готовий виріб можуть використовуватися працемісткі процеси, у той час як у торгівлі матеріали використовують для пакування чи реклами. Однак принципи управління зберіганням запасів однакові. Запаси сировини і матеріалів створюють з таких причин: постачання є надійним; вигідніше закуповувати матеріали, сировину про запас, ніж залежати від постачальника; при їх прийомі необхідно є тривала вхідна перевірка; безпека бізнесу. Нестача В. з. на вході операційної системи спричиняє збої чи простої виробництва на виході системи, тобто втрачає підприємства від реалізації продукції. Зайві В. з. призводять до нераціонального використання оборотних коштів підприємства, а готової продукції — до зниження ціни товару, що реалізується.

Висновок щодо якості лікарських засобів — документ, що містить інформацію про перевірений зразок лікарського засобу, результати лабораторного дослідження і висновок щодо відповідності вимогам чинної в Україні *аналітично-нормативної документації (АНД)*, виданий лабораторією з аналізу якості лікарських засобів, підпорядкованою або уповноваженою Державною інспекцією.

Високоспеціалізована (третинна) лікувально-профілактична допомога (Tertiary care) — допомога, яку надає лікар або група лікарів, що мають відповідну підготовку в галузі складних для діагностування і лікування захворювань, при лікуванні

хвороб, які потребують спеціальних методів діагностики і лікування, а також з метою встановлення діагнозу і лікування захворювань, що рідко зустрічаються.

Витік інформації — результат дій порушника, внаслідок яких інформація стає відомою (доступною) суб'єктам, що не мають права доступу до неї.

Витрати — зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілення власниками).

Витрати за статтями калькуляції — витрати на окремі види виробів, а також витрати на основне і допоміжне виробництво.

Витрати на виробництво валової продукції (собівартість валової продукції) — витрати, що характеризують витрати поточного періоду (року, кварталу, місяця) на виробництво промислової продукції (робіт, послуг).

Витрати на охорону здоров'я — витрати на утримання лікарень, поліклінік і клінік, програм страхування та на планування сім'ї.

Витрати, пов'язані з якістю — витрати на забезпечення і гарантування задовільної якості, а також пов'язані з витратами за недосягненням задовільної якості.

Вищі навчальні заклади — заклади, що здійснюють підготовку фахівців за такими освітньо-кваліфікаційними рівнями: 1) молодший спеціаліст — забезпечують технікуми, училища, інші вищі навчальні заклади I рівня акредитації; 2) бакалавр — забезпечують коледжі, інші вищі навчальні заклади II рівня акредитації; 3) спеціаліст, магістр — забезпечують вищі навчальні заклади III і IV рівнів акредитації.

Відвідування — контакт особи, яка звернулася до лікаря або середнього медичного працівника по медичну допомогу. Розрізняють В. первинне — хворий

уперше звернувся в поточному році і В. повторне — звернення після первинного В. в поточному році.

Відділ (сектор) збуту (торговий відділ) — функціональний підрозділ суб'єкта господарювання, який веде пошук і забезпечує можливих покупців комерційними пропозиціями, відає укладанням угод, документальним оформленням і поставкою товару покупцеві, здійснює контроль за виконанням ним договірних зобов'язань, оцінку результатів співпраці з покупцем.

Відділ (сектор) маркетингу — функціональний підрозділ суб'єкта господарювання, який досліджує ринок у регіонах обслуговування фірми, розробляє і планує товарний асортимент, займається рекламою і стимулюванням збуту. В. (с.) м. вирішує завдання, що закупити, скільки закупити і чим зацікавити можливого покупця.

Відділ (сектор) постачання — функціональний підрозділ суб'єкта господарювання, що здійснює пошук і аналіз комерційних пропозицій можливих постачальників, укладає угоди, контроль за їх виконанням, організацію доставки закупленої сировини і комплектуючих, оцінку результатів співпраці з постачальниками. В. (с.) п. вирішує завдання, у кого, на яких умовах і коли закупити.

Відокремлення — виділення зі складу підприємства (об'єднання) структурного підрозділу (одиниці) і створення на його базі самостійного підприємства або вихід підприємства зі складу об'єднання.

Відомча служба медицини катастроф — спеціальна організація органів управління, сил і засобів у структурі міністерств і відомств (МОЗ, Міністерство оборони тощо), мета якої — запобігання, зменшення тяжкості медико-санітарних наслідків надзвичайних ситуацій і медико-санітарне забезпечення у надзвичайних ситуаціях.

Відповідальність — зобов'язання виконувати поставлені завдання та відповідати за їх позитивне вирішення. Фактично

індивід укладає контракт з організацією на виконання певних завдань в обмін на отримання визначеної суми винагороди. В. означає, що працівник відповідає за результати виконання завдання перед тим, хто передає йому повноваження.

Відповідальність за якість послуги, продукції — загальний термін, яким позначають обов'язки, покладені на виконавців або інших осіб, щодо відшкодування збитків через заподіяння травм, пошкодження приватної власності або спричинення іншої шкоди, викликані послугою, продукцією.

Відповідальність обмежена — передбачене умовами окремих видів страхування і, як правило, закладене в тарифах обмеження виплат страхового відшкодування і страхових сум для забезпечення необхідної фінансової стійкості страхових операцій.

Відповідальність соціальна — добровільна реакція організації на соціальні потреби суспільства. Існує три основні форми В. с.: 1) за чистоту навколишнього середовища; 2) перед жінками і представниками національних меншин, прийнятих на роботу; 3) перед споживачами. *Аргументами на користь В. с. є:* сприятливі для бізнесу довгострокові перспективи; зміна потреб і очікувань широкої аудиторії; наявність ресурсів для розв'язання соціальних проблем; моральний обов'язок поводитися соціально відповідально; *аргументи проти* — порушення принципу максимізації прибутку; витрати на соціальну привабливість; недостатній рівень звітності перед широкою аудиторією; недоступність вмінь (навичок) організації вирішувати соціальні проблеми.

Відповідальність страхова — обов'язок страховика виплатити страхове відшкодування.

Відповідальність юридична — 1) виконання конкретних державних законодавчих актів, інструкцій, норм тощо, які визначають засади правового функціонування організації; 2) дотримання конкретних законів і норм державного регулювання, які визначають, що може, а що не повинна робити організація.

Відповідальності страхування — страхування інтересів (передусім майнових), пов'язане з відшкодуванням страховальником заподіяної ним шкоди особі або майну громадянина, а також шкоди, заподіяної юридичній особі.

Відстрочене податкове зобов'язання — сума податку на прибуток, який сплачуватиметься в наступних періодах з тимчасових різниць, що підлягають оподаткуванню.

Відшкодування збитку — повне або часткове відшкодування втрат страхувальнику внаслідок загибелі чи пошкодження застрахованого майна через стихійне лихо чи інші страхові випадки.

Відшкодування страхове — грошова сума, яку виплачує страховик за умовами майнового страхування і страхування відповідальності у разі настання страхового випадку.

Візія — ідея щодо бачення майбутнього організації.

Вік страховий — вікові групи, в межах яких приймаються на страхування громадяни або підлягають страхуванню сільськогосподарські тварини.

Вірогідність — можливість конкретної події.

Віртуальна команда. — Див.: **Команда.**

Влада — можливість діяти або здатність впливати на ситуацію чи поведінку інших людей; бажання, послідовне намагання та можливість реально впливати на розвиток ситуації чи на поведінку інших людей з певною метою, контролювати їх, брати на себе відповідальність.

Влада в організації — наявність відповідних повноважень, обмежене право розпоряджатися ресурсами організації і використовувати зусилля підлеглих для виконання поставлених завдань.

Влада винагороди — влада, що ґрунтується на впливі на підлеглих через винагороди, використання бажання підлег-

лих отримати цінну для них винагороду в обмін на певні дії чи поведінку.

Влада, що ґрунтується на заохоченні — влада, яка ґрунтується на впевненості виконавця в тому, що особа, яка має владу, здатна задовольнити його активну потребу.

Влада, що ґрунтується на примусі — вплив, в основі якого віра виконавця в те, що особа, яка впливає, може накласти стягнення на нього (неї) і, отже, перешкодити задоволенню його потреб.

Власний капітал — частина в активах підприємства, що залишається після вирахування його зобов'язань.

Власник інформації — фізична або юридична особа, якій належить право власності на інформацію.

Внесок страховий (страховий платіж, страхова премія) — плата за страхування, яку страхувальник зобов'язаний внести страховику згідно з договором страхування.

Внутрішньоаптечна заготовка — концентровані розчини і напівфабрикати, що використовуються в аптеці для виготовлення готових лікарських засобів.

Внутрішньоаптечний контроль — комплекс запобіжних заходів і видів контролю безпосередньо в аптеці.

Внутрішня реклама — будь-яка реклама, розміщена усередині приміщень, будівель, споруд тощо.

Волонтаризм — стиль управління, за якого визначальну роль відіграють воля менеджера, його суб'єктивні оцінки та уявлення, ігноруються об'єктивні фактори і тенденції.

Воля — психічна діяльність людини, що виявляється в усвідомлених діях, спрямованих на досягнення поставленої мети, що пов'язані з подоланням перепон.

Вплив — 1) поведінка індивіда чи групи осіб, що суттєво позначається на по-

ведінці, відчуттях, стосунках інших людей; 2) активна поведінка будь-якої особи чи об'єкта, що впливає на поведінку, сприйняття чи почуття інших людей, сторін чи об'єктів, вносить зміни у їхню діяльність; цілеспрямована, планомірна, якісно нова форма руху управлінської діяльності, яка відображає високий рівень і ступінь пізнання явищ управління. В. характеризується більш імовірним характером вияву функціонування елементів і підсистем у процесі управління і значною кількістю параметрів, що взаємодіють у системі управління.

Всесвітня асоціація медицини катастроф і надзвичайних ситуацій (WADEM) — заснований у 1976 в м. Майнц (Німеччина) "Клуб найважливішого" (Клуб Майнц) для поліпшення надання догоспітальної допомоги в усьому світі в разі катастроф. Членами клубу були відомі вчені, практики, викладачі медицини катастроф, які об'єдналися з метою удосконалення наукових, навчальних і клінічних аспектів надання медичної допомоги ураженим у катастрофах. Із розширенням діяльності Клуб Майнц було перейменовано на Всесвітню асоціацію медицини катастроф і надзвичайних ситуацій (WADEM).

Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ), Женева (Швейцарія) — Міжнародна міжурядова організація, спеціалізована установа ООН, створена в 1946 р., спрямовуючий і координуючий орган при наданні міжнародної допомоги в галузі охорони здоров'я, що відіграє провідну роль в системі ООН у розв'язанні проблем охорони здоров'я, які виникають у надзвичайних ситуаціях. У штаб-квартирі ВООЗ вирішенням питань, пов'язаних з наданням гуманітарної допомоги в надзвичайних ситуаціях, а також визначенням готовності до надзвичайних ситуацій відає Відділ надзвичайних і гуманітарних операцій.

Вторинна профілактика (Secondary prevention) — сукупність заходів, спрямованих на запобігання захворюванням. Розрізняють В. п. масову (кампанія з вакцинації, масові медичні огляди) та індивідуальну (визначення схильності до захворювання, донозологічна діагностика).

Вторинна (спеціалізована) лікувально-профілактична допомога — медична допомога, яку надають лікарі, що мають відповідну спеціалізацію і можуть забезпечити більш кваліфіковане консультування, діагностику, профілактику і лікування, ніж лікарі загальної практики. Вони працюють у великих медичних закладах, де є висококваліфікований персонал, достатнє матеріально-технічне забезпечення, спеціалізовані лікарняні відділення та ін. Це передусім центральні районні, міські і частково обласні лікарні. Управління ними здійснюють: головний лікар району — центральною районною лікарнею, відділ (управління) охорони здоров'я виконкому міської ради — міськими лікарнями, управління охорони здоров'я обласної державної адміністрації — обласною лікарнею.

Втручання медичне (Interference medical) — дія (фізична, хімічна, біологічна, психологічна) на організм пацієнта, яку здійснюють лікарі і середній медичний персонал за допомогою методів і засобів профілактики, діагностики, лікування, медичної реабілітації, протезування з метою надання медичної допомоги.

Вхідний контроль якості лікарських засобів — контроль якості лікарських засобів при їх отриманні суб'єктом господарювання, що здійснюється візуальною перевіркою або аналізом лікарського засобу.

Вхідні бар'єри — перепони (об'єктивно існуючі чи створені штучно), що перешкоджають новій фірмі на рівних вести бізнес і конкурувати із старожилами у певній галузі чи на конкретному ринку.

МАХУП

Галузеві стандарти медичних технологій. — Див.: **Стандарти галузеві медичних технологій.**

Галузь — сукупність підприємств, які випускають однорідну продукцію, використовують однотипну сировину і матеріали, характеризуються спільністю виробничо-господарської діяльності (технологічних процесів, складу обладнання, близьким складом та кваліфікацією кадрів) і між собою конкурують за споживачів.

Гарантія щодо загальної аварії — зобов'язання страховика про виплату ним сум, які належать страхувальнику у разі загальної аварії.

Генеральна мета підприємства — довготермінова спрямованість і орієнтація підприємства на конкретний тип діяльності. У ринковій економіці тип діяльності задається ринковою ситуацією, потребами ринку, іншими чинниками середовища. Г. м. п. у ринковій економіці трактується як місія.

Геоінформаційні системи — сучасні комп'ютерні технології, що уможливають поєднання модельного зображення території (електронне відображення карт, схем, космо-, аерозображень земної поверхні) з інформацією табличного типу (різноманітні статистичні дані, списки, економічні показники тощо).

Гігієнічна регламентація — розроблення на основі сучасних даних науково обґрунтованих гігієнічних нормативів, що гарантують безпеку та (або) нешкідливість для людини небезпечних факторів навколишнього (у т. ч. виробничого)

середовища і дотримання яких забезпечує оптимальні чи допустимі умови життєдіяльності.

Гігієнічний регламент — кількісний показник, що характеризує оптимальний чи допустимий рівень фізичних, хімічних, біологічних факторів навколишнього та виробничого середовища.

Гнучкість керівника — розумове маневрування керівника, здатність пристосовуватися до нових ситуацій.

Головна медична сестра — керівник, який: 1) здійснює управлінську та представницьку діяльність, бере участь в організації лікувально-профілактичної та адміністративно-господарської діяльності закладу; організовує роботу з добору і розстановки середнього і молодшого медичного персоналу; 2) забезпечує високу якість надання медичної допомоги завдяки раціональній організації праці середнього і молодшого медичного персоналу закладу; 3) керує роботою підлеглого персоналу щодо виконання призначень лікарів, правил прийому і виписки хворих, догляду за пацієнтами; 4) розробляє і впроваджує заходи щодо підвищення кваліфікації середніх медичних працівників, а також спеціальної підготовки на робочих місцях молодших медичних сестер; 5) контролює своєчасне проходження атестації середніми медичними працівниками; 6) несе відповідальність за облік, розподіл, витрати і зберігання матеріалів та медикаментів, у т. ч. отруйних і наркотичних лікарських засобів; 7) створює належні виробничі умови, забезпечує дотримання співробітниками правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці та протипожежно-

го захисту; 8) аналізує показники роботи середнього медичного персоналу закладу, вживає заходів щодо їх оптимізації, видає відповідні директивні документи з цього питання; 9) контролює дотримання санітарно-гігієнічного та протиепідемічного режиму закладу; 10) дотримується правил медичної деонтології; постійно удосконалює свій професійний рівень.

Г. м. с. має знати: чинне законодавство про охорону здоров'я, нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління і закладів охорони здоров'я, основи права в медицині, трудове законодавство; директивні документи, що визначають завдання і функції медичних закладів; нормативні акти щодо підготовки, підвищення кваліфікації та атестації медичних працівників; порядок ведення облікової та звітної документації, обробки медичної статистичної інформації; потреби в медикаментах; права, обов'язки та відповідальність Г. м. с.; принципи проведення протиепідемічних заходів; порядок складання раціональних графіків роботи і правильної розстановки середнього і молодшого медичного персоналу; правила безпеки під час роботи з медичним інструментарієм та обладнанням; передові інформаційні та Інтернет-технології; сучасну наукову літературу і науково-практичну періодику за фахом, методи її аналізу та узагальнення. *Кваліфікаційні вимоги до Г. с. м.:* неповна вища освіта (молодший спеціаліст) або базова вища освіта (бакалавр) за напрямом підготовки "Медицина", спеціальністю "Сестринська справа"; підвищення кваліфікації (цикли удосконалення тощо); наявність посвідчення про присвоєння (підтвердження) кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом не менш як 5 років.

Головний державний санітарний лікар — керівник, який: 1) забезпечує організацію санітарно-епідеміологічного нагляду на відповідній адміністративній території згідно з чинним законодавством України, що визначає діяльність органів управління і закладів охорони здоров'я; 2) організовує роботу щодо вивчення та оцінки санітарно-епідеміологічної ситуації, визначення факторів несприятливого впливу на здоров'я людини, навколишнє

середовище та вживає заходів щодо їх усунення; 3) здійснює контроль за проведенням санітарних і протиепідемічних заходів, за дотриманням чинних санітарних правил і норм підприємствами, організаціями, установами та громадянами; 4) співпрацює з органами державної виконавчої влади, організаціями з питань забезпечення санітарно-епідеміологічного благополуччя населення; 5) розслідує причини й умови виникнення професійних чи групових інфекційних захворювань, отруень, радіаційних уражень і подає матеріали з цих питань компетентним органам для притягнення винних до відповідальності; 6) визначає необхідність профілактичних щеплень та інших заходів профілактики у разі виникнення епідемій, масових отруень та радіаційних уражень; 7) вживає передбачені Законом України "Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення" заходи щодо припинення порушення санітарного законодавства; 8) організовує роботу з добору, розстановки і використання медичних кадрів, забезпечує своєчасне підвищення їх кваліфікації; 9) створює належні виробничі умови, забезпечує дотримання співробітниками правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці та протипожежного захисту; 10) аналізує показники роботи закладу, вживає заходів щодо їх оптимізації, видає відповідні директивні документи з цього питання. *Г. д. с. л. має знати:* чинне законодавство про охорону здоров'я і нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління і закладів охорони здоров'я; організацію державної санітарно-епідеміологічної служби, порядок здійснення державного санітарно-епідеміологічного нагляду в Україні; основи права в медицині, трудове законодавство; директивні документи, що визначають завдання та функції медичних закладів; соціально-демографічну характеристику регіону та показники стану здоров'я населення; основи соціальної гігієни та організації охорони здоров'я, загальної та соціальної психології; суспільні відносини, що виникають у сфері забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя; організацію фінансово-економічної діяльності закладів охорони здоров'я; документи, що визначають потужність,

структуру, штатний розклад закладу, укомплектованість підрозділів та потребу в кадрах; нормативні акти щодо підготовки, підвищення кваліфікації та атестації медичних працівників; порядок ведення облікової та звітної документації, обробки медичної статистичної інформації; потреби в медичній техніці, обладнанні, медикаментах; специфіку менеджменту і маркетингу в галузі медицини; передові інформаційні та Інтернет-технології, сучасну наукову літературу та науково-практичну періодику за фахом, методи її аналізу та узагальнення. Кваліфікаційні вимоги до Г. д. с. л.: повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Медицина”; проходження інтернатури за однією зі спеціальностей медико-профілактичного профілю з наступною спеціалізацією з “Організації і управління охороною здоров’я”; підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката лікаря-спеціаліста та посвідчення про присвоєння (підтвердження) кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності. Стаж роботи за фахом не менш як 5 років.

Головний лікар обласної, центральної міської, міської, центральної районної та районної лікарень – керівник лікувально-профілактичного закладу, який: 1) здійснює керівництво ним відповідно до чинного законодавства України та нормативно-правових актів, що визначають діяльність підприємств, установ і організацій охороны здоров’я; 2) організовує лікувально-профілактичну, адміністративно-господарську та фінансову діяльність закладу; 3) співпрацює з органами управління, місцевою владою, суміжними медичними закладами і забезпечує взаємодію підрозділів лікувально-профілактичного закладу; 4) забезпечує надання якісної медичної та фармацевтичної допомоги населенню; 5) впроваджує сучасні методи діагностики і лікування, лікувально-оздоровчого режиму, раціонального харчування; 6) регулює використання ліжкового фонду; 7) організовує роботу з добору, розстановки та використання медичних кадрів, забезпечує своєчасне підвищення їх кваліфікації; 8) створює належні виробничі умови, забезпечує

дотримання співробітниками правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці та протипожежного захисту; 9) аналізує показники роботи закладу, вживає заходів щодо їх оптимізації, видає відповідні директивні документи з цього питання; 10) організовує проведення науково-практичних конференцій медичних працівників закладу з актуальних питань охорони здоров’я. Він повинен знати: Конституцію України, акти законодавства, нормативні документи, що стосуються державної служби та місцевого органу виконавчої влади, Укази Президента України, постанови та розпорядження Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, інші нормативно-правові акти, що регулюють розвиток галузі охорони здоров’я; основи медичного і трудового права; концепцію розвитку охорони здоров’я населення України; основи міжнародного та європейського законодавства з питань охорони здоров’я; практику застосування законодавства в межах своєї компетенції; основи державного управління; практику застосування чинного законодавства; основи організації роботи і технологію процесу управління; економічні основи управління охороною здоров’я, демографічну ситуацію в регіоні; специфіку менеджменту і маркетингу в галузі охорони здоров’я; технології інформаційного забезпечення управління, форми і методи роботи із засобами масової інформації; правила ділового етикету; сучасні засоби комунікацій та зв’язку; передові інформаційні та Інтернет-технології, сучасну наукову літературу та науково-практичну періодику за фахом, методи її аналізу та узагальнення. Кваліфікаційні вимоги до Г. л. л.: повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Медицина”, післядипломна спеціалізація за фахом “Організація і управління охороною здоров’я”; вища кваліфікаційна категорія за лікарською спеціальністю і за фахом “Організація управління охороною здоров’я”; стаж роботи за лікарською спеціальністю для головного лікаря обласної лікарні – не менш як 10 років, за фахом “Організація і управління охороною здоров’я” не менш як 8 років; для головного лікаря центральної міської, міської, центральної районної та районної лікарень – відповідно не менш як 7 та

5 років; стажування в органах управління вищого рівня.

Головні достоїнства (core competencies) — термін на позначення того, що компанія або її підрозділи роблять краще за інших. Г. д. є стійкою основою для забезпечення конкурентної переваги, однак не набувають стратегічного розвитку без пильної, належної уваги керівництва.

Гонорар за послугу (fee-for-service — FFS) — метод оплати медичної допомоги, за якого пацієнти або сторона, що фінансує, оплачує кожну надану лікарями послугу.

Горизонтальне зростання (розширення) — об'єднання фірм, які конкурують на одному ринку чи в одній галузі.

Горизонтальний поділ праці — розміщення конкретних працівників в окремих підрозділах (фінансовий відділ, виробничий відділ, служба маркетингу тощо).

Госпіталізація (Hospitalization) — розміщення і перебування пацієнтів у стаціонарах закладів охорони здоров'я.

Господарська діяльність — 1) діяльність особи, спрямована на отримання доходу в грошовій, матеріальній або нематеріальній формах, у разі, коли безпосередня участь особи в організації такої діяльності є регулярною, постійною і суттєвою. Під безпосередньою участю розуміють діяльність особи через свої постійні представництва, філіали, відділення, інші відокремлені підрозділи, а також через довірену особу, агента або будь-яку іншу особу, яка діє від імені та на користь першої особи; 2) діяльність, у т. ч. підприємницька, юридичних осіб, а також фізичних осіб — суб'єктів підприємницької діяльності, пов'язана з виробництвом (виготовленням) продукції, торгівлею, наданням послуг, виконанням робіт; 3) діяльність суб'єктів господарювання у сфері суспільного виробництва, спрямована на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання вартісних послуг, які мають цінову визначеність. Г. д., що здійснюється для досягнення економічних і соціальних результатів та з метою

отримання прибутку, є підприємництвом, а суб'єкти підприємництва — підприємцями. Г. д. може не передбачати отримання прибутку (некомерційна господарська діяльність); 4) діяльність, у т. ч. підприємницька, пов'язана з виробництвом і обміном матеріальних і нематеріальних благ, що постають у формі товару.

Господарське зобов'язання — зобов'язання, що виникає між суб'єктом господарювання та іншим учасником (учасниками) відносин у сфері господарювання, в силу якого один суб'єкт (зобов'язана сторона, у т. ч. боржник) зобов'язаний вчинити певну господарську чи управлінсько-господарську дію на користь іншого суб'єкта (виконати роботу, передати майно, сплатити гроші, надати інформацію тощо) або утриматися від певних дій, а інший суб'єкт (управнена сторона, у т. ч. кредитор) має право вимагати від зобов'язаної сторони виконання її зобов'язання. Основні види Г. з. — майново-господарські й організаційно-господарські.

Господарський механізм — система основних форм, методів і важелів використання економічних законів, розв'язання суперечностей суспільного способу виробництва, реалізації власності, а також всебічного розвитку людини та узгодження її інтересів з інтересами колективу, класу, суспільства. Упродовж кількох століть, тобто з часу становлення капіталістичного способу виробництва (початок XVI ст.), ядром Г. м. були ринкові важелі регулювання економіки (механізм стихійного встановлення цін, коливання попиту та пропозиції, механізм конкуренції тощо). З огляду на це економічну систему того періоду називали ринковою. Такий механізм проіснував до кризи 1929–1933 рр. У цей період державі відводилася другорядна роль в економіці (організація громадського порядку, державної поштової служби, запровадження обов'язкового шкільного навчання, забезпечення національної оборони, емісія крупних банкнот, будівництво деяких громадських споруд (доріг, мостів) та їх утримання в робочому стані). Однак цей механізм призвів до утворення монополій, екологічних криз, нерівномірного

розвитку регіонів країн, періодичних криз надвиробництва (з 1825 р.), різкої диференціації суспільства і його поляризації тощо. Стало очевидним, що без широкомасштабного втручання держави економічна система існувати не може. Першим із західних учених це усвідомив, визнав і обґрунтував англійський економіст Дж. Кейнс. У наш час Г. м. формується у процесі оптимального поєднання державного регулювання і ринкових важелів управління економікою. Державне регулювання охоплює адміністративні (прийняття законів, законодавчих актів і норм) та економічні важелі (податкова, кредитно-фінансова, амортизаційна, регіональна політика, індикативне планування тощо). Ядром сучасного Г. м. є державне регулювання економіки. Отже, найприйнятніша назва сучасної економічної системи — планомірно-регульована. Західні вчені надають перевагу назвам “змішана економіка” або “соціально-орієнтована ринкова економіка” і виділяють у ній такі основні функції: 1) забезпечення соціального добробуту; 2) національне регулювання або планування економіки; 3) дотримання правил чесної конкуренції. Перша функція реалізується за допомогою певного перерозподілу національного доходу через державний бюджет на користь найбідніших верств населення. Основними функціями Г. м. є: використання економічних законів; розв’язання соціально-економічних суперечностей; реалізація відносин власності, передусім власності на засоби виробництва; всебічний розвиток людини, її потреб (матеріальних і духовних), інтересів, стимулів; узгодження економічних інтересів окремих індивідів, колективів, соціальних груп, класів. Для виконання державним регулюванням (як ядром сучасного Г. м.) у поєднанні з ринковими важелями названих функцій необхідні науково обґрунтована економічна політика, забезпечення надійної системи інформації, створення ефективної системи влади, спрямування свідомості більшості населення на реалізацію цілей державного регулювання тощо.

Господарський (комерційний) розрахунок — метод господарювання підприємств, об’єднань тощо, який застосовують у процесі продуктивного використан-

ня засобів виробництва і робочої сили, привласнення та використання отриманого доходу. Г. (к.) р. передбачає співвідношення витрат і результатів, досягнення такого співвідношення між ними, за якого за рахунок досягнутих результатів здійснюється розширене відтворення засобів виробництва, робочої сили, виконуються прийняті перед іншими підприємствами і державою договірні зобов’язання. Повніше суть Г. (к.) р. розкривається в його основних принципах: 1) самокупність, або заміщення витрат за рахунок власних доходів від реалізації товарів і послуг; 2) рентабельність, або доходність, усіх ланок підприємства (цехів, бригад тощо) — перевищення доходів над витратами; 3) матеріальна зацікавленість трудових колективів і окремих працівників у результатах діяльності, передусім отриманні доходу; 4) матеріальна відповідальність колективу за незадовільну роботу, невиконання договірних зобов’язань тощо. Найважливішим Г. (к.) р. є самофінансування — здійснення підприємством розширеного відтворення за рахунок чистого прибутку, без бюджетних асигнувань. Джерелами самофінансування є також амортизаційні відрахування, банківські кредити. Госпрозрахункові відносини мають поширюватися на взаємовідносини між підприємствами і вищими органами (міністерствами, державою загалом). Вони здійснюються через державні замовлення, контракти, ставки банківського відсотка. За існуючих в Україні адміністративних методів управління економікою вищестоящі органи мають нести матеріальну відповідальність перед колективами підприємств за виконання договірних зобов’язань, непродумані рішення тощо.

Господарські організації — юридичні особи, створені відповідно до Цивільного кодексу України, державні, комунальні та інші підприємства, створені відповідно до Господарського Кодексу, а також інші юридичні особи, які здійснюють господарську діяльність і зареєстровані в установленому законом порядку.

Господарські товариства — підприємства, установи, організації, створені на засадах угоди юридичними особами і

громадянами шляхом об'єднання їх майна та підприємницької діяльності з метою отримання прибутку. До господарських товариств належать: акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю; товариства з додатковою відповідальністю; повні товариства, командитні товариства. Товариства є юридичними особами. Вони можуть здійснювати будь-яку підприємницьку діяльність, яка не суперечить законодавству України; набувати майнових і особистих немайнових прав; брати на себе зобов'язання, виступати в суді та третейському суді від свого імені.

Господарюючий суб'єкт (підприємець) — юридична особа незалежно від організаційно-правової форми і форми власності або фізична особа, що здійснює діяльність з виробництва, реалізації, придбання товарів, іншу господарську діяльність, у т. ч. та, що контролює іншу юридичну чи фізичну особу; група суб'єктів господарювання, якщо один або кілька з них здійснюють контроль над іншими. Суб'єктами господарювання є й органи державної влади, органи місцевого самоврядування, а також органи адміністративно-господарського управління та контролю в частині їх діяльності з виробництва, реалізації, придбання товарів чи іншої господарської діяльності. Господарською діяльністю не вважається діяльність фізичної особи з придбання товарів народного споживання для кінцевого споживання.

Госпрозрахунковий дохід — найважливіший елемент новоствореної вартості в умовах економічної самостійності підприємств, які працюють на основі принципів самофінансування та інших принципів господарського розрахунку. До Г. д. відносять фонд заробітної плати і частину прибутку, що залишається після сплати відсотків і відсотків за кредит, а також штрафів, пені, неустойок. Тобто Г. д. складається з т. зв. чистого прибутку підприємства і фонду заробітної плати. Частину його підприємства спрямовують на розширення і технічну реконструкцію виробництва, підготовку та перепідготовку кадрів, розв'язання соціальних проблем колективу, на преміювання, охорону пра-

ці, у добродійні фонди тощо. В Україні з чистого прибутку формуються фонд розвитку виробництва, науки і техніки, фонд соціального розвитку колективу; фонд матеріального заохочення. Кошти фонду розвитку виробництва мають спрямовуватися на технічне переоснащення виробництва, наукові та дослідно-конструкторські розробки, перепідготовку кадрів, освоєння нових видів продукції, а кошти фонду соціального розвитку колективу — на житлове будівництво, будівництво та утримання об'єктів соціально-культурної сфери, оздоровчі заходи та інші соціальні потреби. Фонд матеріального заохочення використовують для виплати премій за підсумками виробничої діяльності. Існує певна однотипність у використанні прибутку західними компаніями і підприємствами України.

Готовий лікарський засіб (лікарські препарати, ліки, медикаменти) — дозований лікарський засіб у тому вигляді і стані, у якому його застосовують.

Граничне страхове забезпечення — система страхування, яку застосовують для страхування доходів і яка передбачає відшкодування шкоди, що визначається як різниця між заздалегідь узгодженим максимумом і реально досягнутим доходом.

Гранично допустима концентрація речовини у воді — установлений рівень концентрації речовини у воді, вище за який вода вважається непридатною для конкретних цілей водокористування.

Гранично допустимий склад речовини — маса речовини у поворотній воді, максимально допустима для відведення згідно з установленим режимом певного пункту водного об'єкта за одиницю часу.

Грант — цільовий благодійний внесок або пожертвування, що надані фізичними або юридичними особами у грошовій і/або натуральній формах.

Графік — (від гр. *grapikos* — письмовий, зображений) спосіб наочного відображення стану і процесу виробничо-госпо-

дарської діяльності за допомогою умовних позначень (крапок, ліній, фігур тощо).

Громадська політика зміцнення здоров'я (Healthy public policy) — виражена орієнтація суспільства, громадських організацій на забезпечення здоров'я і рівноправ'я в усіх сферах політики охорони здоров'я; з метою створення умов для здорового способу життя всіх громадян.

Громадське здоров'я — медико-соціальна комплексна категорія, що інтегрує сукупність індивідуального здоров'я громадян, ступінь забезпечення його охорони, соціально-екологічні, соціально-економічні та соціально-демографічні характеристики суспільства

Грошове зобов'язання — зобов'язання боржника сплатити кредитору певну грошову суму відповідно до цивільно-правового договору і на інших підставах, передбачених цивільним законодавством України. Склад і розмір Г. з., у т. ч. розмір заборгованості за передані товари, виконані роботи і надані послуги, сума кредитів з урахуванням відсотків, які зобов'язані сплатити боржник, визначаються на день подання до арбітражного суду заяви про порушення провадження у справі про банкрутство, якщо інше не встановлено законом. До Г. з. боржника не зараховують неустойку (пеню, штраф), визначену на день подання заяви до арбітражного суду, а також зобов'язання, що виникли внаслідок заподіяння шкоди життю і здоров'ю громадян, зобов'язання щодо виплати авторської винагороди, зобов'язання перед засновниками (учасниками) боржника — юридичної особи, що виникають за такої участі.

Грошові кошти — готівка, кошти на рахунку в банках і депозити до запитання.

Група — дві і більше особи, які взаємодіють у такий спосіб, що кожна з них впливає на конкретних людей (працівників) і одночасно перебуває під їхнім впливом.

Група керівника — група, що складається з керівника і підлеглих, які перебувають у зоні його контролю.

Група неформальна — створена спонтанно на засадах соціальної взаємодії група працівників, яка об'єднує людей за спільними інтересами для задоволення потреб у причетності, взаємодопомозі, тісному спілкуванні тощо.

Група формальна — група працівників, створена з певною метою керівництвом організації в результаті вертикального чи горизонтального поділів праці, діяльність якої свідомо планується, організовується, мотивується, контролюється і регулюється для досягнення поставлених цілей.

Група цільова — формальна група, що об'єднує фахівців відповідної спеціалізації, які працюють для досягнення конкретних організаційних цілей.

Групова практика (Group practice) — добровільне об'єднання незалежних лікарів однієї або кількох спеціальностей на правах єдиної юридичної особи або на правах договору з партнерами.

Групова сумісність — найсприятливіше поєднання властивостей членів групи, що забезпечує успіх спільної справи і особисте задоволення кожного члена групи від роботи.

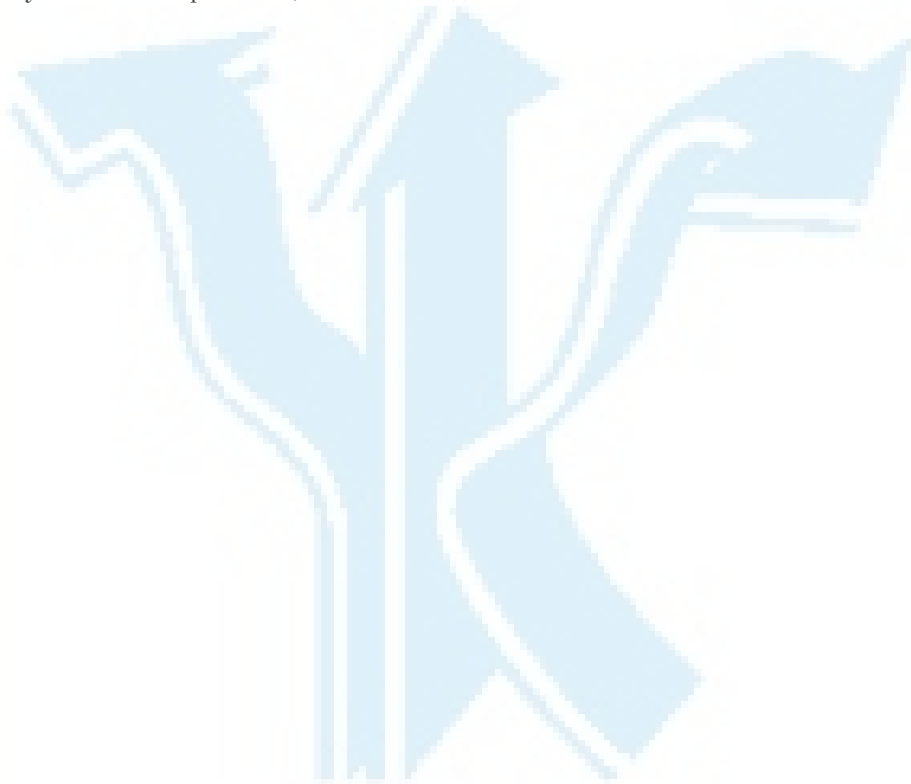
Групове мислення — 1) тенденції окремих осіб приховувати свою позицію щодо певної проблеми, щоб не порушувати гармонію групи; 2) спосіб мислення людей, які надміру заангажовані внутрішньогруповими взаєминами і прагнення яких до одностайності (спільної думки) переважає над їхньою здатністю реалістично оцінювати альтернативні лінії поведінки.

Гудвіл — 1) нематеріальний актив, вартість якого визначається як різниця між балансовою вартістю активів підприємства і його звичайною вартістю як цілісного майнового комплексу, що виникає у результаті використання кращих управлінських якостей, домінуючої позиції на ринку товарів (робіт, послуг), нових технологій тощо. Вартість Г. не підлягає амортизації і не враховується у визначенні валових витрат платника податку; 2) перевищення вартості придбання над часткою покупця у справедливій вартості

придбаних ідентифікованих активів і зобов'язань на дату придбання.

Гуртки якості – група працівників підрозділу, які на добровільних засадах збираються з метою обговорення проблеми якості на продукування ідей підвищення якості. Зазвичай члени групи мають спеціальну підготовку, що дає їм змогу виявляти проблеми, пов'язані

з якістю. Вони формулюють виробничі проблеми і самі пропонують способи їх розв'язання. За допомогою спільно визначених методів діяльності нові ідеї обговорюються під кутом зору їх доцільності та подальшого удосконалення. Адміністрація може скористатися пропозиціями працівників, але не зобов'язана в усіх випадках приймати їх до виконання.



МАУП

Д

Дані — неопрацьовані цифри і факти, що відображають окремі аспекти стану керованої та керуючої систем і зовнішнього середовища.

Дебет (від фр. *debet* — він винен) — ліва сторона бухгалтерських розрахунків. У рахунках активу дебет є прибутковою частиною, а в розрахунках пасиву — видатковою. — Див.: **Кредит**.

Дебітори (лат. *debitor* — зобов'язаний) — юридичні та фізичні особи, які внаслідок минулих подій заборгували підприємству певні суми грошових коштів, їх еквівалентів або інших активів.

Дебіторська заборгованість — сума заборгованості підприємству на певну дату.

Девіз (фр. *devise* — гасло від лат. *divisa* — розпізнавальний знак) — формулювання призначення певної організації.

Дезінфекційна станція — спеціалізований санітарно-епідемічний заклад охорони здоров'я, що забезпечує організацію і проведення у місті дезінфекційних заходів, спрямованих на запобігання виникненню і поширенню інфекційних захворювань.

Дезінфекційні заходи (дезінфекція, дезінсекція, дератизація) — заходи, спрямовані на знищення у середовищі життєдіяльності людини збудників інфекційних хвороб (дезінфекція) та їх переносників — комах (дезінсекція) і гризунів (дератизація).

Декомпозиція (розукрупнення) — метод розкриття структури системи, згідно

з яким вона розчленовується на окремі складові за однією ознакою.

Делегування повноважень — передавання завдань і повноважень особі, яка бере на себе відповідальність за їх виконання. Д. п. є засобом, за допомогою якого керівництво розподіляє серед співробітників численні завдання, виконання яких забезпечує досягнення мети організації. Водночас делегуючий суб'єкт набуває права контролю за станом і наслідками виконання делегованих функцій, повноважень; він може також фінансувати з власних коштів їх здійснення, передавати у користування необхідні для цього майнові об'єкти. Американський менеджмент виокремлює дві концепції процесу Д. п.: 1) класичну — повноваження передаються від вищого до нижчого рівня; 2) обмежених повноважень — підлеглий має право відхиляти вимоги щодо передання повноважень керівника.

Дельфі метод — метод групового ухвалення рішень, розроблений Rand Corporation, що передбачає систематичне збирання оцінок експертів і розвиток прогнозування. За Д. м. члени групи подають свої експертні оцінки, працюючи індивідуально в різних місцях. Відтак ці оцінки експертів усереднюють.

Демагогія (гр. *demagogia*, букв. — керівництво народом) — спекуляція інтересами людини для досягнення короткотермінових переваг, підтасування фактів, брехлива аргументація.

Демаркетинг — заходи, спрямовані на зниження попиту населення на товари і послуги шляхом підвищення цін, скорочення або припинення їх рекламування.

Демографічна політика – 1) система соціальних заходів, спрямованих на формування бажаної для суспільства демографічної поведінки, забезпечення можливостей реалізації такої поведінки; 2) система заходів щодо регулювання сім'ї і народжуваності.

Демографічне навантаження – відсоток населення, визначений як відношення утриманців, молодших за 15 років і старших за 64 роки, до робочого віку населення від 15 до 64 років.

Демографія (від гр. *demos* – народ і *grapho* – пишу) – наука, яка вивчає закономірності територіального розміщення населення, його чисельність, структуру, механічний і природний рух та процеси відтворення, причини і наслідки цих явищ. Складається з двох розділів: 1) статистика; 2) динаміка населення. Вивчає чисельність населення і його склад за віком, статтю, соціальним станом, професією, рідною мовою, національністю, місцем проживання, рівнем освіти та низкою інших ознак. Основний метод вивчення чисельності і структури населення – переписи. Рух (динаміку) населення поділяють на механічний і природний. Механічний рух – зовнішня і внутрішня міграція. До зовнішньої міграції (руху) населення належать такі її види, як політична, економічна, військова і релігійна міграція, що відбувається між країнами та континентами. Останніми роками набула поширення і така міграція, як туризм. Внутрішня міграція пов'язана з переміщенням населення в райони освоєння корисних копалин, індустріальні райони, переміщення населення у міста (урбанізація), евакуація і реевакуація під час стихійних лих (повінь, землетрус, радіоактивне забруднення), а також маятникова міграція населення від місця проживання до місця роботи і назад. Природний рух населення формується кількістю народжуваних, смертей, шлюбів і розлучень.

Демографія медична (Demography medical) – наука, яка вивчає взаємозв'язок відтворення населення з медико-соціальними чинниками і розробляє на цій основі медичні, соціальні, організаційні

заходи, спрямовані на забезпечення найсприятливішого розвитку демографічних процесів і поліпшення здоров'я населення.

Демократизація управління – удосконалення механізмів урахування інтересів людини у процесах управління з метою реалізації влади більшості.

Демпінг (англ. *demping*, букв. – скидання) – ввезення на митну територію країни імпорту товару за ціною, нижчою від порівнянної ціни на подібний товар у країні експорту, яке заподіює шкоду національному товаровиробнику подібного товару.

Денний стаціонар (Day hospital) – підрозділ лікувально-профілактичної установи, у якій медична допомога надається пацієнтам протягом дня, а ввечері вони повертаються додому. Функції Д. с. обмежені обслуговуванням амбулаторних пацієнтів, які потребують тривалого та інтенсивного лікування і мають задовільні домашні умови.

Деонтологія (гр. *deon (deontos)* – потрібне, необхідне і *logos* – наука, вчення) **медична (Deontology medical)** – вчення про сукупність відповідних професійних, морально-етичних і правових принципів і правил, якими мають керуватися медичні працівники у своїй діяльності.

Департаменталізація – 1) процес структурного поділу організації за певними ознаками на підрозділи, служби, штаби тощо; 2) процес поділу організації на окремі блоки – відділи, відділення та сектори.

Депозит (лат. *depositum* – річ, віддана на зберігання) – 1) кошти в готівковій чи безготівковій формі, у валюті України або в іноземній валюті, які розміщені клієнтами на їх іменних рахунках у банку на договірних засадах на визначений термін зберігання або без зазначення такого терміну і підлягають виплаті вкладнику відповідно до законодавства України та умов договору; 2) кошти, надані фізичними чи юридичними особами в управління резиденту, визначеному фінансовою організацією згідно із законодавством України,

або нерезиденту на певний термін і під відсоток. Д. залучають і у формі випуску (емісії) ощадних (депозитних) сертифікатів. Правила здійснення депозитних операцій встановлюються: для банківських Д. — НБУ відповідно до законодавства; для Д. (внесків) до інших фінансових установ — державним органом, визначеним законом. До Д. не належать суми завдатку, внесеного як забезпечення договірних зобов'язань однієї сторони договору перед іншою.

Дерево рішень — схематичне зображення складного процесу прийняття рішення з конкретного питання.

“Дерево цілей” — наочне графічне зображення підпорядкованості та взаємозв'язку цілей, що демонструє розподіл загальної (генеральної) мети або місії на підцілі, завдання та окремі дії.

Державна інспекція з контролю якості лікарських засобів МОЗ України (Держінспекція) — спеціальний орган державного контролю за виконанням суб'єктами господарської діяльності незалежно від форм власності вимог законодавства України щодо забезпечення якості лікарських засобів.

Держінспекція: 1) здійснює державний контроль над якістю лікарських засобів під час їх виробництва, реалізації та застосування в Україні; 2) вживає заходи щодо вилучення з обігу лікарських засобів, сировини та матеріалів, які не відповідають вимогам нормативних документів; 3) здійснює контроль за ввезенням на митну територію України лікарських засобів; 4) оцінює ефективність організації систем контролю якості лікарських засобів у процесі їх виробництва; 5) атестує та акредитує лабораторії з аналізу якості лікарських засобів, здійснює контроль за їх роботою та перевіряє їх діяльність. Виконання покладених на неї завдань Держінспекція здійснює з безпосередньо підпорядкованими їй державними інспекціями з контролю якості лікарських засобів в АР Крим, областях, містах Києві та Севастополі. Основними функціями територіальних інспекцій є: 1) інспекційні перевірки суб'єктів оптової та роздрібною торгівлі лікарськими засобами і

виробами медичного призначення; 2) візуальний контроль якості лікарських засобів та виробів медичного призначення, що пройшли вхідний контроль уповноваженими особами в аптеках та оптових фармацевтичних фірмах; 3) вибірковий відбір для лабораторного аналізу зразків лікарських засобів в аптеках та оптових фармацевтичних фірмах; 4) забезпечення контролю якості лікарських засобів і виробів медичного призначення у разі виникнення конфліктів між споживачами і постачальниками. Відбору підлягають насамперед лікарські засоби: які виготовляються в умовах аптеки; зберігаються, транспортуються та реалізуються з порушенням чинних норм і правил; у разі виникнення сумніву щодо якості препаратів. Для проведення лабораторного контролю відбирають щонайменше дві упаковки лікарського засобу (кількість має бути достатньою для проведення трьох повних аналізів).

Державна метрологічна система — сукупність законодавчих та інших нормативно-правових актів, організаційної структури, наукової, технічної і нормативної бази з метрології, спрямованих на забезпечення єдності вимірювань у державі.

Державна політика зайнятості — політика, яку здійснює держава через спеціальні служби і яка спрямовується на регулювання елементів ринку праці з метою досягнення оптимального в конкретних соціально-економічних умовах рівня зайнятості, найбільшої відповідності професійної структури структурі займаних робочих місць, пом'якшення наслідків безробіття.

Державна санітарно-гігієнічна експертиза — експертиза, яка передбачає комплексне вивчення документів (проектів, технологічних регламентів, інвестиційних програм тощо), діючих об'єктів і пов'язаних з ними небезпечних факторів на відповідність вимогам санітарних норм.

Державна санітарно-епідеміологічна служба — служба, яка має у своєму складі установи санітарно-епідеміологічного про-

філію МОЗ України відповідних установ, частин і підрозділів Міністерства оборони України, Міністерства внутрішніх справ України, Державного комітету у справах охорони Державного кордону України, Служби безпеки України.

Державна таємниця — вид секретної інформації, що охоплює відомості у сфері оборони, економіки, зовнішніх відносин, державної безпеки та охорони громадського порядку, розголошення яких може заподіяти шкоду життєво важливим інтересам України і які визнані таємницею у порядку, встановленому законом України “Про державну таємницю”.

Державна Фармакопея України — правовий акт, що містить загальні вимоги до лікарських засобів, фармакопейні статті, а також методи контролю якості лікарських засобів.

Державне замовлення — засіб державного регулювання економіки шляхом формування на договірній (контрактній) основі складу та обсягів продукції (робіт, послуг), необхідної для державних потреб, розміщення державних контрактів на поставку (закупівлю) цієї продукції (виконання робіт, надання послуг) серед суб'єктів господарювання незалежно від їх форми власності. Засади і загальний порядок формування Д. з. на поставку (закупівлю) продукції, виконання робіт, надання послуг для задоволення державних потреб визначаються законом. В охороні здоров'я Д. з. забезпечене гарантованим фінансуванням, пов'язане з введенням у дію нових медичних об'єктів, реконструкцією і технічним оновленням лікувально-профілактичних установ, фінансуванням спеціальних медичних програм і обов'язкового медичного страхування з державного і місцевого бюджетів.

Державне страхування — форма страхування, за якої страхувальником є державна страхова компанія. Д. с. здійснюється в умовах універсальної монополії держави на всі види страхування або часткової монополії держави на окремі його види. Воно може розвиватися без монополії паралельно з акціонерними, кооперативними та іншими страхуван-

ми організаціями. Д. с. охоплює майнове і особисте страхування, що проводяться в обов'язковій і добровільній формах. В умовах ринкових відносин і зростання кількості вільних товаровиробників, зацікавлених у страхуванні майнових інтересів і ризиків, роль держави у страховій справі — регулювання і здійснення страхового нагляду.

Державне управління — вид державної діяльності щодо реалізації виконавчої влади. Поняття Д. у. ширше за поняття “виконавча влада”. Виконавча влада — категорія політико-правова, визначає зміст діяльності за державним управлінням, обсяг і характер державно-владних повноважень, що реалізуються у процесі держуправлінської діяльності. Органи виконавчої влади — один із видів системи державної влади, суб'єкти виконавчої влади, покликані забезпечувати її формальну і фактичну реалізацію. Всі вони є органами державного управління. Сфера Д. у. визначається практичною діяльністю не лише суб'єктів виконавчої влади, а й усіх інших ланок управлінської діяльності, які не є носіями виконавчої влади. Органи Д. у. (виконавчі органи, система виконавчої влади) — сукупність усіх суб'єктів державно-управлінської діяльності, у т. ч. суб'єктів виконавчої влади, а також органи управління, що створюються як робочий механізм виконавчої влади, який забезпечує її кращу організацію і функціонування.

Державний контракт — договір, укладений державним замовником від імені держави з суб'єктом господарювання — виконавцем державного замовлення, у якому визначено економічні та правові зобов'язання сторін і регулюються їх господарські відносини.

Державний контроль якості лікарських засобів — сукупність організаційних і правових заходів, спрямованих на дотримання суб'єктами господарської діяльності незалежно від форм власності і підпорядкування вимог законодавства щодо забезпечення якості лікарських засобів. Д. к. я. л. з. здійснюють органи державної виконавчої влади у межах повноважень, визначених законодавством України. Спеціальним органом державно-

го контролю якості лікарських засобів є Державна інспекція з контролю якості лікарських засобів МОЗ України з безпосередньо підпорядкованими їй державними інспекціями з контролю якості лікарських засобів в Автономній Республіці Крим, областях, містах Києві та Севастополі.

Державний науково-експертний фармакопейний центр — структурний підрозділ Державного департаменту з контролю за якістю, безпекою та виробництвом лікарських засобів і виробів медичного призначення. Основними його завданнями є: 1) забезпечення і підтримка високого рівня стандартизації якості лікарських засобів за допомогою розроблення нормативної документації із стандартизації і науково-технічної експертизи аналітичної нормативної документації на лікарські засоби, що знаходяться на ринку України; 2) створення Державної фармакопеї України, розроблення і видання щорічних доповнень до неї; 3) експериментальне супроводження розроблення Державної фармакопеї України; 4) науково-методична робота з упровадження Державної фармакопеї України і нормативних документів із стандартизації лікарських засобів; 5) створення національної системи фармакопейних стандартних зразків; 6) атестація субстанцій на відповідність Державній фармакопеї України; 7) розроблення систем контролю якості лікарських засобів; 8) апробація методик контролю якості лікарських засобів під час їх реєстрації в Україні; 9) впровадження валідації під час експертизи аналітичних нормативних документів.

Державний реєстр лікарських засобів України — нормативний документ, що містить відомості про лікарські засоби, дозволені для виробництва і застосування у медичній практиці.

Державний сектор (Public Sector) — центральні міністерства і відомства (діяльність яких регулюють законодавчі та нормативні акти про державну службу). Установами, які надають державні послуги і діяльність яких також можна віднести до державної служби, є й армія, міліція, освіта, охорона здоров'я, державні підприємства, інші організації, діяльність

яких фінансується з державного бюджету, органи влади нижчих рівнів (напр., органи місцевого самоврядування).

Державний фармакологічний центр МОЗ України — орган адміністративно-господарського управління та контролю у сфері реєстрації лікарських засобів. Створений з метою: 1) аналізу стану пошуку, вивчення і впровадження лікарських засобів; 2) участі у формуванні соціального замовлення та системи лікарського забезпечення населення; 3) наукового обґрунтування пріоритетних розробок нових лікарських засобів і прогнозування потреби в них населення України; 4) удосконалення системи створення, експертизи, клінічної апробації та реєстрації лікарських засобів із впровадженням елементів GLP (належної лабораторної практики) та GCP (належної клінічної практики); 5) здійснення спеціалізованої оцінки доклінічного вивчення лікарських засобів, клінічних випробувань та їх експертизи для надання рекомендацій про можливість державної реєстрації (переєстрації), а також експертизи всіх змін, які передбачається внести до реєстраційних документів протягом дії реєстраційного посвідчення; 6) нагляду за побічними діями зареєстрованих в Україні лікарських засобів і надання пропозицій органу державної реєстрації лікарських засобів про повну або тимчасову заборону їх застосування; 7) експертизи матеріалів на діючі, допоміжні речовини для виробництва лікарських засобів і надання рекомендацій МОЗ України щодо можливості їх використання та реєстрації; 8) розроблення та надання МОЗ України переліків отруйних, сильнодіючих, радіоактивних лікарських засобів, дозволених до медичного застосування, а також переліків лікарських засобів, які відпускаються за рецептами і без рецептів лікарів; 9) експертизи матеріалів щодо реклами лікарських засобів, а також матеріалів на лікарські засоби, які надходять в Україну по лінії гуманітарної допомоги, щодо можливості їх медичного застосування.

Державні витрати — витрати усіх центральних урядових установ, відділів, закладів та інших органів, що є агенціями чи інструментами центральної влади країни.

До Д. в. належать як поточні, так і капітальні витрати, або витрати на розвиток, але не належать витрати місцевих органів влади і фізичних осіб. Витрати державного бюджету деталізуються за конкретними об'єктами фінансування в рамках статей і параграфів. Бюджетним кодексом України передбачено, що з Державного бюджету України здійснюються видатки на: 1) державне управління: законодавчу владу і виконавчу владу; Президента України; 2) судову владу; 3) міжнародну діяльність; 4) фундаментальні та прикладні дослідження і сприяння науково-технічному прогресу державного значення, міжнародні наукові та інформаційні зв'язки державного значення; 5) національну оборону; 6) правоохоронну діяльність і забезпечення безпеки держави; 7) освіту – загальну середню освіту: спеціалізовані школи (у т. ч. школи-інтернати), засновані на державній формі власності; загальноосвітні школи соціальної реабілітації; професійно-технічну освіту (навчальні та інші заклади освіти, засновані на державній формі власності); вищі навчальні заклади, засновані на державній формі власності; післядипломну освіту; позашкільні навчальні заклади та заходи з позашкільної роботи з дітьми, згідно з переліком, затвердженим Кабінетом Міністрів України; інші заклади та заходи в галузі освіти, що забезпечують виконання загальнодержавних функцій, згідно з цим переліком; 8) охорону здоров'я: первинну медико-санітарну, амбулаторно-поліклінічну та стаціонарну допомогу (багатопробільні лікарні та поліклініки, що виконують специфічні загальнодержавні функції, згідно з переліком, затвердженим Кабінетом Міністрів України); спеціалізовану, високоспеціалізовану амбулаторно-поліклінічну та стаціонарну допомогу (клініки науково-дослідних інститутів, спеціалізовані лікарні, центри, лепрозорії, госпіталі для інвалідів Великої Вітчизняної війни, спеціалізовані медико-санітарні частини, спеціалізовані поліклініки, спеціалізовані стоматологічні поліклініки, згідно з переліком, затвердженим Кабінетом Міністрів України); санаторно-реабілітаційну допомогу (загальнодержавні санаторії для хворих на туберкульоз, загальнодержавні спеціалізовані санаторії для дітей та підліт-

ків, спеціалізовані санаторії для ветеранів Великої Вітчизняної війни); санаторно-епідеміологічний нагляд (санаторно-епідеміологічні станції, дезінфекційні станції, заходи боротьби з епідеміями); інші програми в галузі охорони здоров'я, що забезпечують виконання загальнодержавних функцій, згідно з переліком, затвердженим Кабінетом Міністрів України; 9) соціальний захист та соціальне забезпечення: державні спеціальні пенсійні програми (пенсії військовослужбовцям рядового, сержантського і старшинського складу строкової служби та членам їх сімей, пенсії військовослужбовцям та особам начальницького і рядового складу органів внутрішніх справ, пенсії, призначені за іншими пенсійними програмами); державні програми соціальної допомоги (грошова допомога біженцям; компенсації на медикаменти і програма протезування; програми і заходи із соціального захисту інвалідів, у т. ч. програми і заходи Фонду України соціального захисту інвалідів, заходи, пов'язані з поверненням в Україну кримськотатарського народу та осіб інших національностей, які були депортовані з України; щорічна разова грошова допомога ветеранам Великої Вітчизняної війни; довічна стипендія для учасників бойових дій; кошти, що передаються до Фонду соціального страхування на випадок безробіття; часткові покриття витрат на виплату заборгованості з регресних позовів шахтарів); державну підтримку громадських організацій інвалідів і ветеранів, які мають статус всеукраїнських; державні програми і заходи стосовно дітей, молоді, жінок, сім'ї; державні програми підтримки будівництва (реконструкції) житла для окремих категорій громадян; 10) культуру і мистецтво: державні культурно-освітні програми (національні та державні бібліотеки, музеї і виставки національного значення, заповідники національного значення, міжнародні культурні зв'язки, державні культурно-освітні заходи); державні театральні-видовищні програми (національні театри, національні філармонії, національні та державні музичні колективи і ансамблі та інші заклади і заходи мистецтва згідно з переліком, затвердженим Кабінетом Міністрів України); державну підтримку громадських організацій культури і мистецтва, що

мають статус національних; державні програми розвитку кінематографії; державну архівну справу; 11) державні програми підтримки телебачення, радіомовлення, преси, книговидання, інформаційних агентств; 12) фізичну культуру і спорт: державні програми підготовки резерву та складу національних команд і забезпечення їх участі у змаганнях державного і міжнародного значення; державні програми з індивідуального спорту та реабілітації; державні програми фізкультурно-спортивної спрямованості; 13) державні програми підтримки регіонального розвитку та пріоритетних галузей економіки; 14) програми реставрації пам'яток архітектури державного значення; 15) державні програми розвитку транспорту, дорожнього господарства, зв'язку, телекомунікацій та інформатики; 16) державні інвестиційні проекти; 17) державні програми з ліквідації наслідків Чорнобильської катастрофи, охорони навколишнього природного середовища та ядерної безпеки, запобігання та ліквідації надзвичайних ситуацій і наслідків стихійного лиха; 18) створення і поповнення державних запасів і резервів; 19) обслуговування державного боргу; 20) проведення виборів і референдумів; 21) інші програми, які мають виключно державне значення.

Державні соціальні гарантії — встановлені законами мінімальні розміри оплати праці, доходів громадян, пенсійного забезпечення, соціальної допомоги, розміри інших видів соціальних виплат, передбачені законами та іншими нормативно-правовими актами, які забезпечують рівень життя, не нижчий від прожиткового мінімуму.

Державні соціальні стандарти. — Див.: **Стандарти соціальні державні.**

Дериват (від лат. *derivatus* — відведений) — стандартний документ, що засвідчує право та/або зобов'язання придбати або продати цінні папери, матеріальні чи нематеріальні активи, а також кошти на визначених ним умовах у майбутньому. Стандартна (типова) форма Д. і порядок їх випуску та обігу встановлюються законодавством. Відповідно до виду цінностей Д. розподіляють на: 1) *фондовий* — стан-

дартний документ, який засвідчує право продати та/або купити цінний папір на обумовлених умовах у майбутньому. Правила випуску та обігу фондових Д. встановлює державний орган, на який покладено функції регулювання ринку цінних паперів; 2) *валютний* — стандартний документ, який засвідчує право продати та/або купити валютну цінність на обумовлених умовах у майбутньому. Правила випуску та обігу валютних Д. встановлює Національний банк України; 3) *товарний* — стандартний документ, який засвідчує право продати та/або купити біржовий товар (крім цінних паперів) на обумовлених стандартних умовах у майбутньому. Правила випуску та обігу товарних Д. встановлює орган, на який покладено функції регулювання товарного біржового ринку.

Деструкція (від лат. *destructio* — руйнування) — порушення або руйнування нормальної структури чого-небудь (предметів, процесів, явищ).

Дефіцит (від лат. *deficit* — не вистачає, бракує) — ситуація, за якої попит на товари перевищує пропозицію.

Д. бюджетний — перевищення витрат над доходами.

Деформація особистості професійна — зміна якостей особистості (стереотипів сприйняття ціннісних орієнтирів, характеру, способів спілкування і поведінки), що відбуваються під впливом виконання професійної діяльності. Розрізняють Д. о. п. епізодичну і стійку, поверхневу і глобальну, позитивну і негативну; Д. о. п. проявляється у професійному жаргоні, в манерах поведінки, зовнішньому вигляді. Крайня її форма — формальне, суто функціональне ставлення до людей.

Децентралізація (*Decentralisation*) — передання центральними органами управління більшого обсягу повноважень з прийняття рішень і надання більшої автономії лінійним міністерствам, відомствам, підприємствам, керівникам.

Децентралізація організації — організаційна структура, у межах якої право приймати рішення розподіляється між нижчими управлінськими структурами.

Децентралізація управління — делегування вищими рівнями управління нижчим рівням деяких своїх повноважень і відповідальності.

“Джентльменська угода” — господарська угода, укладена підприємцями в усній формі і спрямована на забезпечення спільних інтересів. Домовленості не фіксуються в жодному документі, оскільки не відповідають чинному законодавству або скеровані проти третіх осіб. Це неофіційний договір, який укладається переважно між фірмами в олігополістичній галузі. “Д. у.” здебільшого використовують для досягнення картельних домовленостей: встановлення єдиної ціни, квот окремих фірм на продаж товарів, поділ сфер впливу тощо. Створення картелів заборонено антимонопольним законодавством більшої частини країн. Тому Д. у. є спробою обминути закон. Проте судове переслідування учасників Д. у. ймовірно, оскільки факт монополної змови може бути встановлено за непрямими ознаками: синхронне підвищення олігополістами цін на приблизно однакову величину, створення перепон для проникнення в галузь нових підприємств тощо.

Джерела формування резерву керівників. Такими джерелами є: 1) працівники, які пройшли атестацію і рекомендовані на висування; 2) молоді спеціалісти, що виявили себе у практичній роботі; 3) керівники громадських організацій; 4) заступники керівників різного рангу; 5) працівники підприємств, які закінчили ВНЗ без відриву від виробництва та ін.

Диверсифікація (від лат. *diversus* — різний і *facere* — робити) — 1) всебічний розвиток; 2) одночасний розвиток кількох видів виробництва чи діяльності, розширення асортименту продукції, робіт чи послуг, т. зв. “атака широкою лінією”.

Дивіденд (від лат. *dividendus* — те, що треба розділити) — 1) платіж, який здійснює юридична особа — емітент корпоративних прав чи інвестиційних сертифікатів на користь власника цих прав (інвестиційних сертифікатів) у зв'язку з розподілом частини прибутку

емітента, розрахованого за правилами бухгалтерського обліку. До Д. прирівнюють платіж, здійснений державним некорпоративним, казенним чи комунальним підприємством на користь відповідно держави або органу місцевого самоврядування у зв'язку з розподілом частини прибутку такого підприємства, платіж, який виплачують власнику сертифіката фонду операцій з нерухомістю в результаті розподілу доходу фонду операцій з нерухомістю. Наявність чи відсутність прибутку, розрахованого згідно з правилами податкового обліку, не може впливати на прийняття чи неприйняття рішення щодо нарахування Д.; 2) частина чистого прибутку, розподілена між учасниками (власниками) відповідно до частки їх участі у власному капіталі підприємства; 3) дохід, отриманий власником акції за рахунок прибутку акціонерного товариства. Загальні збори акціонерів за результатами господарського року визначають частину прибутку, яка розподілятиметься на акції. Величина Д. залежить від обсягу чистого прибутку і кількості випущених акцій. Вона має бути вищою від банківського відсотка, що робить привабливим вкладення капіталу в акції. Д. на звичайні акції не фіксується, і він прямо пропорційний прибутку. Д. на привілейовані акції визначається наперед і не залежить від розміру прибутку. Виплачують Д. грошми, також додатковими акціями, що випускаються замість платежу грошми. Д. суттєво впливає на курс акцій, який прямо пропорційний величині виплачуваного за нею Д. Від Д. залежить і ліквідність акцій. Він є чутливим індикатором стану кон'юнктури, різкі зміни Д. свідчать про повороти в тенденціях господарського розвитку. У зв'язку з процесами приватизації та корпоратизації в Україні державних підприємств, формуванням ринку цінних паперів Д. стає поширеною формою доходів підприємств і громадян.

Дивізіональна структура (*divisionalized form*) — одна із структур, що використовується у стратегічному управлінні. За Г. Мінцбергом, Д. с. — об'єднання квазіавтономних підрозділів (створених за різними ознаками — “продукт”, “функція”, “ринок”, “споживач”), підпорядко-

ваних централізованому органу управління.

Дилер (маклер, джоббер) (англ. *dealer* від *deal*, тут — торгувати, робити бізнес) — особа або фірма, які виступають на біржі від свого імені і здійснюють посередницькі торгові операції за власні кошти. Відрізняється від брокера тим, що брокер здійснює купівлю і продаж для клієнтів за їх рахунок й отримує за це наперед обумовлену винагороду.

Диспансери (фр. *dispansaire* від лат. *dispansare* — роздавати, розподіляти) — спеціалізовані лікувально-профілактичні заклади, що надають медичну допомогу населенню з певних груп захворювань і забезпечують його диспансеризацію. Диспансери можуть мати у своєму складі стаціонар. Не можуть створюватися й функціонувати Д. з чисельністю лікарів амбулаторного прийому менш як 5 осіб.

Диспансеризація — метод лікувально-профілактичного обслуговування населення, що передбачає раннє виявлення тих, хто захворів, систематичний медичний нагляд за станом здоров'я певних груп здорових людей, впровадження оздоровчих заходів тощо.

Диспансерний метод — метод динамічного медичного спостереження за здоровими і хворими людьми з метою раннього виявлення, взяття на облік і раціонального комплексного лікування захворювань, запобігання виникненню і поширенню хвороб та їх негативних наслідків (втрати працездатності чи смерті) шляхом впливу на внутрішні і зовнішні етіологічні фактори та фактори ризику.

Основними принципами Д. м. є: 1) активне виявлення хворих на ранніх стадіях захворювання і облік контингентів, що диспансеризуються; 2) систематичне спостереження за виявленими хворими і забезпечення їх кваліфікованою медичною допомогою, патронаж; 3) групова та індивідуальна профілактика, санітарна просвіта і виховання громадської активності.

Диспетчерська служба (англ. *dispatcher* — швидко виконувати) — організаційна форма централізованого оперативного

управління із застосуванням технічних засобів управління.

Диспетчерський пункт — підрозділ, створений на підприємстві для централізованого безперервного контролю й оперативного керівництва процесом виробництва. На Д. п. збирають поточну інформацію про процес виробництва; ведуть безперервний оперативний облік за певним показником; виявляють і аналізують причини відхилень, збоїв у роботі виробничих і допоміжних підрозділів і вживають оперативних заходів щодо ліквідації цих збоїв; координують діяльність своїх основних, допоміжних і обслуговуючих цехів підприємства.

Диспетчерські наради — наради, які проводять з використанням технічних засобів диспетчерської служби.

Дистриб'ютор (англ. *distribute* — розподіляти, розповсюджувати) — фірма, яка виконує роль торговця за договором на основі привілейованого права на продаж.

Дисфункціональний конфлікт — конфлікт, що має наслідки зменшення ступеня задоволення роботою, послаблення співпраці між групами, зниження ефективності діяльності організації.

Дисципліна (від лат. *disciplina* — учення, виховання) — поведінка особистості, що відповідає певним організаційним вимогам.

Диференціація (від лат. *differentia* — різниця, відмінність) — 1) поділ цілого на окремі компоненти; 2) в економіці — виділення у загальному (господарстві, ринку, галузі, виробництві) окремих сегментів чи складових, які мають деякі спільні специфічні риси.

Діаграма (від гр. *diagramma* — малюнок, креслення) — графік, який відображає кількісні співвідношення, структуру явищ, показники.

Ділова гра — одна з ефективних форм колективного прийняття рішень і навчання в галузі менеджменту, що полягає в імітації управлінської діяльності, у якій

її учасники відповідно до розподілених ролей і заздалегідь визначених цілей і правил виробляють рішення в умовах, близьких до реальних, і забезпечують їх виконання в конкретній ситуації. Розрізняють продукуючу (виробляються нові управлінські рішення) та імітаційну (учасники набувають необхідних навичок) гру.

Ділова етика менеджерів (підприємців) — система ідеалів, які сповідує підприємець, менеджер для досягнення поставленої мети. Д. е. м. п. і етикет ґрунтуються на моральних і повчальних принципах, на визначених правилах поведінки на фірмі і поза нею, на правових критеріях, ринковій позиції з урахуванням досягнутого рівня розвитку на поточний момент.

Ділова репутація — сукупність підтвердженої інформації про особу, що дає змогу зробити висновок про її професійні та управлінські здібності, порядність і відповідність діяльності вимогам закону.

Діловодство — одна із сфер діяльності працівників апарату управління щодо створення, обробки та оформлення документів.

Діючі речовини (субстанції) — біологічно активні речовини, які можуть змінювати стан і функції організму або мають профілактичну, діагностичну чи лікувальну дію та використовуються для виробництва готових лікарських засобів.

Діяльність медична (Activity medical) — професійна діяльність юридичних осіб та індивідуальних підприємців щодо організації і надання медичної допомоги, забезпечення санітарно-епідемічного благополуччя населення.

Добровільне медичне страхування — самостійний або додатковий вид медичного страхування, започаткований на комерційній основі, програма якого визначається договором між страховиком і страхувальником.

Добровільне страхування — страхування на основі договору між страхувальником і страховиком. Загальні умови і порядок Д. с. визначаються правилами

страхування, встановленими страховиком самостійно. Конкретні умови страхування визначаються при укладенні договору страхування відповідно до законодавства. Д. с. у конкретного страховика не може бути обов'язковою передумовою при реалізації інших правовідносин. Види Д. с., на які видається ліцензія, визначаються згідно з прийнятими страховиком правилами (умовами) страхування, зареєстрованими Уповноваженим органом. Існують такі види Д. с.: 1) страхування життя; 2) страхування від нещасних випадків; 3) медичне страхування (безперервне страхування здоров'я); 4) страхування здоров'я на випадок хвороби; 5) страхування залізничного транспорту; 6) страхування наземного транспорту (крім залізничного); 7) страхування повітряного транспорту; 8) страхування водного транспорту (морського внутрішнього та інших видів водного транспорту); 9) страхування вантажів і багажу (вантажобагажу); 10) страхування від вогневих ризиків і ризиків стихійних явищ; 11) страхування майна (іншого, ніж передбачено пунктами 5–9 цієї статті); 12) страхування цивільної відповідальності власників наземного транспорту (у т. ч. відповідальність перевізника); 13) страхування відповідальності власників повітряного транспорту (у т. ч. відповідальність перевізника); 14) страхування відповідальності власників водного транспорту (у т. ч. відповідальність перевізника); 15) страхування відповідальності перед третіми особами (іншої, ніж передбачена пунктами 12–14 цієї статті); 16) страхування кредитів (у т. ч. відповідальності позичальника за непогашення кредиту); 17) страхування інвестицій; 18) страхування фінансових ризиків; 19) страхування судових витрат; 20) страхування виданих гарантій (порук) і прийнятих гарантій; 21) страхування медичних витрат; 22) інші види добровільного страхування.

Довгострокова дебіторська заборгованість — сума дебіторської заборгованості, яка не виникає у процесі нормального операційного циклу і буде погашена після 12 місяців від дати балансу.

Договір — угода між окремими особами або організаціями про взаємні права

і зобов'язання щодо виконання спільної роботи.

Договір довгострокового страхування життя — договір страхування життя строком на 10 років і більше, який містить умову сплати страхових внесків (платежів, премій) протягом не менш як 5 років і передбачає страхову виплату, якщо застрахована особа дожила до закінчення строку дії договору страхування чи події, передбаченої у договорі страхування, або досягла віку, визначеного договором. Такий договір не може передбачати часткових виплат протягом перших 10 років його дії, крім тих, що здійснюються у разі настання страхових випадків, пов'язаних із смертю застрахованої особи або нещасним випадком чи хворобою застрахованої особи, що призвели до встановлення застрахованій особі інвалідності I групи. При цьому страхова виплата здійснюється незалежно від строку сплати страхових внесків (платежів, премій).

Договір медичного страхування — угода між страхувальником (органом місцевого самоврядування, підприємством, організацією, установою і особами, які здійснюють підприємницьку діяльність, окремими громадянами) і страховими організаціями, які займаються медичним страхуванням і беруть на себе гарантії фінансування надання медичної допомоги у визначених обсязі та якості або інших медичних послуг з програм обов'язкового і добровільного страхування. Д. м. с. має містити: назви сторін, термін дії договору, кількість осіб, яких страхують, розмір, термін і порядок внесення страхових внесків, програми страхування обов'язкової і добровільної форми, відповідальність сторін та інші умови.

Договір про надання страхових агентських послуг (агентська угода) — письмова угода між страховиком і страховим агентом, у якій визначено права й обов'язки сторін щодо порядку укладення, обслуговування та виконання договорів страхування, порядок внесення страхових платежів, умови здійснення взаєморозрахунків між ними, відповідальність сторін за невиконання або неналежне виконання умов зазначеної угоди, інші умови за згодою сторін.

Договір про надання страхових брокерських послуг (брокерська угода) — письмова угода між страхувальником і страховим брокером, у якій визначено права та обов'язки сторін, порядок і умови набуття чинності договором страхування, що укладається за посередництва страхового брокера, порядок внесення страхових платежів та інформування страхувальника про набуття чинності договором страхування, умови здійснення взаєморозрахунків між ними, відповідальність за невиконання або неналежне виконання умов зазначеної угоди, інші умови за згодою сторін.

Договір страхування — письмова угода між страхувальником і страховиком, згідно з якою страховик бере на себе зобов'язання у разі настання страхового випадку виплатити страхову суму або відшкодувати заподіяний збиток у межах страхової суми страхувальнику чи іншій особі, визначеній страхувальником, або на користь якої укладено договір страхування (надати допомогу, послугу тощо), а страхувальник зобов'язується сплачувати страхові платежі у визначені терміни та виконувати інші умови договору.

Додаткові пільги — види компенсації понад заробітну плату (оплата лікарняних листків, медичне страхування тощо).

Доказова медицина — медицина, що базується на фактах — (*evidence-based medicine*). Дає змогу використовувати найвірогідніші дані з метою ефективного прийняття клінічних рішень; підвищення якості медичної допомоги; впровадження у клінічну практику досягнень медичної науки; забезпечення ефективного та відносно безпечного лікування.

Доклінічне вивчення лікарського засобу — хімічні, фізичні, біологічні, мікробіологічні, фармакологічні, токсикологічні та інші експериментальні наукові дослідження з метою вивчення специфічної дії та безпечності лікарського засобу.

Документ (лат. *documentum* — взірець, посвідчення, доказ) — 1) сукупність інформації, зафіксованої певним чином, що має організаційний статус (відповідає

встановленим ознакам); 2) передбачена законом матеріальна форма отримання, зберігання, використання і поширення інформації шляхом фіксації її на папері, магнітній, кіно-, відео-, фотоплівці або на іншому носіїві. Існують Д. первинні і вторинні. Первинний документ — це Д., що містить вихідну інформацію. Вторинний документ — Д., який є результатом аналітико-синтетичної та іншої обробки одного або кількох документів.

Документація медична (Document medical) — система документів встановленої форми, в якій фіксуються дані, необхідні для правильної організації медичного обслуговування населення, вивчення стану його здоров'я і діяльності медичних організацій.

Донор (в благодійності) (від лат. *donare* — дарувати) — 1) юридична або фізична особа, яка надає матеріальну, фінансову, організаційну або іншу благодійну допомогу неприбутковим організаціям на добровільній безкорисливій основі; 2) людина, яка добровільно дає свою кров для переливання та виготовлення лікувальних препаратів.

Допоміжні речовини — додаткові речовини, необхідні для виготовлення готових лікарських засобів.

Досвід — сукупність набутих навичок і практичних знань, що визначають успіх діяльності.

Доходи — збільшення економічних вигод у вигляді надходження активів або

зменшення зобов'язань, що зумовлює зростання власного капіталу (за винятком зростання капіталу за рахунок внесків власників).

Дочірнє підприємство — 1) підприємство, створене технологічним парком для виконання інвестиційних та інноваційних проектів і випуску інноваційної продукції, єдиним засновником і власником якого є технологічний парк; 2) підприємство, яке перебуває під контролем материнського (холдингового) підприємства.

Дочірня компанія — компанія, яку контролює інша компанія. Контроль передбачає, що материнська компанія (банк) прямо або через Д. к. володіє 50 % або більше голосів об'єкта інвестування. Контроль існує й у тому разі, якщо материнська компанія (банк) прямо або через дочірні компанії володіє менш як 50 % голосів об'єкта інвестування, але має: частку управлінських голосів у компанії, що перевищує 50 % завдяки угодам з іншими інвесторами; право здійснювати фінансову та виробничу політику підприємства згідно з установчими документами; право призначати або звільняти більшість членів ради директорів або аналогічного керівного органу компанії; право визначального голосу в раді директорів або аналогічному керівному органі компанії.

Друковані засоби масової інформації — періодичні друковані видання (преса): газети, журнали, бюлетені тощо, і разові видання з визначеним тиражем.



Е

Еквіваленти грошових коштів — короткострокові високоліквідні фінансові інвестиції, що вільно конвертуються у певні суми грошових коштів і характеризуються незначним ризиком зміни вартості.

Екологічна експертиза — вид науково-практичної діяльності спеціально уповноважених державних органів, еколого-експертних формувань і об'єднань громадян, яка базується на міжгалузевому екологічному дослідженні, аналізі та оцінці передпроектних, проектних та інших матеріалів або об'єктів, реалізація і дія яких може негативно впливати або впливає на стан навколишнього природного середовища і здоров'я людей, і спрямована на підготовку висновків про відповідність запланованої або здійснюваної діяльності нормам і вимогам законодавства про охорону навколишнього природного середовища, раціонального використання і відновлення природних ресурсів, забезпечення екологічної безпеки.

Економіка охорони здоров'я (Economy of health protection) — галузева економічна наука, яка вивчає економічні закони взаємодії охорони здоров'я з економікою країни, формування, розподіл і використання в охороні здоров'я матеріальних, фінансових, інформаційних та інших ресурсів з метою збереження і зміцнення здоров'я населення.

Економічна конкуренція — змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, що забезпечує споживачам, суб'єктам господарювання можливість вибору з-поміж кількох продавців, покупців, а окремий суб'єкт господарювання не

може визначати умови обороту товарів на ринку.

Економічне середовище — характеристика стану потенційних можливостей споживання товарів і послуг. Його показниками є: рівень життя, показник платоспроможності, валовий національний продукт, рівень розвитку економіки і стабільність валюти.

Економічний аналіз — методи оцінки втрат і вигод, а також відносної прибуткової діяльності.

Економічний механізм управління охороною здоров'я — сукупність організаційно-господарських форм і методів управління галуззю як складовою народного господарства.

Економічні методи управління — способи впливу, в основі яких економічні важелі (податки, ціни, прибуток, фонди тощо).

Економічні цілі — конкретні орієнтири, досягнення яких є для організації бажаним і на реалізацію яких спрямована її діяльність. Такими цілями найчастіше є стратегічні орієнтири: дохід (забезпечення збільшення доходів, достатніх для фінансування довгострокового розвитку організації); ефективність і продуктивність (постійна увага до зростання ефективності і продуктивності з боку керівників і виконавців); організаційна структура (поєднання стабільності і мобільності організаційної побудови компанії, що має забезпечувати збереження ефективних підрозділів і реорганізацію слабких ланок); споживачі (поліпшення і розвиток зв'язку зі споживачами і громадськістю);

конкуренти (йти в ногу з конкурентами або випереджати їх за найбільш перспективними напрямками); персонал (допомога співробітникам в усвідомленні своєї причетності до успіхів чи невдач компанії, поліпшення умов праці та розвитку персоналу); комунікація (удосконалення системи управління інформацією, усунення бар'єрів на шляху інформаційного обміну); поліпшення фінансових показників (збільшення прибутку, зростання рентабельності, підвищення платоспроможності та ліквідності тощо).

Економія на масштабах виробництва (*economies of scale*) — економічна закономірність, згідно з якою сумарні витрати виробництва одиниці продукції у тривалому періоді знижуються із зростанням обсягу випуску продукції.

Економія на масштабах діяльності (*economies of scope*) — економічна закономірність, згідно з якою компанія, що випускає широкий асортимент товарів і/або здійснює різні види діяльності, має конкурентні переваги завдяки швидкій адаптації до змін в умовах ринку.

Експансивна політика — агресивна поведінка суб'єкта підприємницької діяльності, спрямована на завоювання більшої ринкової частки, збільшення обсягів збуту тощо.

Експансія (від лат. *expansio* — розкрити, розширювати) — розширення сфери впливу.

Експерт (від лат. *expertus* — досвідчений, випробований) — спеціаліст, який має відповідні знання, досвід у певній галузі діяльності, на основі яких може зробити обґрунтований висновок з певної проблеми.

Експерт — аудитор з якості — спеціаліст, який має відповідну кваліфікацію для проведення перевірки якості.

Експертиза матеріалів на лікарський засіб — перевірка, аналіз і спеціалізована оцінка матеріалів на лікарський засіб з метою підготовки вмотивованих вис-

новків для прийняття рішення про його державну реєстрацію (перереєстрацію) або відмову в державній реєстрації (перереєстрації).

Експертний метод — метод вирішення завдань, що ґрунтується на використанні думки спеціаліста (експерта).

Експорт (від англ. *export* від *exporto* — відпускаю, вивожу) (**товарів**) — продаж товарів суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності іноземним суб'єктам господарської діяльності (у т. ч. з оплатою у негрошовій формі) з вивезенням або без вивезення цих товарів через митний кордон держави, у т. ч. реекспорт товарів. Термін “реекспорт” (“реекспорт товарів”) означає продаж товарів іноземним суб'єктам господарської діяльності та вивезення за межі держави товарів, раніше імпортованих на територію держави.

Експорт (імпорт) капіталу — вивезення за межі України (ввезення з-за меж України) капіталу в будь-якій формі (валютних коштів, продукції, послуг, робіт, прав інтелектуальної власності та інших немайнових прав) з метою отримання прибутків від виробничої та інших форм господарської діяльності.

Ембарго (від англ. *embargo* — заборона, накладення арешту) — політична або економічна блокада, припинення відносин з державою, установою, фірмою, окремими особами та їх ігнорування.

Емерджентні властивості (від англ. *emergence* виникнення, поява нового) — властивості системи, яких не має жоден з елементів, що утворюють цю систему

Емісійний дохід — сума перевищення надходжень, отриманих емітентом від продажу власних акцій або інших корпоративних прав та інвестиційних сертифікатів, над номінальною вартістю таких акцій чи інших корпоративних прав та інвестиційних сертифікатів (за їх первинного розміщення) або над ціною зворотного викупу за повторного розміщення інвестиційних сертифікатів та акцій інвестиційних фондів.

Емісійні різниці (емісійний дохід). — Див.: Емісійний дохід.

Епідемічна ситуація — показник епідемічного благополуччя території (об'єкта) у певний час, що характеризується рівнем і динамікою захворювання людей на інфекційні хвороби, наявністю або відсутністю відповідних факторів передання інфекції та іншими обставинами, що впливають на поширення інфекційних хвороб.

Епідемія (від гр. *epidemia* — поширена в народі хвороба) — масове поширення інфекційної хвороби серед населення відповідної території за короткий проміжок часу.

Еталонна влада — вплив, що ґрунтується на особистісних якостях керівника. За Е. в. виконавець тягнеться до керівника.

Етапи контролю — етапи реалізації контролю. Такими етапами є: 1) розроблення стандартів і критеріїв контролю; 2) порівняння реальних результатів із стандартами та критеріями; 3) виконання необхідних коригуючих дій. На першому етапі розробляють стандарти, формальні вимоги до діяльності на конкретному робочому місці: правила організації, обмеження, встановлення процедур та інші формальні схеми дій. За правильно розроблених стандартів визначають обмеження — рамки можливих відхилень, а також відповідні наслідки за порушення цих меж. Чіткі і недвозначні стандарти та критерії контролю є базою для формування заробітної плати працівників (нарахування доплат, премій), дисциплінарних стягнень тощо. На другому Е. к. вимірюють результати, поширюють інформацію про них, оцінюють інформацію та обґрунтовують висновки. Менеджер аналізує, наскільки досягнуті результати відповідають очікуваням, визначає масштаби відхилень, оцінює їх допустимість. У разі недопустимості відхилень переходять до третього Е. к. Доведення інформації про результати контрольних вимірювань до відповідних посадових осіб є необхідною складовою ефективного контролю. Завдання третього Е. к. — перегляд стандартів та усунення відхилень. Він перед-

бачає управлінський аналіз результатів контролю та прийняття рішень. За прийняття управлінського рішення про усунення відхилень визначають відповідні заходи, спрямовані на усунення причини, а не наслідків. Якщо аналіз засвідчив нереальність стандартів, їх переглядають. Відповідно до зміни стандартів переглядають оперативні плани. За відповідності фактичних результатів стандартам персонал преміюють.

Етапи раціонального ухвалення рішення — класичний підхід до прийняття управлінського рішення, який передбачає виконання певної процедури та обов'язкових дій. Виокремлюють п'ять Е. р. у. р. Перший етап — діагностика проблеми. Завдання керівника — аналіз проблемної ситуації, вивчення справи та цілей, попереднє формулювання критеріїв рішення. Існують два варіанти розгляду проблеми: 1) проблемою вважають ситуацію, за якої не досягнуто поставлених цілей, тобто проблема виникає тому, що не відбувається те, на що очікували; 2) як проблему можна розглядати іншу ситуацію. Другий етап — формулювання критеріїв та обмежень для прийняття рішення. Керівник повинен знати, чи має організація достатньо ресурсів для реалізації прийнятого рішення. Проблеми можуть бути спричинені саме обмеженнями: а) тими, що перебувають за межами організації, і керівник не в змозі їх змінити; б) тими, що залежать від ситуації або певних керівників; в) загальними обмеженнями (напр., недостатньою кількістю працівників певної кваліфікації і досвіду, потребою в технології, гострою конкуренцією тощо). Керівник визначає стандарти оцінювання альтернативних варіантів вибору — критерії прийняття рішення. Третій етап — визначення альтернатив: з'ясування можливих дій для усунення причини проблеми. Четвертий етап — оцінка альтернатив. Керівник визначає переваги і недоліки кожної з альтернатив та можливі наслідки, дає прогноз на майбутнє. П'ятий етап — прийняття рішення. Керівник обирає альтернативу, яка забезпечить найбільш сприятливі результати. Якщо проблема складна, слід враховувати компроміси; за суб'єктивних інформації та аналізу можлива ситуація, коли жодна

з альтернатив не є найкращою. У такому разі керівник покладається на власний досвід. На стадії реалізації вживають заходів конкретизації рішення і доведення його до виконавців, тобто цінність рішення в тому, що воно реалізоване. У процесі контролю за виконанням виявляють відхилення і вносять поправки з метою реалізації рішення повністю. За допомогою контролю встановлюється зворотній зв'язок між керуючою і керованою системами.

Етика (від гр. *ethos* — звичай, правило) — 1) сукупність загальноприйнятих юридичних і моральних правил, норм, вимог, які індивід ставить перед собою або дотримання яких вимагає суспільство у певному середовищі, соціальній групі тощо; 2) наука і практика поведінки людини відповідно до понять про добро і зло, про призначення людини в суспільстві і зміст життя та діяльності.

Етика біомедична (Ethics biomedical) — етико-прикладна дисципліна, предметом якої є етичне ставлення суспільства загалом і професіоналів (медиків і біологів) зокрема до людини, її життя, здоров'я, смерті, завдання якої — їх охорона як пріоритетне право кожного. Коло основних проблем Е. б: встановлення статусу і ролі моральних цінностей у професійній діяльності медиків і біологів; вирішення етичних колізій у конкретних ситуаціях, що виникають у процесі біомедичних досліджень і лікування хворих; етична регуляція міжособистісних відносин в системі вертикальних і горизонтальних зв'язків у сфері медицини.

Етика і деонтологія медична (Ethics and deontology medical) — сукупність принципів, норм і правил поведінки медичних працівників у процесі виконання ними професійних обов'язків.

Етика медична (Ethics medical) — сукупність норм і правил поведінки медичного працівника у процесі надання пацієнту медичної допомоги і виконання професійних обов'язків.

Етичні норми — система загальних цінностей і правил етики, виконання (до-

тримання) яких організація вимагає від своїх співробітників.

Ефективна ставка відсотка — ставка відсотка, яку визначають діленням суми річного відсотка та дисконту (різниці річного відсотка і премії) на середню величину собівартості цінних паперів та вартості їх погашення.

Ефективність (від лат. *effectivus* — дієвий) — 1) віддача (ефект) від будь-яких затрат; досягнення стійкого, тривалого результату; 2) співвідношення між ресурсами (вкладеними ресурсами — inputs) і кінцевими продуктами (outputs) (напр., кількість робочих годин медсестри у завантажених днях в лікарні). Ефективна діяльність максимізує продукт за однакових вкладених ресурсів або мінімізує вкладені ресурси для вироблення такого самого продукту. Е. вимірюються як співвідношення продукти — ресурси (продуктивність) або витрати — продукти (собівартість одиниці продукції).

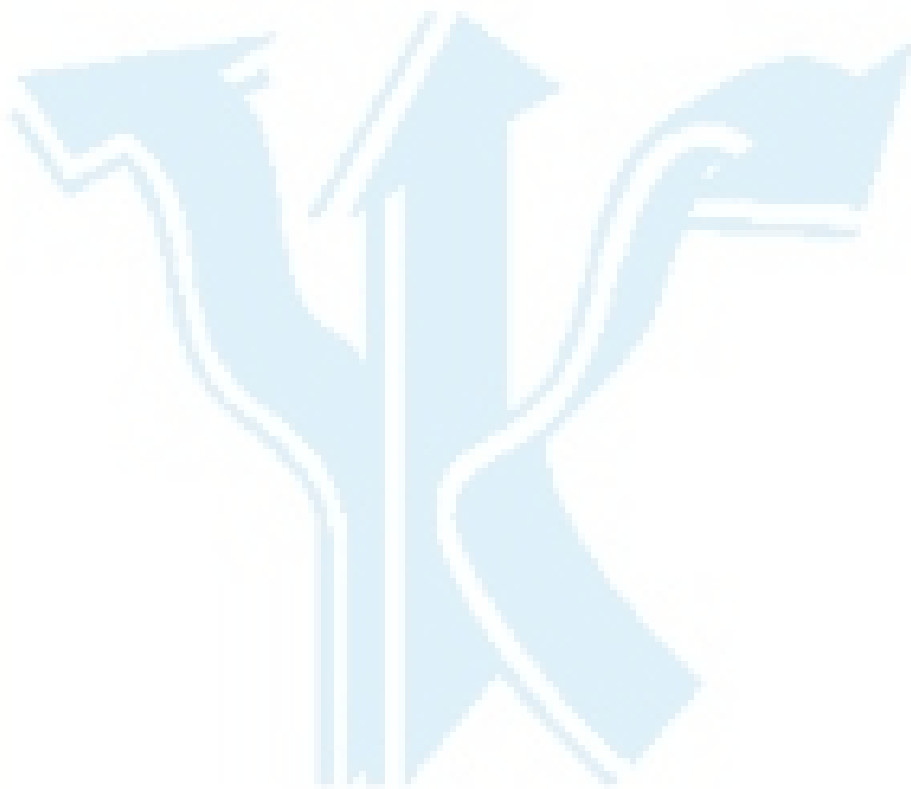
Ефективність виробництва — комплексне відображення кінцевих результатів використання засобів виробництва і робочої сили (працівників) за певний період. На основі отриманих ефектів (результатів) господарської діяльності підприємства (організації) виокремлюють такі види Е. в.: 1) економічна ефективність відображається у вартісних показниках, що характеризують проміжні та кінцеві результати виробництва на підприємстві чи в іншій інтеграційній виробничій структурі: обсяг товарної, чистої або реалізованої продукції; величина отриманого прибутку, рентабельність виробництва (виробів); економія певних видів ресурсів (матеріальних, трудових) або загальна економія від зниження собівартості продукції; продуктивність праці тощо; 2) соціальна ефективність — скорочення тривалості робочого тижня, збільшення кількості нових робочих місць і рівня зайнятості, поліпшення умов праці та побуту, стану довкілля, безпеки життя тощо. Соціальні наслідки виробництва можуть бути не лише позитивними, а й негативними (безробіття, посилення інфляції, погіршення екологічних показників); 3) локальна

(комерційна) ефективність — конкретний результат виробничо-господарської чи іншої діяльності підприємства, від якої воно має певний зиск (дохід, прибуток).

Ефективність операцій — кількість або ринкова вартість виходів, що вироб-

ляються, поділена на кількість затрачених матеріалів, сировини, зусиль тощо на вході.

Ефективність управління — зіставлення результату управління із затраченими зусиллями або ресурсами. Є однією з результатуючих характеристик управління.



МАУП

Є

Європейський центр медицини катастроф (СЕМЕС), Республіка Сан-Марино. Заснований у 1986 р. під егідою Ради Європи. Покликаний сприяти запобіганню і зменшенню небезпеки природних і техногенних катастроф завдяки проведенню наукових досліджень, міжнародного співробітництва, розроблення програм підготовки спеціалістів, головним чином у європейських країнах.

Єдиноначальність (єдиновладдя) — принцип побудови організації, згідно з яким підлеглий отримує повноваження лише від одного (безпосереднього) керівника і підзвітний лише йому.

Єдність вимірювань — стан вимірювань, за якого їх результати виражають в узаконених одиницях вимірювань, а характеристики похибок або невизначеності вимірювань відомі й із заданою ймовірністю не виходять за встановлені межі.

Єдність системи управління — суттєвий, повторюваний зв'язок, що визначає загальну функцію і структуру управлінських відносин і виражає об'єктивну необхідність поєднання єдиного (централізованого) підходу до вирішення питань розвитку системи і спільних інтересів із самоуправлінням; комплексний підхід до вибору основних проблем управління (організація системи, методи, культура і техніка управління).

МАХУП

Ж

Женевські Конвенції (Конвенції Червоного Хреста) — багатосторонні міжнародні угоди, підписані в Женеві (Швейцарія), що встановлюють міжнародно-правовий захист поранених, хворих, осіб, які зазнали корабельної аварії, медичних закладів і медичного персоналу, а також цивільного населення та військовополонених під час збройного конфлікту. Започатковані в 1864 р.; пізніше неодноразово переглядалися. У 1949 р. прийнято чотири Конвенції про захист жертв війни, які діють і тепер: 1) “Про поліпшення долі поранених і хворих у діючій армії” (розроблено на основі Ж. К. 1864 р., переглянуто в 1906 р. і 1929 р.); 2) “Про поліпшення долі поранених, хворих і осіб зі складу Збройних сил, що зазнали корабельної аварії на морі” (розроблено в 1949 р. на основі Гаазької Конвенції 1899 р. і Ж. К. 1929 р.); 3) “Про поводження з військовополоненими” (укладено в 1929 р., переглянуто в 1949 р.); 4) “Про захист цивільного населення під час війни” (укладено в 1949 р., доповнює четверту Гаазьку Конвенцію 1907 р. “Про закони та звичаї війни”).

Життєвий рівень населення — економічна категорія, що характеризує забезпеченість населення матеріальними, духовними благами, ступінь задоволення особистих потреб людей, що виникають на певному етапі розвитку суспільства.

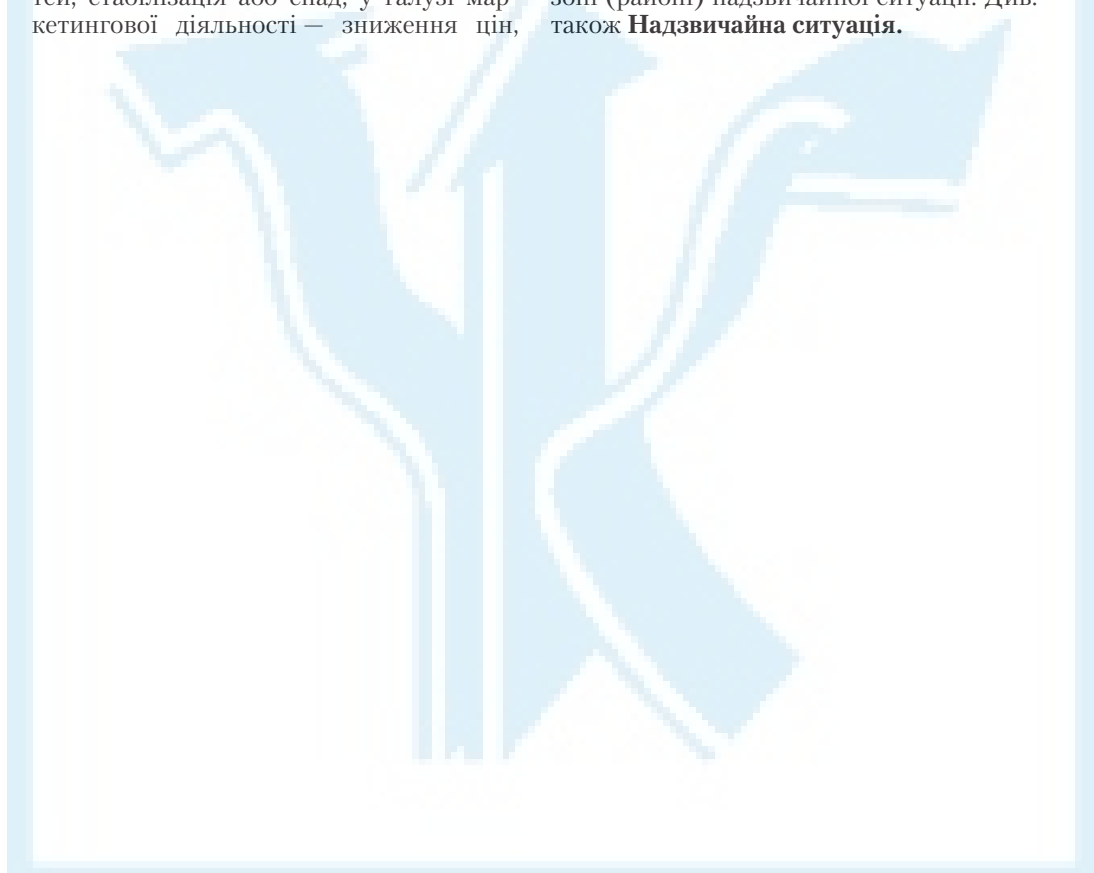
Життєвий цикл продукту — період, протягом якого продукт життєздатний на ринку: існує попит на нього; перебуває в обігу; приносить дохід товаровиробникам, посередникам і продавцям. Життєві цикли різняться загальною тривалістю, спів-

відношенням фаз у різних групах продуктів, однак мають спільні характеристики. Ж. ц. п. обмежений. Він складається з окремих послідовних фаз: 1) розроблення продукту; 2) вихід продукту на ринок (становлення); 3) його зростання; 4) зрілість; 5) старіння продукту. Кожна фаза потребує відповідного підходу до продукту і відповідної стратегії. У процесі розроблення продукту організація винаходить і втілює в життя нову ідею. Обсяг продажу в цій фазі дорівнює нулю, витрати зростають протягом усього етапу. У фазі виходу продукту на ринок поступово зростають обсяги продажу, прибутку в цій фазі немає. У цій фазі інтенсифікується реклама і формується система попиту. Фаза зростання характеризується швидким завоюванням ринку, попит на продукт різко зростає, з’являються конкуренти. Завдання організації на цьому етапі формування інтересу покупців до продукту своєї марки. У цій фазі відбувається розширення виробництва за рахунок зовнішніх і внутрішніх факторів, зниження витрат; у маркетинговій сфері — підтримка інвестицій у рекламу, просування продукції, розроблення торгових знаків, коригування цін згідно з умовами конкуренції. У фазі зрілості ринок насичений продуктом, спостерігається стабілізація або зниження прибутку. Посилюється цінова конкуренція, повільно знижуються ціни, що призводить до зниження прибутковості продукту. На цьому етапі Ж. ц. п. організації зазвичай обирають продуктово-товарні стратегії, спрямовані на виготовлення продуктів з доповненням або стратегії спорідненої диверсифікації. У галузі виробництва відбувається пошук способів зниження витрат або використовується стратегія форсованої диверсифікації, у галузі маркетингу — зміцнення елементів

у системі розподілу, скорочення витрат на рекламу, підготовка до зниження цін, пошук нових ринків збуту з метою продовження Ж. ц. п. П'ята фаза – старіння продукту, зникнення його з ринку. Попит на продукт знижується, що призводить до значного зменшення його прибутковості. Організація вдається до стратегії скорочення. У галузі виробництва відбувається пошук нового використання потужностей, стабілізація або спад; у галузі маркетингової діяльності – зниження цін,

скорочення маркетингових витрат, коригування планів виготовлення продукції.

Життєзабезпечення населення у надзвичайних ситуаціях – сукупність економічних, організаційних, інженерно-технічних і соціальних заходів, які забезпечують створення і підтримання умов, необхідних для збереження і підтримання життя, здоров'я і працездатності людей у зоні (районі) надзвичайної ситуації. Див. також **Надзвичайна ситуація**.



3

Забезпечення страхове — рівень страхової оцінки щодо загальної вартості майна.

Завдання — види робіт, які необхідно виконати певним способом і в обумовлений термін. Передбачають роботу з певними предметами праці, знаряддями праці, інформацією, людьми тощо.

Завідувач аптеки — посадова особа, яка здійснює керівництво аптекою (аптечним закладом) відповідно до чинного законодавства України і нормативно-правових актів, що визначають діяльність органів управління та закладів охорони здоров'я, організацію фармацевтичної служби. З. а.: 1) організовує ефективну діяльність аптечного закладу (аптеки, аптечного магазину тощо); 2) визначає організаційну та управлінську структуру, завдання і функції фармацевтичного закладу та його структурних підрозділів; 3) організовує і контролює забезпечення населення, лікувально-профілактичних закладів та інших оптових покупців лікарськими засобами, товарами медичного призначення; 4) проводить маркетингові дослідження; 5) створює необхідні умови для зберігання медикаментів, інших медичних виробів відповідно до їх властивостей і вимог Державної фармакопеї; 6) організовує роботу з добору, розстановки і використання медичних кадрів, забезпечує своєчасне підвищення їх кваліфікації; 7) створює належні виробничі умови, організовує своєчасне проходження медичного огляду працівниками аптеки (аптечного закладу), забезпечує дотримання співробітниками правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці та протипожежного захисту; 8) аналізує показники роботи закладу, вживає заходів

щодо їх оптимізації, видає відповідні директивні документи з цього питання. З. а. має знати: чинне законодавство про охорону здоров'я і нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління і закладів охорони здоров'я; організацію фармацевтичної служби в державі; організацію ефективної діяльності аптечних закладів; організацію процесу виготовлення і контролю якості ліків, відпускання виготовлених лікарських форм і готових лікарських засобів, зберігання лікарських засобів і товарів медичного призначення; основні принципи ціноутворення на медикаменти, формування ринку фармацевтичних товарів, визначення попиту та потреби в лікарських препаратах і товарах медичного призначення з урахуванням кон'юнктури фармацевтичного ринку; міжнародні правила здійснення експортно-імпортних операцій; основи бухгалтерського обліку і звітності; документи, що визначають потужність, структуру, штатний розпис закладу, укомплектованість підрозділів і потребу в кадрах; нормативні акти щодо підготовки, підвищення кваліфікації та атестації фармацевтичних працівників; порядок ведення облікової та звітної документації; організацію матеріальної відповідальності членів колективу залежно від структури закладу; методи фармацевтичного обстеження (інспектування) аптечних закладів; сучасну літературу за фахом, методи її аналізу та узагальнення; організацію фармацевтичної інформації. До посади З. а. висувають такі *кваліфікаційні вимоги*: повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Фармація”, спеціальністю “Фармація”; проходження інтернатури за спеціальністю “Провізор загального профілю” з наступною спеціалізацією за фахом “Про-

візор-організатор”; підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката провізора-спеціаліста та посвідчення про присвоєння (підтвердження) кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом не менш як 5 років.

Завідувач аптечної бази — посадова особа, яка: 1) здійснює керівництво аптечною базою відповідно до чинного законодавства України та нормативно-правових актів, що визначають діяльність органів управління та закладів охорони здоров'я, організовує фармацевтичну службу; 2) організовує ефективну діяльність закладу; створює необхідні умови для зберігання медикаментів, інших медичних виробів відповідно до їх властивостей і вимог Державної фармакопеї; 3) забезпечує лікарськими засобами та іншими товарами медичного призначення аптечні заклади, лікувально-профілактичні установи, інших оптових покупців; 4) проводить експортно-імпорتنі операції за міжнародними правилами торгівлі медичними товарами; 5) організовує роботу з добору, розстановки і використання фармацевтичних кадрів, своєчасне проходження медичного огляду працівниками бази, забезпечує своєчасне підвищення їх кваліфікації; 6) створює належні виробничі умови, забезпечує дотримання співробітниками правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці складських робіт і протипожежного захисту; 7) аналізує показники роботи закладу, вживає заходів щодо їх оптимізації, видає відповідні директивні документи з цього питання. *З. а. б. має знати:* чинне законодавство про охорону здоров'я, нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління і закладів охорони здоров'я; організацію фармацевтичної служби в державі; організацію ефективної діяльності аптечних закладів; організацію процесу зберігання лікарських засобів і товарів медичного призначення; основні принципи ціноутворення на медикаменти, формування ринку фармацевтичних товарів, визначення попиту та потреби в лікарських препаратах і товарах медичного призначення з урахуванням кон'юнктури фармацевтичного ринку; міжнародні пра-

вила здійснення експортно-імпорتنих операцій; основи бухгалтерського обліку і звітності; документи, що визначають потужність, структуру, штатний розпис закладу, укомплектованість підрозділів та потребу в кадрах; нормативні акти щодо підготовки, підвищення кваліфікації та атестації фармацевтичних працівників; порядок ведення облікової та звітної документації; організацію матеріальної відповідальності членів колективу залежно від структури закладу; методи фармацевтичного обстеження (інспектування) аптечних закладів; сучасну літературу за фахом, методи її аналізу та узагальнення; організацію фармацевтичної інформації. До посади *З. а. б.* висувають такі *кваліфікаційні вимоги*: повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Фармація”, спеціальністю “Фармація”; проходження інтернатури за спеціальністю “Провізор загального профілю” з наступною спеціалізацією за фахом “Провізор-організатор”; підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката провізора-спеціаліста та посвідчення про присвоєння (підтвердження) кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом не менш як 5 років.

Завідувач відділу аптеки (аптечної бази) — посадова особа, яка здійснює керівництво відділом аптеки (аптечної бази) відповідно до чинного законодавства України та нормативно-правових актів, що визначають діяльність органів управління та закладів охорони здоров'я, організацію фармацевтичної служби. *З. в. а. (а. б.):* 1) організовує роботу відділу щодо забезпечення населення та оптових покупців лікарськими засобами і медичними товарами, які підлягають відпуску із структурного підрозділу; 2) контролює наявність у відділі необхідного асортименту фармацевтичних товарів і медичних виробів згідно із затвердженими нормативами; 3) створює необхідні умови для зберігання медикаментів, інших медичних виробів відповідно до їх властивостей і вимог Державної фармакопеї; 4) здійснює облік надходження і збуту товарно-матеріальних цінностей і коштів; 5) аналізує показники роботи відділу,

вживає заходів щодо їх оптимізації; 6) організовує робочі місця та впроваджує їх автоматизацію; 7) розробляє і реалізує заходи з охорони праці та протипожежного захисту, дотримання правил особистої і виробничої гігієни; 8) дотримується принципів медичної деонтології; 9) удосконалює свій професійний рівень. У випадках, коли в установленому порядку замість посади завідувача відділу — провізора запроваджено посаду завідувача відділу — фармацевта, це це положення.

З. в. а. має знати: чинне законодавство про охорону здоров'я та нормативні документи, що регламентують діяльність органів та установ охорони здоров'я; організацію фармацевтичної служби в державі; організацію роботи відділу щодо забезпечення населення та аптечних і лікувально-профілактичних установ, інших оптових покупців лікарськими засобами і товарами медичного призначення; технологію індивідуального та дрібно-серійного виготовлення ліків, оцінку їх якості та правила зберігання; особливості прийому, зберігання і відпускання отрути, наркотичних речовин, психотропних препаратів, прекурсорів та інших лікарських засобів, що підлягають нагляду Комітету з контролю за наркотиками МОЗ України; порядок обліку руху основних і оборотних засобів, основи бухгалтерського обліку і звітності; контроль за процесами управління основними ланками фармацевтичних закладів; організацію виконання договірних зобов'язань; методи визначення попиту та розрахунку потреби в лікарських препаратах і товарах медичного призначення; порядок проведення повного і цільового фармацевтичного обстеження; сучасну літературу за фахом, методи її аналізу та узагальнення. До посади **З. в. а. (а. б.)** висувають такі *кваліфікаційні вимоги*: повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки "Фармація", спеціальністю "Фармація"; проходження інтернатури за фахом "Провізор загального профілю"; підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката провізора-спеціаліста та посвідчення про присвоєння (підтвердження) кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом не менш як 5 років.

Завідувач лабораторії (контрольно-аналітичної) — посадова особа, яка здійснює керівництво контрольно-аналітичною лабораторією відповідно до чинного законодавства України і нормативно-правових актів, що визначають діяльність органів управління та закладів охорони здоров'я, організацію фармацевтичної служби: 1) **З. л. (к.-а.)** забезпечує роботу з контролю за якістю ліків, виготовлених в аптеках, лікарських засобів, що надходять з аптечної бази (складу), оптових фірм і фармацевтичних закладів; 2) організовує і контролює роботу підвідомчих контрольно-аналітичних лабораторій, кабінетів, столів, аптечних складів; 3) організовує роботу з добору, розстановки і використання фармацевтичних кадрів, забезпечує своєчасне підвищення їх кваліфікації; 4) створює належні виробничі умови, забезпечує дотримання співробітниками правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці та протипожежного захисту; 5) аналізує показники роботи закладу, вживає заходи щодо їх оптимізації. **З. л. (к.-а.)** має знати: чинне законодавство про охорону здоров'я і нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління і закладів охорони здоров'я; організацію фармацевтичної служби в державі; організацію ефективної діяльності контрольно-аналітичної лабораторії; організацію процесу виготовлення та контролю якості ліків, зберігання лікарських засобів і товарів медичного призначення; документи, що визначають потужність, структуру, штатний розпис закладу, укомплектованість підрозділів і потребу в кадрах; нормативні акти щодо підготовки, підвищення кваліфікації та атестації фармацевтичних працівників; порядок ведення облікової та звітної документації; передові інформаційні та інтернет-технології; сучасну наукову літературу та науково-практичну періодику за фахом, методи її аналізу та узагальнення. До **З. л. (к.-а.)** висувають такі *кваліфікаційні вимоги*: повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки "Фармація", спеціальністю "Фармація"; проходження інтернатури за спеціальністю "Провізор загального профілю"; підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката

провізора-спеціаліста та посвідчення про присвоєння (підтвердження) кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом не менш як 5 років.

Завідувач молочної кухні — особа, яка здійснює керівництво установою відповідно до чинного законодавства України про охорону здоров'я. З. м. к.: 1) раціонально використовує трудові, фінансові та матеріальні ресурси; 2) забезпечує дотримання санітарних норм і правил експлуатації обладнання, виконання вимог санітарно-гігієнічного та протиепідемічного режиму, своєчасне постачання виробництва високоякісними продуктами в необхідному асортименті. З. м. к. *має знати*: основи законодавства про охорону здоров'я і нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління і установ охорони здоров'я; питання організації харчування здорових і хворих дітей; основи технології виготовлення страв для здорових та хворих дітей залежно від віку; основи санітарно-гігієнічних вимог до виробництва. До З. м. к. висувають такі *кваліфікаційні вимоги*: неповна вища освіта (молодший спеціаліст) за напрямом підготовки “Медицина”, спеціальністю “Акушерська справа” або “Сестринська справа”; стаж роботи в установах охорони здоров'я за фахом не менш як 3 роки.

Завідувач структурного підрозділу медичного закладу — посадова особа, яка здійснює керівництво структурним підрозділом медичного закладу відповідно до чинного законодавства України і нормативно-правових актів, що визначають діяльність підприємств, установ і організацій охорони здоров'я. З. с. п. м. з.: 1) організовує лікувально-профілактичну та адміністративно-господарську діяльність підрозділу, співпрацює з іншими підрозділами закладу; 2) забезпечує надання якісної медичної допомоги населенню; 3) застосовує сучасні методи профілактики, діагностики, диференційної діагностики, лікування, реабілітації та диспансеризації хворих у межах своєї спеціальності; 4) впроваджує сучасні методи лікувально-оздоровчого режиму, раціонального харчування; 5) забезпечує своєчасне отримання та зберігання лікарських

засобів, медичного оснащення, засобів догляду за хворими; 6) раціонально використовує ліжковий фонд, медичну техніку й оснащення підрозділу; 7) вживає заходи щодо забезпечення належних санітарно-гігієнічних умов функціонування підрозділу; 8) надає консультативну медичну допомогу персоналу структурного підрозділу; 9) здійснює контроль за правильним веденням медичної документації, готує і подає керівникові лікувально-профілактичного закладу річні звіти; 10) контролює своєчасне підвищення кваліфікації працівниками підрозділу; 11) розробляє і затверджує графік роботи співробітників структурного підрозділу, здійснює належну розстановку, використання медичних кадрів і організовує їх працю; 12) створює належні виробничі умови, забезпечує дотримання співробітниками правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці та протипожежного захисту; 13) аналізує показники роботи підрозділу, вживає заходів щодо їх оптимізації; 14) організовує проведення науково-практичних конференцій медичних працівників підрозділу з актуальних питань охорони здоров'я; 15) несе відповідальність за стан роботи підрозділу і рівень медичного обслуговування хворих. З. с. п. м. з. *має знати*: чинне законодавство про охорону здоров'я і нормативні документи, які регламентують діяльність органів управління закладів охорони здоров'я, основи права в медицині, трудове законодавство; директивні документи, що визначають завдання та функції підрозділу медичного закладу; показники стану здоров'я населення; основи соціальної гігієни та організації охорони здоров'я, загальної і соціальної психології; основи медико-біологічних і клінічних наук; сучасну класифікацію хвороб; сучасні методи обстеження, діагностики, лікування, реабілітації та диспансеризації хворих; методи надання швидкої та невідкладної лікарської допомоги; організацію фінансово-економічної діяльності закладів охорони здоров'я; документи, що визначають потужність, структуру, штатний розпис підрозділу та потребу в кадрах; нормативні акти щодо підготовки, підвищення кваліфікації та переатестації медичних працівників; порядок ведення облікової та звітної документації, обробки медичної статистичної

інформації; потреби в медичній техніці, обладнанні, медикаментах; специфіку менеджменту і маркетингу в галузі медицини; передові інформаційні та інтернет-технології; сучасну наукову літературу та науково-практичну періодику за фахом, методи її аналізу та узагальнення. До З. с. п. м. з. висувають такі *кваліфікаційні вимоги*: повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Медицина”; проходження інтернатури за однією зі спеціальностей медичного профілю з наступною спеціалізацією за профілем структурного підрозділу; підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката лікаря-спеціаліста і посвідчення про присвоєння (підтвердження) кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом не менш як 5 років.

Загальна і додаткова потреба виробництва у спеціалістах — обчислюється як сума $A = Ч_c + Д$, де A — загальна потреба у спеціалістах; $Ч_c$ — чисельність спеціалістів, які працюють у галузі, в регіоні, на виробництві на початок планового періоду; $Д$ — додаткова потреба у спеціалістах. Розрахунок додаткової потреби передбачає визначення потреби на приріст посад у зв'язку з трьома основними моментами: 1) розвитком виробництва; 2) частковою заміною практиків, які обіймають посади спеціалістів; 3) заміщенням природного зменшення працівників.

Загальна лікарська практика (General practice) — галузь медичного обслуговування, де хворий вперше вступає в контакт з лікарем і має нагоду звернутися безпосередньо до нього для розв'язання своїх медичних проблем. Мета з. л. п. — надання постійної і всебічної медичної допомоги окремим особам, родинам, суспільству загалом.

Загальна теорія систем — наука, яка вивчає закономірності функціонування складних систем. З. т. с. є методологічною основою теорії управління й організації. Можливості її використання як методології управління і системного аналізу, як інструментарію в управлінському процесі, ґрунтуються на тому, що системність —

об'єктивна властивість усіх складних об'єктів, з якими доводиться мати справу в реальній дійсності. Для менеджменту особливий інтерес становлять соціальні системи. Будь-яка соціальна система є нерівноваженою системою, якій властиві невизначеність флуктуації (випадкових відхилень) і біфуркації (розподілу, розгалужень). З огляду на це спрогнозувати траєкторію розвитку соціальної системи можна лише вірогідно. Всі соціальні системи є системами з великою кількістю параметрів із нелінійною залежністю.

Загальне управління якістю (адміністративне управління якістю) — аспекти загальної функції управління, які визначають політику щодо якості, забезпечують її досягнення за допомогою таких засобів, як планування якості, управління якістю, забезпечення якості й підвищення якості в межах системи.

Загальне управління якістю (TQM) — спосіб, у який здійснюється управління організацією з метою досягнення досконалості у діловій активності, що базується на фундаментальних концепціях, які охоплюють: концентрацію уваги на споживачах, партнерство з постачальником, розвиток і залучення колективу тощо. Ці концепції та пов'язані з ними моменти відображені в Європейській моделі для малих і середніх підприємств.

Загальний закон соціального управління: закон відповідності організаційної і національної культури — закон, згідно з яким розходження національних культур полягають насамперед у розходженнях між базовими цінностями, тому модель соціального управління й організації, прийнята для однієї країни або регіону, може виявитися недієздатною для інших саме через розходження у національних культурах. Звідси випливає, що ефективна кадрова політика й ефективна організація завжди і скрізь в основі є національними.

Загальний закон соціального управління: закон відповідності соціальних ролей і функцій — закон, згідно з яким “соціальні ролі (насамперед державні посади) повинні відповідати своїм наймену-

ванням і функціям, оскільки порушення прийнятих соціальних ролей призводить до порушення встановлених соціальних функцій, а далі — до неминучого краху соціальної системи.

Загальний закон соціального управління: закон демонізму влади — закон, згідно з яким владі завжди властиве щось демонічне, і хто має владу, той неминуче одержимий нею, тому влада завжди має потребу у своєму виправданні й у постійному ефективному суспільному контролі.

Загальний закон соціального управління: закон доцільності відбору й періодичної “прополки” елітних груп — закон, згідно з яким формування, функціонування й ефективний розвиток елітних груп різного рівня і напрямів діяльності передбачає систематичне і неухильне залучення кращих керівників замість систематичного і неухильного вибування гірших.

Загальний закон соціального управління: закон основного корелята влади — закон, згідно з яким основним корелятом влади є повага, тому національну цінність влада має лише тоді, коли вона спроможна скеровувати народ, який її поважає так, що він починає створювати більшу кількість духовних і матеріальних благ, не зазнаючи безпосереднього впливу з боку влади.

Загальний закон соціального управління: закон ціннісно-ситуативного управління — закон, згідно з яким успішний розвиток етносу передбачає чітке усвідомлення і постановку цілей і завдань його життєдіяльності, які випливають зі світоглядної й ідеологічної концепції державної влади. При цьому не існує “найкращого” стилю соціального управління, оскільки кожен основний управлінський стиль залежно від конкретної ситуації може бути ефективним або неефективним. Визначальне значення мають його базові цінності, оскільки етнос не може бути зруйнований доти, доки функціонують його базові цінності. При цьому найвищою категорією етносу є Істина, і якщо ця цінність з якихось причин слабшає, може початися розпад етносу.

Загальнообов’язкове державне соціальне страхування — система прав, обов’язків і гарантій, яка передбачає надання соціального захисту, що охоплює матеріальне забезпечення громадян у разі хвороби, повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття з незалежних від них обставин, а також у старості та в інших випадках за рахунок грошових фондів, які формуються зі сплати страхових внесків власником або уповноваженим ним органом, громадянами, а також з бюджетних та інших джерел, передбачених законом. Залежно від страхового випадку виокремлюють такі види З. д. с. с.: 1) пенсійне страхування; 2) страхування у зв’язку з тимчасовою втратою працездатності та витратами, спричиненими народженням і похованням; 3) медичне страхування; 4) страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, що призвели до втрати працездатності; 5) страхування у разі безробіття; 6) інші види страхування, передбачені законами України.

Зайнятість — загальна економічна категорія, що відображає суспільну форму та устрій праці, відносини між людьми, що виникають у процесі їх суспільної праці.

Заклади охорони здоров’я — підприємства, установи та організації, завданням яких є забезпечення різноманітних потреб населення у галузі охорони здоров’я через подання медико-санітарної допомоги, у т. ч. широкий спектр профілактичних і лікувальних заходів або послуг медичного характеру, а також виконання інших функцій на основі професійної діяльності медичних працівників.

Закон — нормативний акт, прийнятий вищим органом державної влади в установленому Конституцією України порядку. Має вищу юридичну силу щодо інших нормативних актів (указів, постанов тощо). Є основним джерелом права в сучасному суспільстві.

Закон ефекту — концепція теорії мотивації, згідно з якою люди намага-

ються повторити тип поведінки, який за їх оцінкою дає змогу задовольнити їхні потреби, і уникати поведінки, яка не забезпечує задоволення потреб.

Закон організації: закон виживання організації — закон, згідно з яким виживання й ефективність діяльності організації залежать від періодичної, прогнозованої і перманентної зміни цілей, кадрового складу і керівництва організації.

Закон організації: закон єдності універсальних характеристик організації — закон, згідно з яким процес досягнення мети організації (перша універсальна характеристика) за допомогою зусиль персоналу (друга характеристика) призводить до встановлення ієрархії внутрішньо-фірмової влади (третья характеристика), яка, спираючись на організаційну культуру і використовуючи матеріальні ресурси (четверта і п'ята характеристики), забезпечує розвиток організації в обраному напрямі.

Закон організації: закон інформованості-упорядкування — закон, згідно з яким що більшим обсягом інформації про внутрішнє і зовнішнє середовище володіє організація, то більша вірогідність її стійкого функціонування. Отже, інформування працівника після досягнення критичного рівня переходить у компетентність. Наявність постійного каналу надходження інформації збільшує вірогідність надходження потрібної для працівника інформації, її невизначеність (N) зменшується. Згідно з цим законом керівники мають дбати про створення і розвиток джерел інформації, організацію підвищення кваліфікації співробітників, упровадження передових інформаційних технологій, у т. ч. автоматизованих робочих місць. Керівник, використовуючи характеристики інформації (обсяг, цінність, насиченість і достовірність), має змогу створити першокласний інформаційний ресурс організації.

Закон організації: закон менеджменту людських ресурсів — закон, згідно з яким кожен директор — це директор з кадрів, кожен керівник — це керівник персона-

лом, кожен організатор — це організатор людських ресурсів.

Закон організації: закон оптимального співвідношення цілей і стилів керівництва — закон, згідно з яким унікальність роботи керівника обумовлює різноманітність поєднань цілей організації і стилів керівництва, що завжди передбачає певну ситуативність і скомбінованість стилю управління відповідно до цілей організації.

Закон організації: закон пропорційності і композиції — закон, згідно з яким кожна матеріальна система намагається зберегти у своїй структурі всі необхідні елементи (композицію), які знаходяться в заданому підпорядкуванні. Цей закон композиції реалізується за рахунок використання таких принципів: 1) принцип планування: організація повинна мати обґрунтований план діяльності і розвитку; 2) принцип координації: організація має стежити за стратегічними, поточними й оперативними змінами і вносити відповідні корективи у механізм виконання; 3) принцип повноти: організація має виконувати всі функції виробництва і управління на своїй ділянці діяльності або власними силами, або за допомогою залучених осіб.

Закон організації: закон самозбереження — закон, згідно з яким кожна матеріальна система намагається зберегти себе (вижити) і використовує для досягнення цього весь свій потенціал (ресурс).

Закон організації: закон співвідношення рівнів управління з цілями й персоналом організації — закон, згідно з яким при визначенні ієрархії цілей організації необхідно прагнути до її оптимізації, оскільки від цього залежать ієрархічність структури і величина норми управління. При цьому для досягнення поставлених цілей потрібно тим менше керуючих, чим вищі норми управління, а норми управління тим вищі, чим вища кваліфікація персоналу організації.

Закон попиту — закон, згідно з яким існує залежність між ціною товару і об-

сягом попиту нього (за решти певних умов).

Закон попиту і пропозиції — особливий економічний закон, що виражає взаємозалежність між кількістю товарів і послуг, які хоче придбати або отримати споживач, і обсягом товарів і послуг, які в конкретний час пропонує виробник. Особливість дії З. п. п. залежить передусім від рівня цін: що вищі ціни, то менше буде реалізовано товарів і послуг, і навпаки. Цю залежність графічно зображують кривою попиту і пропозиції. Ринкова ціна досягає конкретної рівноваги за умови, коли обидві криві перетинаються, а попит і пропозиція зрівнюються. Зниження попиту спричинене недостатньою матеріальною забезпеченістю споживачів, надмірним насиченням ринку товарами і послугами, зниженням їх якості та ін. Нижча ціна на товари і послуги супроводжується появою нових покупців. Водночас зниження цін на товари і послуги може спонукати споживачів до додаткових покупок, зростання попиту на послуги. Протилежна ситуація спостерігається за зростання цін на товари і послуги. Взаємодія попиту і пропозиції відбувається в умовах конкурентної боротьби. З переходом України до ринкової економіки одним із законів, який регулює механізм взаємодії багатьох елементів економічної системи, є З. п. і п.

Закон результату — закон, згідно з яким ступінь задоволення за досягнення поставленої мети впливає на поведінку людини в аналогічних чи подібних обставинах у майбутньому. В загальному випадку індивід прагне повторити поведінку, яка зумовила задоволення потреби й асоціюється з досягненням результату, і навпаки.

Закон системи управління: закон єдності системи соціального управління — закон, згідно з яким для системи соціального управління органічно властива єдність, яка визначає основні процеси її функціонування, характер формування і розвитку, що виявляється в нерозривному ланцюзі відносин управління від вищих органів до нижчих ланок, а також у єдності цілей, функцій і методів менеджменту.

Закон системи управління: закон змінного домінування різних складових і систем соціального управління — закон, згідно з яким соціальне управління завжди системне, з ієрархічною взаємозалежністю, що виявляється в єдності його різних складових і підсистем, кожна з яких на певних етапах соціального розвитку об'єктивно домінує над іншими, обумовлюючи циклічність суспільної потреби в підготовці кадрів відповідного профілю.

Закон системи управління: закон необхідної пропорційності керованої й керуючої підсистем — закон, згідно з яким складність або однорідність керованої підсистеми мають відповідати такій самій складності або однорідності підсистеми керуючої.

Закон системи управління: закон оптимального співвідношення централізації і децентралізації управління — закон, згідно з яким еволюція форм соціального управління має системно-циклічний характер — від виразного децентралізованого на основі одноланкової форми управління до такого самого виразного централізованого на основі чотириступеневої форми з центром рівноваги на рівні централь-ієрархічної, двоступеневої форми управління. Послідовне проходження етапів одно-, дво-, три-, чотириступеневості і знову одноланковості в системі соціального управління вказує на завершення глобального управлінського циклу в межах певного соціально-історичного періоду і зародження нового, якісно іншого циклу, а також нового типу організації суспільства.

Закон системи управління: закон участі населення в соціальному управлінні, підвищенні його ефективності і відповідності. Визначення закону: “Оскільки виробництво матеріальних і духовних благ у суспільстві підпорядковане задоволенню потреб населення, то участь останнього в соціальному управлінні є необхідною умовою підвищення його ефективності і відповідальності.”

Законна влада — вплив, що ґрунтується на традиції. Виконавець вірить, що керівник має виключне право видавати накази.

Законодавство — сукупність чинних законів держави загалом або з будь-якої галузі права (цивільне З., трудове З. тощо).

Запрограмоване рішення — вибір, шлях до якого — конкретна наступність етапів або дій. Кількість можливих альтернатив у такому разі зазвичай обмежена.

Заробітна плата — грошова винагорода, яку власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану роботу. Визначається як грошовий еквівалент вартості спожитої живої праці, задовольняє безпосередньо чи опосередковано більшість людських потреб — фізіологічних, впевненості у майбутньому та потреб у визнанні.

Засіб вимірювальної техніки — технічний засіб, який застосовують під час вимірювань і який має нормовані метрологічні характеристики.

Засоби інформатизації — електронні обчислювальні машини, програмне, математичне, лінгвістичне та інше забезпечення, інформаційні системи або їх окремі елементи, інформаційні мережі та мережі зв'язку, що використовуються для реалізації інформаційних технологій.

Застава — спосіб забезпечення боргового зобов'язання, який передбачає передання боржником грошей або іншої майнової цінності кредиторіві, з яких той за невиконання боржником зобов'язань правомочний задовольнити свій інтерес.

Застрахований — особа, яка бере участь в особистому страхуванні, життя, здоров'я і працездатність якої є об'єктом страхового захисту. Відповідно до договору страхування застрахований має право на отримання страхової суми, а за медичного страхування — на отримання медичних послуг у визначеному обсязі. За добровільного страхування застрахований і страхувальник можуть бути однією і тією самою особою. Застрахований — особа, на користь якої укладено договір страхування.

Заступник головного лікаря обласної, центральної міської, міської, цен-

тральної районної та районної лікарень — особа, яка здійснює керівництво лікувально-профілактичним закладом у порядку делегованих йому головним лікарем повноважень і в разі відсутності головного лікаря за його дорученням виконує обов'язки керівника. З. г. л. забезпечує ефективне виконання закріплених за ним напрямів діяльності закладу у межах делегованих йому повноважень і компетенції: 1) контролює виконання нормативно-правових актів з питань охорони здоров'я; 2) забезпечує надання якісної медичної та фармацевтичної допомоги населенню; 3) впроваджує сучасні методи діагностики і лікування, лікувально-оздоровчого режиму; 4) створює належні виробничі умови, забезпечує дотримання співробітниками правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці та протипожежного захисту; 5) планує, регулює і контролює співпрацю з органами управління, суміжними медичними закладами та забезпечує взаємодію підрозділів лікувально-профілактичного закладу; 6) організовує роботу з добору, розстановки і використання медичних кадрів, забезпечує своєчасне підвищення їх кваліфікації; 7) аналізує показники роботи закладу, вживає заходи щодо їх оптимізації. З. г. л. має знати: Конституцію України, акти законодавства, нормативні документи, що стосуються державної служби та місцевого органу виконавчої влади, Укази Президента України, постанови і розпорядження Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, інші нормативно-правові акти, які регулюють розвиток галузі охорони здоров'я; основи медичного і трудового права; концепцію розвитку охорони здоров'я населення України; основи міжнародного та європейського законодавства з питань охорони здоров'я; практику застосування законодавства у межах своєї компетенції; основи державного управління; практику застосування чинного законодавства; основи організації роботи і технологію процесу управління; економічні основи управління охороною здоров'я, демографічну ситуацію в регіоні; специфіку менеджменту і маркетингу в галузі охорони здоров'я; технології інформаційного забезпечення управління, форми та методи роботи із засобами масової інформації; правила

ділового етикету; сучасні засоби комунікацій і зв'язку; передові інформаційні та інтернет-технології, сучасну наукову літературу та науково-практичну періодику за фахом, методи її аналізу та узагальнення.

До 3. г. л. висувають такі *кваліфікаційні вимоги*: повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Медицина”, післядипломна спеціалізація за фахом “Організація і управління охороною здоров'я”, вища кваліфікаційна категорія за лікарською спеціальністю і перша кваліфікаційна категорія за фахом “Організація управління охороною здоров'я”, стаж роботи за лікарською спеціальністю для 3. г. л. обласної лікарні – не менш як 8 років і за фахом “Організація і управління охороною здоров'я” – не менш як 6 років; для 3. г. л. центральної міської, міської, центральної районної та районної лікарень – відповідно не менш як 7 і 3 роки. Стажування в органах управління вищого рівня.

Заступник начальника головного управління, управління (самостійного відділу, служби) охорони здоров'я місцевої державної адміністрації (З. н. г. у.) – посадова особа, яка здійснює керівництво діяльністю головного управління, управління (самостійного відділу, служби) в галузі охорони здоров'я у порядку делегованих йому начальником головного управління, управління (самостійного відділу, служби) повноважень і за відсутності керівника за його дорученням виконує обов'язки керівника. З. н. г. у. 1) забезпечує ефективне виконання закріплених за ним напрямів діяльності головного управління, управління (самостійного відділу, служби) щодо реалізації державної політики у сфері охорони здоров'я в межах делегованих йому повноважень і компетенцій; 2) визначає ступінь відповідальності керівників підрозділів у складі головного управління, управління (самостійного відділу, служби); 3) організовує розроблення проектів законодавчих і нормативних актів, програм, що належать до компетенції головного управління, управління (самостійного відділу, служби); 4) контролює виконання законодавчих і нормативних актів, розпоряджень (наказів) керівників МОЗ України;

5) аналізує стан і тенденції розвитку охорони здоров'я, виконання державних програм діяльності головного управління, управління (самостійного відділу, служби) і приймає відповідні рішення щодо усунення недоліків і закріплення позитивних тенденцій; 6) планує, регулює та контролює ефективну взаємодію головного управління, управління (самостійного відділу, служби) з іншими структурними підрозділами органів державної влади, громадськими об'єднаннями і науковими організаціями для розв'язання питань, що стосуються діяльності головного управління, управління (самостійного відділу, служби); 7) організовує роботу з добору, розстановки і використання медичних кадрів, забезпечує своєчасне підвищення їх кваліфікації; 8) забезпечує захист державної таємниці у напрямках діяльності головного управління, управління (самостійного відділу, служби). З. н. г. у. має знати: Конституцію України, законодавчі акти, нормативні документи, що стосуються державної служби і місцевого органу виконавчої влади, Укази Президента України, постанови і розпорядження Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, інші нормативно-правові акти, які регулюють розвиток галузі охорони здоров'я; основи медичного і трудового права; концепцію розвитку охорони здоров'я населення України; основи міжнародного та європейського законодавства з питань охорони здоров'я; практику застосування законодавства у межах своєї компетенції; основи державного управління; практику застосування чинного законодавства; основи організації роботи і технологію процесу управління; економічні основи управління охороною здоров'я, демографічну ситуацію в регіоні; специфіку менеджменту і маркетингу в галузі охорони здоров'я; технології інформаційного забезпечення управління, форми і методи роботи із засобами масової інформації; правила ділового етикету; сучасні засоби комунікацій та зв'язку; передові інформаційні та інтернет-технології, сучасну наукову літературу і науково-практичну періодику за фахом, методи її аналізу та узагальнення. До 3. н. г. у. висувають такі *кваліфікаційні вимоги*: повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Меди-

цина”, післядипломна спеціалізація за фахом “Організація управління охороною здоров'я”, вища кваліфікаційна категорія за лікарською спеціальністю і за фахом “Організація і управління охороною здоров'я”, стаж роботи за лікарською спеціальністю і за фахом “Організація і управління охороною здоров'я” для заступника начальника головного управління, управління — не менш як 8 років; для заступника начальника самостійного відділу, служби — відповідно не менш як 7 та 5 років; стажування в органах управління вищого рівня.

Захворюваність загальна (хворобливість, поширеність) — загальна кількість захворювань, зареєстрованих за даними звернень населення до лікувально-профілактичних закладів за рік.

Захворюваність населення — інформація, що характеризує звертання населення по медичну допомогу до лікувальних установ. Вивчення структури, закономірностей поширення хвороб уможливує ефективну організацію медичної допомоги, планування профілактичних заходів і оцінювання результатів діяльності медичних установ.

Захворюваність первинна — кількість захворювань, зареєстрованих у поточному році вперше у житті хворих.

Захист страховий — можливість відшкодування майнової шкоди завдяки страхуванню.

Збут товарів — послідовність етапів процесу продажу. Такими етапами є: 1) пошук і оцінка потенційних споживачів торговими агентами; 2) укладання угод; 3) обмін товару на гроші (чи на еквівалент вартості); 4) перевірка результатів.

Звіт — документ, що містить відомості про виконання завдання, підготовку заходів, доручення та їх проведення, який подають вищій установі або посадовій особі.

Звіт про власний капітал — звіт, що відображає зміни у складі власного капі-

талу підприємства протягом звітного періоду.

Звіт про рух грошових коштів — звіт, який відображає надходження і видачу грошових коштів у результаті діяльності підприємства у звітному періоді.

Звіт про фінансові результати — звіт про доходи, витрати і фінансові результати діяльності підприємства.

Зворотний зв'язок — повідомлення-відповідь партнера або групи на чийсь дії чи поведінку. За З. з. відправник і отримувач повідомлення міняються комунікативними ролями. Отримувач стає відправником і задіяний в усіх етапах процесу обміну інформацією для передавання свого відгуку відправнику, який відіграє роль отримувача.

Здоров'я — дискусійне поняття, яке має низку аспектів тлумачення — філософський, медичний, біологічний, побутовий — і відображає ступінь розвитку суспільства. У статуті ВООЗ у 1946 р. З. визначено як стан повного душевного і соціального благополуччя, а не лише відсутність хвороб і фізичних дефектів. Визнавши парадигмальність такого визначення, ВООЗ для вимірювання рівня З. нації запропонувала поняття рівня здоров'я — зниження смертності, захворюваності й інвалідності, спричинених виявленими захворюваннями або порушеннями. Е. Буліч та І. Муравов (1997) наводять 99 сучасних наукових визначень поняття З. Засновники валеології І. Брехман і В. Казначеев (1987) вважають, що З. — це динамічний процес збереження і розвитку соціоприродних (біологічних, фізіологічних, психічних) функцій, соціально-трудової, соціокультурної і творчої активності людини за максимальної тривалості життєвого циклу. Він охоплює: 1) управління З. населення — систему понять і заходів, спрямованих на підвищення рівня здоров'я населення; 2) саморегуляцію індивідуального З. (лат. *regularare* — налагоджувати, упорядковувати) — властивість живих систем до змін, відновлення та співвідношення структури і функцій відповідно до вимог ситуації; 3) самоменеджмент З. — свідому органі-

зацію функціональних змін відповідно до вимог середовища, управління своїм З.; 4) самоконтроль — усвідомлення і оцінку суб'єктом своїх дій і станів за еталоном ustalених у суспільстві цінностей і відповідних знань; 5) ідеологію З. — систему найбільш поширених і ustalених поглядів на З. людини в суспільстві, її моралі, політиці, галузях господарювання, засобах масової інформації; 6) інфляцію З. — знецінення поняття З., зниження попиту на наявність З., перебільшене використання щоденного “кредиту” З. через стреси, паління, гіподинамію; 7) попит на З. — об'єктивна і суб'єктивна необхідність у З. для підтримання відповідного рівня життєдіяльності, соціальної і трудової активності та розвитку людської особистості; профілі, або складові З. — фізичний, психосоціальний, імунний, харчовий — запропонував В. Лішук (1993) для зручності визначення рівня індивідуального З.; 8) екологічне З. (*Environmental health*) — аспекти З., що залежать від якості навколишнього середовища; від безпосереднього впливу забрудненого повітря, води, опромінення, хімічних речовин або опосередковано від змін умов життєдіяльності; 9) міста — нове поняття “Міста З.” (*Healthy city*) виникло в результаті розвитку проекту “Міста З.” (ЕБР ВООЗ), мета якого — включення питань охорони З. в управлінські рішення на рівні управління містом і сприяння розвитку громадської форми охорони З.; аналогічне поняття — “регіони здоров'я”; 10) популяційне — З. певної групи людей, які становлять популяцію, вживається як аналог громадського З.; 11) громадське здоров'я (*public health*) — система показників стану З. населення, обчислених методами епідеміологічної статистики; 12) рівень З. певних груп населення, а також популяції, який враховує дію всіх детермінант З., очікувану тривалість життя; 13) З. нації — те саме, що громадське З., часто використовується в політичних промовах, статтях тощо, коли мають на увазі З. населення країни як держави; 14) фізичне З. — стан організму людини, за якого відбувається оптимальна саморегуляція функцій, гармонізація фізіологічних процесів, що забезпечують максимальну адаптивність до впливу різних факторів зовнішнього середовища; 15) психічне З. — здатність

організму людини адекватно реагувати на внутрішні і зовнішні подразники та навантаження, підтримувати рівновагу організму і навколишнього середовища. Описані різні моделі психічного З., залежно від школи психологів та їх ціннісних категорій. Б. Братусь запропонував співвідносити психічне З. з різними рівнями структури особистості: вищий рівень — орієнтація на активний пошук сенсу життя (самореалізація) і самореалізація в динамічному навколишньому світі; 16) соматичне З. — те саме, що й фізичне; 17) соціальне З. — міра соціальної активності, адекватного, дієвого взаємоставлення соціуму й індивіда; 18) стан З. (*health status*) — характеристика З. громадян, груп населення або народу, що визначається згідно зі стандартами, прийнятими ВООЗ; 19) зміцнення З. (*Healthpromotion*) — забезпечення можливостей громадянам і населення загалом підвищити рівень З., у т. ч. й завдяки засвоєнню навичок здорового способу життя; 20) детермінанти З. (*determinants of health*) — комплекс індивідуальних, соціальних, економічних та екологічних факторів, що визначають стан З. окремих людей або груп населення: спосіб життя, рівень доходу, рівень освіти, безпека на виробництві, житлові умови, забезпеченість роботою, доступність медичного обслуговування, що активно, реально й негайно впливає або може вплинути на діяльність організації, містить у собі такі сили, як: конкуренти, покупці та постачальники, органи державного регулювання, власники підприємств і ділові партнери, профспілки, аудитори. Середовище непрямого впливу лише формує загальні перспективи розвитку, сприятливі чи не цілком тенденції, проблеми, пастки, кон'юнктуру ринку тощо. Його вплив відчувається згодом, воно лише визначає напрями процесів у економіці. До нього належать політичні та соціокультурні фактори впливу, стан економіки, НТП, технологічні зміни і законодавчий вплив уряду, міжнародні відносини та відносини із місцевим населенням.

Здоров'я для всіх (Health of all) — досягнення всіма жителями Землі такого рівня здоров'я, який у соціальному та економічному аспектах дасть їм змогу вести економічно продуктивне життя.

Злиття підприємств — об'єднання підприємств (через створення нової юридичної особи або приєднання підприємств до головного підприємства), у результаті якого власники (акціонери) підприємств, що об'єднуються, здійснюватимуть контроль над усіма чистими активами об'єднаних підприємств з метою досягнення подальшого спільного розподілу ризиків і вигод від об'єднання. При цьому жодна зі сторін не може бути визначена як покупець.

Зменшення корисності цінних паперів — втрата економічної вигоди в сумі перевищення балансової вартості цінних паперів над сумою очікуваного відшкодування, спричинена погіршенням фінансового стану емітента цінних паперів.

Зміцнення здоров'я (Health promotion) — надання індивідам і групам осіб можливості посилити свій контроль за визначальними чинниками здоров'я і, отже, поліпшити його стан. Це поняття ще остаточно не сформульоване і охоплює заохочення здорового способу життя, забезпечення інших соціально-економічних, екологічних і особистісних чинників, що сприяють збереженню і зміцненню здоров'я.

Зобов'язання — заборгованість підприємства, яка виникла внаслідок минулих подій і погашення якої в майбутньому, як очікується, призведе до зменшення ресурсів підприємства, що втілюють у собі економічні вигоди.

Зовнішнє середовище. — Див.: **Середовище організації зовнішнє.**

Зовнішньоекономічна діяльність — діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів, побудована на взаємовідносинах між ними, що здійснюється на території України і за її межами.

Зовнішньоекономічний договір (контракт) — матеріально оформлена угода двох або більше суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та їх іноземних контрагентів, спрямована на встановлення, зміну або припинення їх взаємних прав і обов'язків у зовнішньоекономічній діяльності.

Зовнішня реклама — реклама, розміщена на окремих спеціальних конструкціях, щитах, екранах під відкритим небом, на фасадах будівель і споруд.

Зона надзвичайної ситуації для охорони здоров'я — територія (акваторія), на якій внаслідок дії джерела надзвичайної ситуації або поширення наслідків надзвичайної ситуації з інших зон (районів) склалася обстановка, що характеризується наявністю або можливістю появи значної кількості уражених (хворих), різким погіршенням умов життєдіяльності населення, порушеннями існуючої системи охорони здоров'я, які потребують організації спеціального медичного забезпечення.

МАХУП

Ідентичні товари (роботи, послуги) — товари (роботи, послуги), що мають однакові характерні для них основні ознаки. Для визначення і. т. (р. п.) беруть до уваги, зокрема, їх фізичні характеристики, що не впливають на їх якісні характеристики і не мають суттєвого значення для визначення ознак товару, якість і репутацію на ринку, країну походження і виробника. Незначні відмінності в їх зовнішньому вигляді можуть не враховуватися.

Ієрархічна структура — організаційна структура, що характеризується багаторівневим управлінням і незначним обсягом управління на кожному рівні.

Ієрархія (від гр. *hieros* — святий, божественний і *archē* — влада) — принцип загального підпорядкування, за яким ведеться розподіл повноважень, обов'язків, робіт та завдань в організації. І. сприяє організаційна структура, штатний розклад тощо.

“Ієрархія потреб” за А. Маслоу — теорія, побудована на класифікації людських потреб за ступенем їх впливу на поведінку окремої особи у визначений момент часу. З цієї теорії випливає висновок: потреби задовольняються не стихійно, а в чіткій послідовності (від фізіологічних до потреб вищих рівнів — безпеки, соціальних, поваги і самовираження). Задоволена потреба тимчасово втрачає свій мотивувальний вплив.

Ізолятор (фр. *isolateur*, від *isoler* — відокремлювати, роз'єднувати) — спеціалізований заклад охорони здоров'я для госпіталізації контактних осіб з метою їх обстеження, профілактичного лікуван-

ня та здійснення медичного нагляду за ними.

Імітація (від лат. *imitatio* — наслідування) — процес розроблення моделі реальної ситуації та проведення експериментів для з'ясування, як реально змінюватиметься ситуація.

Імовірність страхового випадку — математична і статистична закономірність реалізації страхового ризику.

Імпорт (імпорт товарів) — купівля (у т. ч. з оплатою в негрошовій формі) українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності в іноземних суб'єктів господарської діяльності товарів з ввезенням або без ввезення цих товарів на територію України, у т. ч. купівля товарів, призначених для власного споживання установами та організаціями України, розташованими за її межами.

Інвентаризація (від лат. *inventarium* — опис) **вміль і навичок** — письмовий облік навичок працівників із зазначенням кількості осіб, які володіють ними.

Інвестиційна діяльність — сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб і держави з реалізації інвестицій.

Інвестиційний податковий кредит. — Див.: **Кредит.**

Інвестиційний фонд — юридична особа, яка залучає засоби за рахунок емісії власних цінних паперів та інвестує власні засоби у цінні папери інших елементів.

Інвестиційні консультанти — юридичні та фізичні особи, які надають консуль-

таційні послуги з проблем інвестування на основі підряду або договору.

Інвестиція (від лат. *investio* — одягаю) — 1) довгострокові вкладення різних видів майна, інтелектуальних цінностей і майнових прав в об'єкти господарської діяльності з метою отримання доходу (прибутку) або досягнення іншого соціального ефекту; 2) господарська операція, що передбачає придбання основних фондів нематеріальних активів, корпоративних прав і цінних паперів в обмін на кошти або майно. І. поділяють на капітальні, фінансові та реінвестиції.

Капітальна І. — господарська операція, яка передбачає придбання будинків, споруд, інших об'єктів нерухомої власності, інших основних фондів і нематеріальних активів, що підлягають амортизації. Фінансова І. — господарська операція, яка передбачає придбання корпоративних прав, цінних паперів, деривативів та інших фінансових інструментів. Фінансові І. поділяють на прямих та портфельні. Прямі І. — господарська операція, яка передбачає внесення коштів або майна до статутного фонду юридичної особи в обмін на корпоративні права, емітовані юридичною особою. Портфельна І. — господарська операція, яка передбачає придбання цінних паперів, деривативів та інших фінансових активів за кошти на фондовому ринку (за винятком операцій із скуповування акцій як безпосередньо платником податку, так і пов'язаними з ним особами, в обсягах, що перевищують 50 % загальної суми акцій, емітованих іншою юридичною особою, що належать до прямих І.). Реінвестиції — господарська операція, яка передбачає здійснення капітальних або фінансових І. за рахунок доходу (прибутку), отриманого від інвестиційних операцій.

Інвестор — фізична або юридична особа, яка вкладає власні кошти у розвиток підприємства і прагне отримати прибуток на вкладений капітал у вигляді дивіденду.

Інвестори — суб'єкти інвестиційної діяльності, які приймають рішення про вкладення власних, позичених і залучених майнових та інтелектуальних цінностей в об'єкти інвестування.

Індекс (лат. *index* — покажчик, список, перелік) **здоров'я** — показник, що відображає у відсотках частку населення або частину групи, яка не має захворювань.

Індивідуальна лікарська практика (Individual practice) — практика, за якої кожний лікар є незалежним господарюючим суб'єктом, самостійно формує свій прибуток і відповідає за своїми фінансовими зобов'язаннями. Він працює самостійно, незалежно від інших і може користуватися послугами середнього медичного персоналу (помічників лікаря).

Індивідуальне медичне оснащення — предмети медичного майна, призначені для надання першої медичної допомоги в порядку само- і взаємодопомоги. Основні предмети — аптечка індивідуальна, індивідуальний перев'язувальний пакет, індивідуальний протихімічний пакет.

Індивідуальне страхування — різновид медичного страхування, за якого договір страхування укладають з конкретною фізичною особою в індивідуальному порядку. Така форма укладення договорів забезпечує перелік інтересів і стану конкретного індивіда, зменшує страховий ризик.

Індивідуальне теоретичне здоров'я — стан повного соціального, біологічного та психічного благополуччя, за якого функції всіх органів і систем організму людини врівноважені з довкіллям і немає будь-яких захворювань, хворобливих станів і фізичних дефектів.

Індивідуальне фактичне здоров'я — стан організму, за якого він здатний повністю виконувати свої соціальні та біологічні функції.

Індивідуальний контроль — контроль за дозою зовнішнього опромінення і за надходженням і вмістом інкорпорованих радіонуклідів в окремих органах. І. к. підлягають особи, в яких можливе опромінення дозою, вищою за 0,3 річної граничної допустимої.

Індивідуальний підхід — одна з форм оптимального використання людського

фактора на виробництві. Відіграє важливу роль в управлінні кадрами для вирішення таких питань: 1) підбір і розстановка кадрів; 2) підготовка кадрів і адаптація нових працівників; 3) визначення оптимальних режимів праці і відпочинку; 4) розподіл функцій між членами колективу; 5) визначення форм і методів заохочення працівників.

Інжиніринг — надання послуг (виконання робіт) зі складання технічних завдань, проведення наукових досліджень, складання проектних пропозицій, проведення техніко-економічних обстежень та інженерно-розвідувальних робіт з будівництва об'єктів, розроблення технічної документації, проектування та конструкторське опрацювання об'єктів техніки і технології, консультації та авторський нагляд під час монтажних і пусконаладжувальних робіт, а також консультації економічного, фінансового або іншого характеру, пов'язані з такими послугами (роботами).

Ініціатива (від лат. *initium* — початок) — характеристика менеджера або працівника, що відображає його здібності та прагнення до пошуку нових підходів, рішень, удосконалень.

Інновації — новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні виробничі, адміністративні, комерційні або інші рішення, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери.

Інноваційна діяльність — 1) діяльність, спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок, яка зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг; 2) діяльність учасників господарських відносин, що здійснюється на основі реалізації інвестицій з метою виконання довгострокових науково-технічних програм із тривалими термінами окупності витрат і впровадження нових науково-технічних досягнень у виробництво та інші сфери суспільного життя. І. д. передбачає інвестування наукових досліджень

і розробок, спрямованих на якісну зміну продуктивних сил і прогресивні міжгалузеві структурні зрушення, розробки і впровадження нових видів продукції і технологій. І. д. здійснюється за такими напрямками: 1) проведення наукових досліджень і розробок, з метою створення об'єктів інтелектуальної власності, науково-технічної продукції; 2) розроблення, освоєння, випуск і розповсюдження принципово нових видів техніки і технології; 3) розроблення і впровадження нових ресурсощадних технологій для поліпшення соціального і екологічного стану; 4) технічне переозброєння, реконструкція, розширення, будівництво нових підприємств, що здійснюються вперше як промислове освоєння виробництва нової продукції або впровадження нової технології. Виокремлюють такі форми інвестування І. д.: а) державне (комунальне) інвестування — здійснюється органами державної влади або органами місцевого самоврядування за рахунок бюджетних коштів та інших коштів відповідно до закону; б) комерційне інвестування — здійснюється суб'єктами господарювання за рахунок власних або позичкових коштів з метою розвитку бази підприємництва; в) соціальне інвестування — здійснюється в об'єкти соціальної сфери та інших невиробничих сфер; г) іноземне інвестування — здійснюється іноземними юридичними особами або іноземцями, а також іншими державами; ґ) спільне інвестування — здійснюється суб'єктами України разом з іноземними юридичними особами чи іноземцями.

Інноваційна інфраструктура — сукупність підприємств, організацій, установ, їх об'єднань, асоціацій будь-якої форми власності, що надають послуги із забезпечення інноваційної діяльності (фінансові, консалтингові, маркетингові, інформаційно-комунікативні, юридичні, освітні тощо).

Інноваційна політика фірми — сукупність управлінських методів, спрямованих на зміцнення інноваційного потенціалу компанії, підвищення якості продукції і ефективності виробництва. Основними стимулювальними факторами інноваційних процесів є розвиток товар-

но-грошових відносин, конкуренція на ринку.

Інноваційне підприємство (інноваційний центр, технопарк, технополіс, інноваційний бізнес-інкубатор) — підприємство (об'єднання підприємств), що розробляє, виробляє і реалізовує інноваційні продукти і (або) продукцію чи послуги, обсяг яких у грошовому вимірі перевищує 70 % його загального обсягу продукції і (або) послуг.

Інноваційний проект — пакет документів, що визначає процедуру і комплекс усіх необхідних заходів (у т. ч. інвестиційних) щодо створення та реалізації інноваційного продукту і (або) інноваційної продукції.

Іноземна валюта — валюта готівкою, грошові знаки (банкноти, білети державної скарбниці, монети), що перебувають в обігу і є законним платіжним засобом на території конкретної іноземної держави, а також вилучені або ті, що вилучаються з обігу, але підлягають обміну на грошові знаки, які перебувають в обігу, платіжні документи у грошових одиницях іноземних держав та міжнародних розрахункових одиницях, кошти у грошових одиницях іноземних держав, міжнародних розрахункових одиницях та у діючій на території України валюті з вільною конверсією, які знаходяться на рахунках і вкладах у банківсько-кредитних установах на території України та за її межами.

Іноземні інвестиції — всі види майнових та інтелектуальних цінностей, вкладених іноземними суб'єктами господарської діяльності в Україні, в результаті чого утворюється прибуток (доход) або досягається соціальний ефект.

Іноземні суб'єкти господарської діяльності — суб'єкти господарської діяльності, що мають постійне місцеперебування або постійне місце проживання за межами України.

Інститути спільного інвестування — інвестиційні фонди і взаємні фонди інвестиційних компаній, корпоративні ін-

вестиційні фонди та пайові інвестиційні фонди, що створені відповідно до законодавства.

Інструкція посадова (від лат. *instructio* — настанова, введення) — правовий акт, що встановлює правила, які регулюють діяльність виконавця. І. п. визначає організаційно-правове становище працівника (посадової особи). Містить обов'язки, ступінь підпорядкованості та визначає забезпеченість умовами для ефективної роботи працівника. Складається з чотирьох розділів: 1) Загальні положення; 2) Обов'язки; 3) Права; 4) Відповідальність. У розділі “Загальні положення” зазначено функціональну роль посади у тій або іншій структурі, її взаємозв'язок з іншими посадами; порядок призначення і звільнення з посади; адміністративна підпорядкованість; керівні і методичні матеріали, що регламентують діяльність посадової особи; кваліфікаційні вимоги до неї. У розділі “Обов'язки” наведено лише ті з них, що стосуються конкретної посади. У розділі “Права” визначено повноваження для ефективного вирішення питань при виконанні службових обов'язків, а також стосовно підлеглих: внесення пропозицій щодо матеріального заохочення, стягнень тощо. Розділ “Відповідальність” містить перелік функцій, за невиконання яких дисциплінарна й моральна відповідальність може бути визначена відповідно до чинного законодавства без зазначення конкретних форм дисциплінарного і морального стягнення.

Інтеграція (лат. *integratio* — відновлення, поповнення від *integer* — цілий) — процес об'єднання зусиль різних підсистем (підрозділів) для досягнення мети організації.

Інтерес страховий (сума страхова) — грошова сума, в межах якої страховик відповідно до умов страхування зобов'язаний провести виплату за настання страхового випадку, а також сума, що виплачується за особистим страхуванням.

Інтернет-технології в охороні здоров'я — технології, що забезпечують інформаційну підтримку клінічної медицини з питань консультування і лікування

хворих, уможливають доступ до електронних баз бібліотек, медичних журналів тощо.

Інфляція (лат. *inflatio* — розбухання) — знецінення цінних паперів і безготівкових грошових засобів. Пов'язана з переповненням каналів грошового обігу паперовими грошми понад реальну потребу в них і товарною масою, що супроводжується зростанням цін і знеціненням грошей. Рівень інфляції у 2–3 % на рік називають “м'якою”, і вона не потребує будь-яких вагомих заходів. Інфляція понад 10 % на рік свідчить про її високий темп і негаразди в економіці.

Інформаційна діяльність — це сукупність дій, спрямованих на задоволення інформаційних потреб громадян, юридичних осіб і держави.

Інформаційна модель (система підтримки прийняття рішень) — засіб або спосіб, що забезпечує опис параметрів керуючого або досліджуваного об'єкта і зв'язків між ними, доступ до бази даних, дає змогу аналізувати взаємозв'язок параметрів та експериментувати з різними їх значеннями.

Інформаційна послуга — дії суб'єктів щодо забезпечення споживачів інформаційними продуктами.

Інформаційна продукція — матеріалізований результат інформаційної діяльності для задоволення інформаційних потреб громадян, державних органів, підприємств, установ і організацій.

Інформаційна технологія — цілеспрямована організована сукупність інформаційних процесів з використанням засобів обчислювальної техніки, що забезпечують високу швидкість обробки даних, швидкий пошук інформації, розсосередження даних, доступ до джерел інформації незалежно від місця їх розташування.

Інформаційний ресурс — сукупність документів у інформаційних системах (бібліотеках, архівах, банках даних тощо).

Інформаційні системи — системи збирання, зберігання, обробки, перетворення, передавання та оновлення інформації за допомогою сучасної комп'ютерної та іншої техніки для постійного використання у процесі управління. І. с. застосовують у всіх ланках народного господарства і сферах суспільної діяльності під час аналізу ситуації, вироблення, прийняття, реалізації рішень. В основі І. с. — інформаційні моделі, які описують і регламентують інформаційні потоки в управлінні за допомогою певних алгоритмів і процедур фіксування та обробки інформації. Складові І. с. виокремлюють за різними критеріями. Зокрема, за процесними критеріями виокремлюють основні процеси І. с.: 1) постановка цілей, обґрунтування вибір цілей; 2) планування розроблення програми дій; 3) регулювання, що забезпечує належне виконання запланованих дій. За рольовими критеріями — типи підсистем інформаційної системи: 1) функціональні підсистеми, пов'язані з виконанням певних управлінських функцій (фінанси, виробництво, облік, постачання, збут тощо); 2) підсистеми забезпечення (технічне, математичне, інформаційно-документальне). За технологічними критеріями — такі їх ланки І. с.: 1) збирання і введення інформації до І. с.; 2) аналіз інформації; 3) зберігання інформації; 4) переробка інформації; 5) виведення і користування інформацією. Інформація — різноманітні характеристики та показники властивості організації, її стану та зовнішнього середовища. Роль інформації на різних етапах процесу управління неоднакова. На одних етапах важливими є обсяг інформації, її види, можливості отримання нової інформації, на інших — рух інформації; на ще інших — можливості її обробки. Інформаційний процес організації є комплексом операцій і процедур, що охоплюють збирання, накопичення й обробку інформації. Удосконалення І. с. — один із найважливіших напрямів підвищення ефективності процесів управління організацією.

Інформаційно-телекомунікаційна система — сукупність інформаційних і телекомунікаційних систем, що у процесі обробки інформації діють як єдине ціле.

Інформація (фр. *information* від лат. *informo* — надаю форму, створюю уявлення про щось; лат. *informatio* — роз'яснення) — 1) повідомлення, яке дає змогу усунути невизначеність знань користувача про стан об'єкта і розвиток подій; 2) відомості про навколишній світ, процеси, що в ньому відбуваються, події, ситуації, явища, які отримують і якими обмінюються люди безпосередньо чи за допомогою певних пристроїв; 3) відомості в будь-яких формі та вигляді і збережені на будь-яких носіях (у т. ч. листування, книги, помітки, ілюстрації (карти, діаграми, органіграми, малюнки, схеми тощо), фотографії, голограми, кіно-відео-, мікрофільми, звукові записи, бази даних комп'ютерних систем або повне чи часткове відтворення їх елементів), пояснення осіб та будь-які інші публічно оголошені чи документовані відомості; 4) сукупність взаємопов'язаних організаційних, правових, політичних, соціально-економічних, науково-технічних, виробничих процесів, спрямованих на створення умов для задоволення інформаційних потреб громадян та суспільства на основі створення, розвитку і використання інформаційних систем, мереж, ресурсів та інформаційних технологій, що побудовані на основі застосування сучасної обчислювальної та комунікаційної техніки.

Інформація довідково-енциклопедична — систематизовані, документовані або публічно оголошені відомості про суспільне, державне життя та навколишнє природне середовище. Основними джерелами І. д.-е. є: енциклопедії, словники, довідники, рекламні повідомлення та оголошення, путівники, картографічні матеріали тощо, а також довідки, видані уповноваженими на те державними органами та органами місцевого і регіонального самоврядування, об'єднаннями

громадян, організаціями, їх працівниками та автоматизованими інформаційними системами. Система І. д.-е., доступ до неї регулюються бібліотечним, архівним та іншим галузевим законодавством.

Інформація про особу — сукупність документованих або публічно оголошених відомостей про особу. Основними даними про особу (персональними даними) є: національність, освіта, сімейний стан, релігійність, стан здоров'я, а також адреса, дата і місце народження. Джерелами документованої інформації про особу є видані на її ім'я документи, підписані нею документи, а також відомості про особу, зібрані державними органами влади та органами місцевого і регіонального самоврядування в межах їхніх повноважень. Забороняється збирання відомостей про особу без її попередньої згоди, за винятком передбачених законом випадків. Кожна особа має право на ознайомлення з інформацією, зібраною про неї. Інформація про особу охороняється Законом.

Інформація соціологічна — документовані або публічно оголошені відомості про ставлення окремих громадян і соціальних груп до суспільних подій та явищ, процесів, фактів. Основними джерелами соціологічної інформації є документовані або публічно оголошені відомості, в яких відображено результати соціологічних опитувань, спостережень та інших соціологічних досліджень. Соціологічні дослідження проводять державні органи, об'єднання громадян, зареєстровані у встановленому порядку.

Інфраструктура охорони здоров'я (Infrastructure of health protection) — основні ресурси, що утворюють систему охорони здоров'я.

К

Кабінет (Кабінет міністрів) — вищий орган державної влади в державі, що складається з міністрів на чолі з прем'єр-міністром. Більш поширена назва — Уряд.

Кадрова політика — 1) генеральний напрям у роботі з персоналом, що визначається сукупністю найважливіших, принципових положень і рекомендацій, виражених у державних рішеннях; 2) сукупність принципів, основних моделей, цілей та уявлень, які визначають напрями та зміст роботи з кадрами і є вирішальними у сфері управління організацією.

Календар профілактичних щеплень — нормативно-правовий акт спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади з питань охорони здоров'я, яким встановлено перелік обов'язкових профілактичних щеплень та оптимальні терміни їх проведення.

Калібрувальна лабораторія — підприємство, установа, організація або їх окремий підрозділ, що здійснює калібрування засобів вимірювальної техніки.

Калібрування засобів вимірювальної техніки — визначення в певних умовах або контроль метрологічних характеристик засобів вимірювальної техніки.

Калькулювання (від лат. *calculacio* — підрахування) собівартості — визначення розміру витрат у грошовому вираженні на виробництво одиниці певного виду робіт (послуг) за окремими видами витрат. Калькулюванням визначають собівартість одиниці робіт (послуг), всього їх обсягу, витрати на виробництво за окремими структурними підрозділами під-

приємства (у цехах, дільницях), за різними виробничими процесами і загалом на підприємстві. Витрати, які включають до собівартості робіт (послуг), групують за такими елементами: матеріальні витрати; витрати на оплату праці; відрахування на соціальні заходи; амортизація основних фондів і нематеріальних активів; інші витрати.

Канал зв'язку (щодо обміну інформацією) — засіб передавання інформації: письмової, усної, формальної, неформальної, придатної для електронних засобів зв'язку.

Канали збуту — система збутових організацій (а також окремих осіб — дилерів, дистриб'юторів, комісіонерів), пов'язаних із просуванням товарів та послуг від виробника до споживача.

Капітал (від лат. *capitalis* — головний від *caput* — голова) — 1) економічні ресурси, якими володіє власник фірми і використання яких імовірно принесе прибуток у майбутньому; 2) вартість активів компанії за відрахуванням боргових зобов'язань (чиста вартість активів компанії). Зазвичай під К. розуміють власні кошти, авансовані в бізнес. К. поділяють на власний, акціонерний, перманентний та ін.

Карантин (фр. *quarantaine* від *quarante* — сорок) — адміністративні та медико-санітарні заходи, щодо запобігання поширенню особливо небезпечних інфекційних хвороб.

Карантинна зона — територія, на якій встановлено особливий карантинний режим у зв'язку з виявленням карантинних об'єктів.

Кар'єра (італ. *carriera* — біг, життєвий шлях) — послідовність етапів професійної діяльності людини.

Кваліфікаційна характеристика — короткий виклад основних завдань, навичок і вмінь, прав і обов'язків, що висувуються до різних спеціальностей в організації.

Кваліфікація (від лат. *qualis* — якої якості та *facio* — роблю) — рівень знань та трудових навичок, необхідний для виконання робіт певної складності за відповідною професією чи спеціальністю.

Кваліфікована медична допомога — вид медичної допомоги, що охоплює лікувально-профілактичні заходи, які здійснюють лікарі-спеціалісти широкого профілю (хірурги, терапевти) у медичних формуваннях і установах, з метою збереження життя уражених (хворих), запобігання ускладненням, підготовки (за необхідності) до подальшої евакуації. Розрізняють невідкладні заходи і заходи, що за сприятливих обставин можуть бути відкладені. Невідкладні заходи здійснюються зазвичай при ураженнях (захворюваннях), які безпосередньо загрожують життю уражених (хворих). За несовісної їх реалізації значно збільшується вірогідність смерті або важких ускладнень. Невідкладні заходи передбачають: усунення асфіксії і відновлення адекватного дихання; остаточне зупинення внутрішньої і зовнішньої кровотечі; комплексну терапію гострої крововтрати, шоку, травматичного токсикозу; некротомію за глибоких циркулярних опіків грудної клітки і кінцівок, що спричиняють розлад дихання і кровообігу; профілактику і лікування анаеробної інфекції; хірургічну обробку і зашивання ран за широкого відкритого пневмотораксу, при пораненнях серця, зовнішнього клапанного пневмотораксу, який не герметизується оклюзивною пов'язкою; лапаротомію при ранах і закритій травмі живота з ушкодженням внутрішніх органів, закритому ушкодженні сечового міхура і прямої кишки; декомпресійну трепанацію черепа у разі поранень і пошкоджень, що супроводжуються здавлюванням головного мозку і внутрішньочерепною кровотечею; введення антидотів і антибутиліс-

тичної сироватки; комплексну терапію за гострої серцево-судинної недостатності, порушеннях серцевого ритму і гострої дихальної недостатності; дегідратаційну терапію за набряку головного мозку; корекцію грубих порушень кислотно-лужного стану і електролітного балансу; комплекс заходів у разі потрапляння всередину сильнодіючих хімічних речовин; введення знеболювальних, десенсибілізуючих, протисудомних, протиблювотних і бронхолітичних засобів; використання транквілізаторів і нейролептиків при гострих реактивних станах.

Квота (від лат. *quot* — скільки) — частка участі страховика у страхуванні певного об'єкта, який страхують одночасно кілька страхових компаній у порядку страхування. Оформляється єдиним страховим полісом із зазначенням квоти.

Керівник — особа, на яку офіційно покладено функції управління колективом і організації його діяльності. К. несе юридичну відповідальність за функціонування групи (колективу) перед вищою інстанцією і має певні можливості застосування санкцій — покарання і заохочення підлеглих з метою впливу на їхню виробничу (наукову, творчу тощо) активність.

Керівник вищої ланки — керівник, який відповідає за рішення для організації загалом або для значної її частини.

Керівник, зосереджений на людині — керівник, який дбає передусім про людей і досягає підвищення продуктивності праці завдяки удосконаленню людських відносин. У континуумі керівництва Лайкерта такий тип керівника перебуває на протилежному кінці від керівника, зосередженого на праці.

Керівник, зосереджений на праці — керівник, який насамперед дбає про організацію роботи і розроблення системи заохочення з метою підвищення продуктивності праці.

Керівник команди — особа, призначена для керівництва робочою групою з метою підвищення якості. Має здібності до управління колективом, базову підго-

товку з підвищення якості медичної допомоги.

Керівник нижчої ланки (лінійний) — керівник в організації на рівні, розміщеному безпосередньо над рівнем неуправлінського персоналу.

Керівник-підприємець — керівник, який веде пошук нових можливостей і добровільно бере на себе ризик, здійснюючи зміни й удосконалення.

Керівництво організацією — здатність впливати на окремих осіб і на групи, змушуючи їх працювати для досягнення мети організації.

Керівництво щодо якості — документ, у якому викладено політику щодо якості, наведено опис системи якості організації.

Керуючий санацією — фізична особа, яка відповідно до рішення арбітражного суду організовує процес санації боржника.

Кількісна школа (К. ш.) — виникла з розвитком кількісних методів обґрунтування управлінських рішень (з 1960 р. і до нашого часу). Передбачає використання в управлінні математики, кібернетики, теорії дослідження операцій, статистики і комп'ютерних технологій. Її прихильники розглядають управління як процес логічний і такий, що піддається формалізації, тобто його можна виразити математично. Представники К. ш.: Р. Аккоф, Л. Берталанфі, С. Бір, Р. Люс, Д. Екман, А. Ентховен, Е. Квейд та ін. У 60-х роках ХХ ст. розпочалося розроблення міждисциплінарних концепцій управління, що спираються на використання математичного інструментарію, за допомогою якого досягається інтеграція математичного аналізу і суб'єктивних рішень менеджерів. Формалізація управлінських функцій, поєднання праці людини і ЕОМ зумовила перегляд структурних елементів організації (служб обліку, маркетингу тощо). З'явилися нові елементи внутрішньофірмового планування: імітаційне моделювання рішень, методи аналізу в умовах невизначеності, математичне забезпечення оцінки багатокритеріальних

управлінських рішень. Концепцію дослідження управління впроваджували передусім у виробничий менеджмент, зокрема для розв'язання проблем планування виробництва, оптимізації його структури, контролю якості, управління виробничими запасами тощо. Статистика і теорія ймовірностей допомагали у визначенні методів контролю за якістю; використання методів лінійного програмування полегшувало вибір напрямку діяльності з урахуванням певних обмежень; за допомогою теорії черговості можна було балансувати вартість і термін експлуатації устаткування; теорія ігор допомагала краще зрозуміти конкурентну стратегію; комп'ютерне опрацювання давало змогу моделювати надходження капіталу і будувати різні кількісні моделі. В сучасних умовах математичні методи використовують у всіх напрямках управлінської науки. Представники К. м. розвивають свої концептуальні принципи і понятійний апарат, розробляють і застосовують у дослідженнях різні управлінські моделі. Внесок представників К. ш. в управління — поглиблення розуміння складності управлінських проблем завдяки використанню різних математичних моделей; розвиток і використання кількісних методів для надання допомоги менеджерам, які приймають рішення у складних і кризових ситуаціях, а також для звільнення їх від поточної рутинної управлінської роботи.

Класифікація витрат закладів охорони здоров'я — класифікація цих витрат за певними класифікаційними ознаками. Такими ознаками є: об'єкти калькулювання; види витрат; засоби віднесення вартості; однорідність витрат; відношення до виду діяльності; відношення до обсягу виробництва (обсягу медичних процедур); місце виникнення витрат; календарні періоди включення витрат; призначення витрат; джерело фінансування. Групування за розділами калькуляції в бюджетних медичних установах здійснюють відповідно до наказу Міністерства фінансів України № 348 від 25.12 2000 р., виходячи з цільового призначення витрат. Для використання єдиного групування витрат за обґрунтування планових кошторисів і складання звітів про їх виконання

прийнято відповідний перелік статей. Економічна класифікація видатків бюджету охоплює: видатки на товари і послуги; нарахування на заробітну плату; придбання предметів постачання і матеріалів, оплату послуг та інші видатки; видатки на відрядження; матеріали, інвентар, будівництво; капітальний ремонт та заходи спеціального призначення, що мають загальнодержавне значення; оплату комунальних послуг і енергоносіїв; виплати відсотків за зобов'язаннями; субсидії і поточні трансферти; капітальні видатки.

За економічними елементами виокремлюють такі витрати: 1) матеріальні витрати (1 — медикаменти, перев'язувальні матеріали, лікувальне харчування, лабораторне обладнання, запасні частини до медичного обладнання, спецодяг, спецвзуття, засоби індивідуального захисту, миючі засоби тощо; 2 — паливо та енергія, придбані на стороні; 3 — роботи та послуги виробничого характеру, які виконували сторонні організації); 2) витрати на оплату праці (витрати на виплату основної і додаткової заробітної плати та інших заохочень і виплат, виходячи з тарифних ставок, у вигляді премій, заохочень, відшкодувань вартості товарів, робіт, послуг, витрати на виплату авторських винагород і виплати за виконання робіт, послуг згідно з цивільно-правовими договорами, будь-які виплати у грошовій чи натуральній формі; витрати на оплату праці обчислюють на підставі розмірів посадових окладів та інших умов оплати праці, передбачених чинним законодавством України); 3) відрахування на соціальні потреби (відрахування на обов'язкове соціальне страхування — загальна сума становить 5,5 % від фактичних витрат на оплату праці працівників, які включають витрати на виплату основної і додаткової заробітної плати та інших видів заохочень і виплат, виходячи з тарифних ставок, у вигляді премій, заохочень, у т. ч. у натуральній формі, визначаються згідно з нормативно-правовими актами, прийнятими відповідно до Закону України "Про оплату праці", із них 4 % — на обов'язкове соціальне страхування і 1,5 % відсотка — на обов'язкове соціальне страхування на випадок безробіття; обов'язкове державне пенсійне страхування — 30 % від зазначеного вище об'єкта оподатку-

вання); 4) амортизація основних фондів і нематеріальні витрати (амортизаційні відрахування на повне відновлення основних фондів і нематеріальних активів); 5) інші витрати (роботи консультативного та інформаційного характеру, сертифікація медичних технологій, вартість ліцензій та інших державних документів для здійснення господарської діяльності, обов'язкове страхування майна, службові відрядження, реклама, орендна плата, перевезення працівників до місця роботи і назад, відсотки за фінансовими кредитами тощо).

За способом віднесення вартості на об'єкт кошторису виокремлюють: 1) прямі витрати — витрати, безпосередньо пов'язані із здійсненням конкретної процедури, які можна обчислити прямими розрахунками (витрати на оплату праці персоналу, який виконує конкретну процедуру; харчування хворих; придбання медикаментів, перев'язувальних і дезінфікуючих засобів та інших матеріалів; інші витрати); 2) непрямі витрати — витрати, пов'язані з діяльністю закладу загалом, які не можуть бути обчислені прямими розрахунками. Вони передбачають використання кількох процедур або видів послуг і розподіляються між кошторисними одиницями продукції та послуг спеціальними методами (витрати на канцелярські товари, на утримання та експлуатацію обладнання; відрядження та службові роз'їзди; інші непрямі витрати). Їх суму визначають переважно у відсотках від загальної суми витрат закладу за певними статтями витрат або елементами витрат пропорційно до площі або кубатури займаних приміщень (витрати на опалення, освітлення, поточний і капітальний ремонт), до кількості хворих, які проходять лікування, чи кількості працівників (витрати на холодне і гаряче водопостачання) тощо. Непрямі витрати включають до вартості медичних послуг через розрахункові коефіцієнти. Щодо виду діяльності витрати поділяються на: 1) основні — пов'язані безпосередньо з реалізацією медичної технології (напр., витрати на матеріали та оплату праці безпосередніх виконавців медичної процедури); 2) накладні — витрати на створення умов нормального здійснення медичної технології, які не є елементами загально-

господарських та управлінських витрат. За ступенем впливу обсягу виробництва на рівень витрат витрати медичного закладу поділяють на: 1) змінні — витрати, абсолютна величина яких на весь обсяг виробництва медичних процедур зростає із збільшенням обсягу та зменшується із його зменшенням (витрати на сировину і матеріали, куповані комплектуючі вироби, напівфабрикати, технологічне паливо та енергію, на оплату праці робітників, які виконують медичні процедури, що оплачуються за відрядними розцінками, з відрахуваннями на соціальні заходи тощо); 2) умовно-постійні — витрати, абсолютна величина яких на весь обсяг виробництва медичних процедур із збільшенням (зменшенням) обсягу суттєво не змінюється (витрати на адміністрацію, господарську службу, комунально-технічне забезпечення, автотранспорт, утилізацію, амортизацію, стерилізацію тощо). Вони не залежать від професійної активності медичної установи. Умовно-постійні витрати змінюються обернено пропорційно зміні обсягу наданих послуг. Сума змінних і умовно-постійних витрат утворює собівартість продукції (послуг). Витрати на виробництво поділяють на: 1) поточні — витрати, періодичність обороту яких менш як місяць; 2) одноразові (однократні) — витрати, що здійснюються періодично (періодичність обороту більш як місяць) на забезпечення виду діяльності протягом тривалого часу.

Класифікація небезпечних хімічних речовин — розподіл речовин за обраною ознакою. За ступенем небезпеки виокремлюють такі хімічні речовини: 1) надзвичайно небезпечні (I клас) — речовини, середня смертельна доза яких при введенні в шлунок менша за 15 мг/кг, середня смертельна концентрація в повітрі — менш як 500 мг/м³, коефіцієнт вірогідності інгаляційного отруєння (відношення насичуючої концентрації парів речовини в повітрі при 20°C до середньої смертельної концентрації речовини для мишей за 2-годинної експозиції і 2-тижневого терміну спостереження) — понад 300, гранична допустима концентрація в повітрі робочої зони — менш як 0,1 мг/м³; 2) високонебезпечні (II клас) — речо-

вини, середня смертельна доза яких при введенні в шлунок — 15–150 мг/кг, середня смертельна концентрація в повітрі — 500–5000 мг/м³, коефіцієнт вірогідності інгаляційного отруєння — 300–30, гранично допустима концентрація в повітрі робочої зони — 0,1–1,0 мг/м³; 3) помірно небезпечні (III клас) — речовини, середня смертельна доза яких при введенні в шлунок — 151–5000 мг/кг, середня смертельна концентрація в повітрі — 5001–50000 мг/м³, коефіцієнт вірогідності інгаляційного отруєння — 29–3, гранично допустима концентрація в повітрі робочої зони — 1,1–10 мг/м³; 4) малонебезпечні (IV клас) — речовини, середня смертельна доза яких при введенні в шлунок — більш як 5000 мг/кг, середня смертельна концентрація в повітрі — більш як 50000 мг/м³, коефіцієнт вірогідності інгаляційного отруєння — менш як 3, гранично допустима концентрація в повітрі робочої зони — більш як 10 мг/м³. За характером дії на організм хімічні речовини поділяють на подразнюючі, загальноотруйні, нейротропні і циклотоксичні.

Класична школа управління — підхід до управління, що сформувався на ранньому його етапі, в основі якого — ідентифікація загальних принципів для їх раціонального використання в організації. Теоретики К. ш. стверджували, що можна віднайти кращу систему організації шляхом визначення основних функцій певного бізнесу.

Клієнт банку — фізична або юридична особа, що користується послугами банку.

Клімат (соціально-психологічний) — комплексна характеристика соціально-психологічних відносин у соціальній групі.

Клініка (від гр. *klinike* — догляд за лежачим хворим) — лікувально-профілактичні заклади (лікарні, пологові будинки та інші), що входять до складу медичних науково-дослідних закладів або підпорядковані їм.

Клінічна рекомендація — документ, розроблений за відповідною системою, який описує оптимальні дії лікаря з про-

філактики, діагностики, лікування та реабілітації у різних клінічних ситуаціях і допомагає йому приймати правильні клінічні рішення.

Клінічний заклад охорони здоров'я — лікувально-профілактичний заклад, який не менш як на 50 % використовується для розташування структурних наукових і навчальних підрозділів (кафедри, лабораторії та ін.) вищих медичних навчальних закладів III, IV рівнів акредитації, закладів післядипломної освіти, науково-дослідних інститутів і спільної роботи із забезпечення лікувально-діагностичного процесу, підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації медичних кадрів та проведення і впровадження у практику медичних наукових досліджень.

Клінічний протокол — нормативний документ, що визначає вимоги до надання медичної допомоги пацієнту при конкретному захворюванні чи при визначеному синдромі або в конкретній ситуації. Містить чітко регламентовані, розташовані у відповідному порядку заходи з надання медичної допомоги, спрямовані на забезпечення її високої якості та ефективного використання матеріальних і кадрових ресурсів закладу охорони здоров'я. До розроблення К. п. залучають провідні медичні науково-дослідні інститути, вищі медичні навчальні заклади України, кращих науковців у відповідній галузі. Науково-методичний супровід підготовки К. п. здійснює Український інститут громадського здоров'я, який обґрунтовує методики порядку і технології створення К. п., визначає вимоги до їх структури і змісту, формує тимчасові наукові колективи або робочі групи, координує діяльність розробників і дає експертну оцінку проектів К. п. Міністерство охорони здоров'я України затверджує цей протокол і видає наказ про його впровадження в медичну практику.

Клінічне (медичне) випробування (дослідження) виробів медичного призначення і медичної техніки (Clinical (medical) test (research) of wares of the medical setting and medical technique) — вивчення безпеки і (або) ефективності

досліджуваних виробів медичного призначення і медичної техніки стосовно людини, спрямоване на виявлення або підтвердження їх медичних (клінічних) властивостей і (або) виявлення їх побічних ефектів.

Клінічні випробування лікарських засобів — клінічні випробування лікарських засобів, які проводять після обов'язкової оцінки етичних і морально-правових аспектів програми клінічних випробувань комісіями з питань етики, що створюються і діють при лікувально-профілактичних установах, де проводять клінічні випробування.

Кліринг (англ. *clearing*, від *clear* — очищати) — система безготівкових розрахунків за товари, послуги і цінні папери, що ґрунтується на зарахуванні взаємних вимог і зобов'язань. Використовують у практиці внутрішніх і міжнародних розрахунків. Виокремлюють банківський і валютний К. Банківський К. — здійснення банками взаєморозрахунків на величину різниці між сумами, що надійшли, і виплаченими сумами. Валютний К. — забезпечення рівності товарних поставок і платежів між двома країнами та їх щорічного балансування. Строк і умови покриття сальдо, що виникає у разі незбалансованості товарообігу, визначаються міжурядовими угодами. Валютний К. передбачає, що клірингові рахунки можуть вестися в будь-яких обумовлених сторонами валютах, але платежі з рахунків у кожній із країн здійснюються в її національній валюті.

Ключові фактори конкурентоспроможності — унікальна комбінація наявного виробничого потенціалу підприємства з нагромадженим у минулому досвідом, його використанням і сформованим іміджем, що сприяє виготовленню конкурентоспроможної продукції, за рахунок реалізації якої підприємство забезпечує своє існування в довгостроковій перспективі.

Кодекс (літ. *codex* — книга) — єдиний законодавчий акт, що систематизує будь-яку галузь права і переглядає чинне законодавство (напр., кодекс законів про працю).

Коефіцієнт використання обладнання — відношення фактичного товарообороту за одиницю часу до проектної потужності обладнання або відношення часу роботи обладнання до часу роботи підприємства за планом.

Коефіцієнт екстенсивного завантаження обладнання — показник використання обладнання в часі. Визначається як відношення фактичного часу роботи обладнання до максимального можливого розрахункового фонду часу.

Коефіцієнт інтелекту (IQ) — визначене шляхом тестування відсоткове вираження співвідношення розумового віку індивіда до його істинного хронологічного віку.

Колегіальність — 1) принцип управління, за якого керівництво здійснюється не одноособово, а групою осіб, які мають рівні права у вирішенні питань; у широкому значенні — форма прийняття рішень, за якої береться до уваги колективна думка.

Колектив (від лат. *collectivus* — збірний, нагромаджений) — один із видів соціальної групи, що характеризується сприятливим кліматом і цільовою інтеграцією діяльності.

Колективне обговорення проблеми — спосіб стимулювання уяви і розгляду нових ідей та проектів.

Команда (від лат. *commando* — доручаю, наказую): 1) група співробітників з різних відділів, які регулярно зустрічаються з метою розв'язання проблем, поточних питань, що становлять спільний інтерес; 2) двоє або більше співробітників однієї організації, що взаємодіють між собою, координують свою діяльність, спрямовану на досягнення певної мети; 3) група працівників, яка діє як цілісна одиниця, часто з обмеженим наглядом або без нагляду, для виконання завдань, функцій і дій, пов'язаних з роботою. Першими формами К. були автономні цільові групи та осередки якості. Сучасні К. — самокеровані, міжфункціональні або виконавчі К. високого рівня. Створення К. в організаціях пов'язані з тим, що

вони більш відповідальні за виконання завдань; К. надають робітникам більше повноважень і більшу свободу ухвалення рішень. К. дають змогу організаціям покладатися на знання і мотивацію своїх працівників; допомагають обмежувати бюрократію і заохочувати гнучкість і відповідальність. Існують такі типи К.: а) **К. для розв'язання проблеми** — найпоширеніший тип К., який передбачає об'єднання працівників розумової праці для розв'язання конкретної проблеми, після виконання завдання К. розпускають; б) **К. менеджерів** — складається переважно з різних функціональних менеджерів (з маркетингу, фінансів, технології виробництва тощо) і координує роботу інших К.; в) **робоча К.** — робочі групи, що відповідають за поточну роботу організації. Така К. є самокерованою; г) **віртуальна К.** — новий тип робочої К., яка взаємодіє через комп'ютер, члени К. входять і виходять з мережі за потреби, члени К. відіграють роль лідера почергово; д) **осередок якості** — К., що об'єднують працівників і керівників, які зустрічаються періодично для обговорення поточних проблем. Стає дедалі менш популярною.

Командний ланцюжок — нерозривна лінія владних повноважень, що пов'язує співробітників організації та визначає їх підзвітність.

Комбіноване страхування — страхування різнорідних об'єктів і страхових ризиків за одним страховим договором. Проводиться в обов'язковій і добровільній формах. Поширюється на деякі види особистого страхування, що поєднують різні комбінації страхової відповідальності (змішане страхування життя). Одним із варіантів К. с. є одночасне страхування від різних ризиків (автомобіля, багажу, водія, пасажирів тощо).

Комерційна таємниця — відомості, пов'язані з виробництвом, технологічною інформацією, фінансами та іншою діяльністю підприємства, розголошення (передання) яких може завдати збитків її інтересам.

Комерційне посередництво (агентська діяльність) — підприємницька діяль-

ність, що полягає у наданні комерційним агентом послуг суб'єктам господарювання при здійсненні ними господарської діяльності шляхом посередництва від імені, в інтересах, під контролем і за рахунок суб'єкта, якого він представляє. Комерційним агентом може бути суб'єкт господарювання (громадянин або юридична особа), який за повноваженням, на основі агентського договору, здійснює комерційне посередництво. Не є комерційними агентами підприємці, що діють хоча і в чужих інтересах, але від власного імені. Комерційний агент не може укласти угоди від імені того, кого представляє, стосовно себе особисто. Агентський договір має визначати сферу, характер і порядок надання комерційним агентом посередницьких послуг, права та обов'язки сторін, умови і розмір винагороди комерційному агенту, термін дії договору, санкції у разі порушення сторонами умов договору, інші необхідні умови, визначені сторонами. Відповідно до агентського договору комерційний агент отримує агентську винагороду за посередницькі операції, здійснені ним в інтересах суб'єкта, якого він представляє, у передбаченому договором розмірі.

Комівояжер (від лат. *commis* — службовець і *voyageur* — мандрівний) — збутовий посередник. Має при собі зразки, рекламні вироби, бере участь у торговельних операціях, роз'їжджає за зазначеними адресами (у т. ч. і зарубіжними) і приймає замовлення на товари своєї фірми. Має право сам отримувати гроші за товари і встановлювати терміни платежів. Зразки товарів, які має при собі К., зазвичай підлягають оподаткуванню на митниці при вивезенні й ввезенні в країну. В деяких випадках за зворотного вивезення з країни мито повертається К.

Комітет (від лат. *committere* — доручати) — постійна або тривала в часі команда, члени якої покликані регулярно вирішувати однотипні проблеми, що виникають.

Комітет з етики — група топ-менеджерів, на яких покладено обов'язки спостереження на дотримання робітниками етичних принципів і винесення рішення у разі виникнення спірного питання.

Комітет з контролю за наркотиками МОЗ України — орган державної виконавчої влади, який бере участь у формуванні державної політики і здійснює контроль у сфері обігу в Україні наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів.

Основними його завданнями є: 1) участь у розробленні законодавчих та інших нормативних актів з питань обігу наркотичних засобів, психотропних речовин, їх аналогів і прекурсорів; 2) розроблення та щорічне затвердження переліку наркотичних засобів, психотропних речовин, їх аналогів і прекурсорів, що підлягають спеціальному контролю відповідно до законодавства України; 3) встановлення особливо небезпечних наркотичних засобів і психотропних речовин, невеликих, великих і особливо великих їх розмірів, а також великих і особливо великих розмірів прекурсорів для використання судово-слідчими органами при кваліфікації злочинів, судами та органами внутрішніх справ під час кваліфікування адмінпорушень, пов'язаних із незаконним обігом наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів; 4) перегляд щорічних потреб держави у наркотичних засобах, психотропних речовинах і прекурсорах, призначених для виробництва наркотичних і психотропних засобів, з метою медичного застосування або для науково-дослідної роботи; 5) видача сертифікатів на експортно-імпорتنі операції з наркотичними засобами, психотропними речовинами і прекурсорами; 6) здійснення контролю за діяльністю підприємств, організацій та установ у сфері обігу наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів; 7) розроблення, видача та встановлення порядку ведення спеціальних журналів реєстрації операцій, здійснених у процесі обігу наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів у межах України, та експортно-імпорتنих операцій.

Комітет з управління якістю (КУЯ) — організаційна одиниця, до якої входять представники апарату управління установи і особа, що виконує обов'язки наставника. Його завдання — планування, визначення стратегії, виділення сил і ресурсів, контроль, навчання та інша діяль-

ність, що сприяє процесу підвищення якості.

Компанії страхові — організації, які виступають у ролі страхувальника і беруть на себе відповідальність обов'язково компенсувати страхові збитки за настання страхового випадку. Прибуток компанії формується з надходження страхових внесків і від інвестування тимчасово вільних засобів у виробництво, цінні папери та банківські депозити. К. с. отримують у держави ліцензії на здійснення визначених страхових операцій.

Компенсація (від лат. *compensacio* — винагорода, урівноваження) — грошова винагорода, яку організація виплачує своїм працівникам за виконану роботу.

Компетенція (від лат. *competere* — досягати, відповідати, прагнути) — комплекс необхідних знань, навичок та інформації для розв'язання будь-якої проблеми.

Комплексна система захисту інформації — взаємопов'язана сукупність організаційних та інженерно-технічних заходів, засобів і методів захисту інформації.

Комплексний організаційний проєкт — графічно описова модель виробничої системи загалом, її окремих складових, структурних і функціональних блоків управління.

Комплексний підхід до управління персоналом — підхід, що передбачає облік організаційно-економічних, соціально-психологічних, правових, технічних, педагогічних та інших аспектів у їх сукупності та взаємозв'язку за визначальної ролі соціально-економічних факторів.

Комплект медичного майна — сукупність предметів медичного майна, регламентованих за складом і кількістю, призначених для надання медичної допомоги або оснащення функціональних підрозділів установ і формувань служби медицини катастроф, у спеціальній тарі (скриня, сумка, футляр тощо). Комплекти мають відповідати основним вимогам, що висуваються до польового медичного оснащення служби медицини катастроф:

забезпечувати необхідним асортиментом медичного майна; забезпечувати умови для його зберігання, зручність роботи з ним і транспортування, а також розгортання і згортання оснащення медичного підрозділу.

Комунікативний процес — обмін інформацією між індивідами або їх групами з метою усвідомлення повідомлень, що містять певну інформацію.

Комунікаційний канал — шлях передавання інформації.

Комунікація (лат. *communicatio* — зв'язок, повідомлення; спілкування) — передавання інформації від однієї особи до іншої (інших).

Комунікація в менеджменті — обмін інформацією, у результаті якого керівник отримує необхідну для прийняття ефективних рішень інформацію і доводить їх до підлеглих також у формі інформації.

Конвенції Червоного Хреста. — Див.: **Женевські конвенції.**

Конверсійний маркетинг — маркетинг за негативного попиту, тобто за такої ситуації ринку, коли всі чи більшість його сегментів відмовляються від певного товару.

Конгломерат (від лат. *conglomerare* — нагромаджувати, уцілююватися) — поєднання слабо залежних між собою, різних за спрямованістю діяльності організаційних формувань, що мають спільний орган управління, належать одному власникові.

Конгломератна диверсифікація — процес освоєння нових видів продукції, що раніше не були характерні для діяльності підприємства і потребують створення нових підсистем у виробничо-збутовому потенціалі, укладання контрактів з іншими постачальниками для задоволення потреб нових для підприємства споживачів.

Конкуренти (від лат. *concurrrens* — той, хто біжить разом з кимось) — юридичні або фізичні особи, з якими організація (особа) вступає у боротьбу за покупця

і/або ресурси, які вона намагається отримати із зовнішнього середовища, для забезпечення свого існування. Елементами характеристики К. є: частка ринку; імідж; наявність визнаних торгових марок; фінансовий стан; розвиток науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, наявність патентів і ліцензій; наявність передової технології; стан виробничих потужностей; рівень розвитку інформаційно-аналітичних підрозділів; здатність до маневру, гнучкість у пристосуванні до змін; наявність власної, розвиненої системи розподілу та збуту; наявність висококваліфікованих кадрів; рівень обслуговування проданої продукції; вид і рівень реклами; рівень планування; зв'язок із громадськістю. Аналіз К. проводять тими самими методами, що й аналіз внутрішнього середовища організації. М. Портер пропонує аналізувати К. за такими параметрами: 1) фінансові цілі; 2) відношення до ризику; 3) цінності організації; 4) системи контролю і стимулювання; 5) організаційна структура; 6) система бухгалтерського обліку; 7) типи вищих керівників і їх стиль управління; 8) уявлення про шляхи розвитку організації; 9) склад ради директорів; 10) обмеження з боку держави; 11) зобов'язання фірми, що обмежують свободу вибору управлінських рішень. Для аналізу К. групують у стратегічні групи — кілька організацій, які займають близькі позиції на ринку і конкурують між собою на засадах спільних конкурентних переваг та однаковими методами. Відповідність організації стратегічній групі К. визначають за такими чинниками: близька структура асортименту продукції; використання однієї системи розподілу; аналогічний тип і ступінь вертикальної інтеграції; пропонування покупцям аналогічного технологічного обслуговування; орієнтованість на одних замовників; задоволення однакових категорій специфічних покупців; використання подібних прийомів у засобах масової інформації; ідентичні технологічні прийоми виготовлення продукту або надання послуг; робота в одному інтервалі параметрів ціна — якість; ідентичні стратегічні орієнтири та механізми їх досягнення — однакова поведінка на ринку. Різні галузі можуть мати неоднакову кількість стратегічних груп К. у процесі

формування стратегічних груп К. застосовують підхід, в основі якого — потреби споживача. Згідно з ним розрізняють такі групи К.: орієнтовані на задоволення всього комплексу потреб і вимог, які visuє споживач до товару або послуги; спеціалізовані на задоволення специфічних потреб окремого сегмента ринку; нових К., які запланували вихід на ринок з аналогічною продукцією; можливих К., що вже обслуговують інші ринки аналогічною продукцією; виробники товарів-замінників, які можуть витіснити основні продукти (послуги) з ринку.

Конкурентна відмінність — висока компетентність організації у певній галузі, що дає організації найкращі можливості залучати і зберігати клієнтуру.

Конкурентне середовище — сукупність неконтрольованих суб'єктів і сил, що діють за межами підприємства (фірми).

Конкурентоспроможність підприємства — рівень його компетенції щодо інших підприємств-конкурентів у накопиченні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, а також окремих його складових: технології, ресурсів, менеджменту (зокрема, стратегічного потокового планування), навичок і знань персоналу тощо. К. п. впливає на такі його результуючі показники, як якість продукції, прибутковість, продуктивність тощо.

Конкурентоспроможність товару — ступінь відповідності товару на певний момент вимогам цільових груп споживачів або обраного ринку за найважливішими характеристиками: технічними, економічними, екологічними тощо.

Конкуруючі (взаємозамінні) товари — продукція, роботи чи послуги, для яких існує пряма залежність між ціною на один із них та попитом на інший, тобто зниження (підвищення) ціни одного товару спричиняє відповідні коливання рівня попиту на інший.

Консалтинг — консультування, надання послуг щодо дослідження та прогнозування, напр., маркетингових досліджень.

Консеквентна верифікація — перевірка прогнозу аналітичним або логічним виведенням прогнозу із раніше отриманих прогнозів.

Консенсус (від лат. *consensus* — згода) — досягнення згоди зі спірних питань.

Консолідована фінансова звітність — фінансова звітність, що відображає фінансове становище, результати діяльності і рух грошових коштів юридичної особи та її дочірніх підприємств як єдиної економічної одиниці.

Консорціум (від лат. *consortium* — співучасть, спільність) — 1) тимчасові статутні об'єднання промислового і банківського капіталів для досягнення спільної мети; 2) тимчасове добровільне об'єднання підприємств будь-яких форм власності з метою вирішення екологічних, науково-технічних або інвестиційних завдань, у т. ч. реалізації великих цільових програм і проєктів. Після виконання поставленого завдання К. припиняє свою діяльність або перетворюється на інший тип договірної об'єднання.

Контактна інтеграція — інтеграція, що здійснюється через укладання довгострокових договорів, які дають змогу формувати стабільні зв'язки між фірмами.

Контактні особи — особи, які перебували в контакті з джерелом інфекції, внаслідок чого їх вважають зараженими інфекційною хворобою.

Контактність — властивість особистості встановлювати ділові і соціальні контакти. Є інтегруючим чинником, в основі якого — соціально-психологічні властивості особистості: темперамент, прагнення до спілкування та інформованості, здатність притягувати до себе людей, вміння вислухати співрозмовника і зрозуміти точку зору опонента, здатність подивитися на конфліктну ситуацію з різних позицій, вміння переконувати.

Контент-аналіз — метод кількісного дослідження змісту соціальної інформації (напр., опитування) через визначення змістових одиниць інформації.

Контролінг — система управління процесом досягнення кінцевої мети підприємства та результатів його діяльності через систему управління прибутком підприємства

Контроль — одна з найважливіших функцій менеджменту, яка дає змогу керівникові оцінювати виконання завдань і досягнення цілей організації, виявляти відхилення у плануванні, спостерігати за виконанням прийнятих управлінських рішень та вносити необхідні корективи з метою уникнення нагромадження помилок, мінімізації витрат, подолання складних організаційних проблем. К. є завершальною стадією управлінського процесу і єднальною ланкою між керуючою і керованою системами. Суб'єкти К. — державні, відомчі органи, громадські організації, колективні та колегіальні органи управління, лінійний і функціональний апарат підприємств та організацій. Об'єкти К. — місія і цілі організації, її стратегії, процеси, функції та завдання, параметри діяльності, управлінські рішення, організаційні формування, їх структурні підрозділи та окремі виконавці. К. є ефективним за дотримання таких вимог: 1) К. здійснюється постійно з певними інтервалами часу, своєчасно або з деяким випередженням; 2) до К. залучають лінійних та функціональних менеджерів і рядових працівників, різні об'єднання громадян, неформальні групи; 3) К. здійснюється на плановій основі, з метою усунення надто пильного контролю за діяльністю працівників, охоплення К. усіх видів діяльності організації та всіх працівників; 4) К. забезпечує спілкування між об'єктами і суб'єктами К в обох напрямках; 5) висновки суб'єктів К. будуються на достовірних фактах, встановлених за допомогою доказів; 6) К. поширюється на всі види діяльності організації, на всі структурні підрозділи, на всіх працівників; 7) за результатами К. вживають заходів, спрямованих на усунення недоліків, корекцію планування і мотивації в організації; 8) за результатами К. застосовують методи матеріального стимулювання.

К. за всіма сферами діяльності організації має надавати його керівництву інформацію для прийняття управлінських рішень. Процес К. охоплює такі ета-

пи: 1) затвердження стандартів; 2) оцінка виконання, порівняння показників виконання зі стандартами; 3) визначення потреби у корективах діяльності. Основними типами К. є попередній, поточний і підсумковий. Попередній — К., що здійснюється на вході в систему організації і реалізується через правила, процедури, поведінку щодо різних видів ресурсів: трудових, фінансових, матеріальних, технологічних, інформаційних. Поточний — К., що здійснюється усередині системи організації в процесі виробничо-господарської діяльності. Його застосовують за управлінської необхідності, і він має бути спрямований на використання зовнішніх ресурсів для внутрішнього споживання організації та націлений на всі види діяльності. Підсумковий — К., який здійснюють при виході із системи організації для визначення кількісних та якісних результатів виробничо-господарської діяльності. Він має бути покладений в основу мотивації праці і при наданні премій та доплат.

Контроль бюджетний — аналітичний інструмент, який передбачає: зіставлення реальних результатів із плановими, відображеними у бюджеті; аналіз розбіжностей; інформування керівництва про результати аналізу; розроблення рекомендацій щодо регульовальних заходів; оцінювання результатів роботи керівників, відповідальних за різні бюджети.

Контроль виробничий — контроль, що передбачає порівняння показників виробничого планування з фактичними даними і аналіз відхилень. Основними критеріями у цьому процесі є терміни виготовлення, якість продукції, ефективність використання виробничих потужностей, аналіз витрат виробництва. За періодичністю К. в. поділяють на регулярний і разовий, зосереджений на внутрішніх і зовнішніх операціях підприємств.

Контроль маркетингу — глибока аналітична робота, мета якої — пошук керівництвом підприємства нових методів управління маркетингом, засобів і механізмів дії або адаптації до факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Основними

об'єктами К. м. є обсяг продажу продукції, розміри прибутку і витрат, реакція споживачів на нові товари та послуги, відповідність запланованих і фактичних результатів виробничо-комерційної діяльності. Основні критерії К. м. — ефективність рекламної кампанії, рівень конкурентоспроможності продукції, якість післяпродажного обслуговування споживачів, рівень витрат на збут і просування товару тощо.

Контроль медичного майна — науково обґрунтована, регламентована офіційними документами систематична перевірка (нагляд з метою перевірки) якісного стану і наявності медичного майна, порядку його утримання, витрачання (експлуатації), обліку і звітності, а в медичних формуваннях і в установах — також доцільності призначення лікуючими лікарями наркотичних лікарських засобів. Розрізняють попередній і наступний К. м. м. Формами наступного контролю є інвентаризація, перевірка і документальна ревізія. Перевірка і ревізія можуть бути планові і позапланові, а за обсягом — повні і неповні (з окремих питань). К. м. м. здійснюють посадові особи органів управління, установ і формувань служби медицини катастроф, органи Державної інспекції з контролю за якістю лікарських засобів, незалежні аудиторські служби.

Контроль соціальний — система способів впливу суспільства й окремих соціальних груп на індивідів з метою регулювання їх поведінки і доведення її до загальносуспільних норм. Характеризує рівень розвитку суспільства.

Контроль фінансовий — 1) система спостережень, перевірок, досліджень ефективності функціонування та розвитку фінансових ресурсів. Зорієнтований на фінансову сферу підприємств, фінансові системи інших суб'єктів управлінських рішень, правильність і своєчасність виявлення відхилень, визначення необхідності у корективах тощо; 2) контроль, суть якого полягає у нагляді за використанням коштів, що надходять у фірму (виручка від реалізації продукції, акціонерний капітал), перебувають у її розпорядженні (поточні активи, нерозподілений прибу-

ток) і виходять за її межі (оплата витрат, сплата податків).

Контроль якості медичної допомоги — система перевірки своєчасної і достатньої за обсягом і термінами медичної допомоги, що надається в умовах медичного страхування.

Контрольна функція при направленні хворих до фахівців (Gatekeeper function) — загально визнана роль конкретного фахівця або організаційної одиниці (напр., на рівні первинної ланки), у забезпеченні доступу до інших, найчастіше дорогих і дефіцитних, ресурсів медичного обслуговування

Контрольний пакет акцій — частка акцій у капіталі компанії, що дає їх утримувачеві право ухвалювати господарські рішення і розпоряджатися власністю компанії.

Контролювання — вид управлінської діяльності щодо оцінки рівня виконання завдань і досягнення цілей, виявлення відхилень, збоїв, недоліків і причин їх виникнення з метою уникнення нагромадження й повторення помилок, мінімізації втрат, подолання складних організаційних проблем тощо.

Конфлікт (від лат. *conflictus* — зіткнення) — 1) відсутність згоди між двома чи кількома суб'єктами, зіткнення протилежних сторін, сил, які можуть бути конкретними особами або групами працівників, а також внутрішній дискомфорт однієї особи; 2) розбіжності між двома або більшою кількістю сторін (особами чи групами), коли кожна сторона намагається зробити так, щоб були прийняті її погляди або цілі, і завадити іншій стороні зробити те саме.

Розрізняють **К. функціональні**. — сприяють ефективній діяльності організацій, позитивні за змістом, містять раціональне зерно і мають еволюційну спрямованість і **К. дисфункціональні** — паралізують нормальне функціонування організацій, обмежують перспективи розвитку, не сприяють максимально ефективному використанню власних і залучених ресурсів.

Конфліктна ситуація — ситуація, що спричинена накопиченням суперечностей, пов'язаних із діяльністю суб'єктів соціальної взаємодії. К. с. — початковий етап розвитку конфлікту. Виокремлюють такі етапи К. с.: 1) виникнення і розвиток конфліктної ситуації; 2) усвідомлення конфліктної ситуації хоча б одним із учасників соціальної взаємодії та емоційне переживання ним цього факту. На першому етапі К. с. створюють один або кілька суб'єктів соціальної взаємодії, вона є передумовою конфлікту. На другому етапі виявляються наслідки К. с. та її зовнішні прояви, пов'язані з емоційними переживаннями: зміна настрою, критичні та недоброчинні висловлювання на адресу потенційного супротивника, обмеження з ним контактів тощо. Таку поведінку працівника називають конфліктною. Вона спрямована на блокування досягнень протилежної сторони, її прагнень, цілей, намірів. На цьому етапі важливим є усвідомлення сторонами соціальної взаємодії своєї поведінки як конфліктної. У колективі можуть існувати К. с., спричинені дією одного суб'єкта стосовно іншого з метою зняття внутрішнього напруження. У такому разі внутрішньоособистісний конфлікт переростає у міжособистісний. За наявності К. с. приводом для виникнення конфлікту є інцидент — ситуація, за якої одна із сторін починає діяти із шкодою для інтересів іншої. Залежно від усвідомлення суб'єктами соціальної взаємодії характеру К. с. розрізняють: 1) адекватно сприйнятий конфлікт — виникає за наявності об'єктивної К. с., коли сторони правильно розуміють причини її виникнення; 2) неадекватно сприйнятий конфлікт — виникає за наявності об'єктивної К. с., яку сторони соціальної взаємодії сприймають із деякими відхиленнями від реального стану справ; 3) незрозумілий конфлікт — виникає за наявності об'єктивної К. с., яка не сприймається потенційними учасниками соціальної взаємодії; 4) хибний конфлікт — виникає за відсутності об'єктивної К. с., коли учасники соціальної взаємодії сприймають свої відносини як конфліктні.

Концентрований маркетинг — маркетинг, який передбачає зосередження маркетингових зусиль на значній частині ринку або кількох субринках.

Концентровані розчини (концентрації) — внутрішньоаптечна заготовка у недозованому вигляді, що використовується для виробництва (виготовлення) лікарських засобів з рідким дисперсійним середовищем, шляхом розведення чи в суміші з іншими лікарськими речовинами.

Концепція лідерства Р. Лайкерта — концепція, запропонована американським дослідником Ренсісом Лайкертом на основі результатів дослідження, проведеного разом із співробітниками Мічиганського університету, він зробив висновок, що відмінність у продуктивності групи з високою і низькою продуктивністю праці в різних організаціях може пояснити стиль керівництва. Стиль керівництва незмінно орієнтуватиметься або на роботу, або на людину. Р. Лайкерт виокремив чотири базові системи стилю керівництва: 1) експлуататорсько-авторитарний — керівники мотивують людей погрозою покарання й зрідка заохоченням, самі приймають рішення; рішення нав'язуються підлеглим; вищі рівні управління несуть велику відповідальність, а низові — ніякої; недостатньо розвинені комунікаційні зв'язки; 2) доброзичливо-авторитарний — керівники поблажливо впевнені і мають певну довіру до своїх підлеглих, застосовують для мотивації винагороди і в окремих випадках покарання, іноді використовують ідеї підлеглих; управління має форму поблажливої опіки середнього персоналу; управлінський персонал несе повну відповідальність; недостатньо розвинені комунікаційні зв'язки; обмеженість виконання групової роботи; 3) консультативно-демократичний — керівники виявляють певну довіру до підлеглих, використовують їхні ідеї, консультуються з підлеглими під час прийняття управлінських рішень; мотивують підлеглих винагородою і певною мірою залученням до участі в управлінні; існують певні комунікативні зв'язки — вертикальні і горизонтальні; за обсяг бригадної роботи прийнято середній; 4) заснований на участі — керівники виявляють пов-

ну довіру до своїх підлеглих, вислуховують їхні думки, залучають до всіх видів діяльності, ставляться до них як до рівних; мотивація здійснюється за рахунок економічних винагород; персонал на всіх рівнях усвідомлює свою відповідальність за досягнення мети організації; діє безліч комунікативних зв'язків і значний обсяг бригадної роботи. Лайкерт дійшов висновку, що "Система 4" дає змогу найбільшою мірою використати потенціал працівників, тому керівники мають впроваджувати її повсюдно, зокрема там, де робота різноманітна і потребує нестандартних рішень. Пізніше було встановлено, що кожний із зазначених стилів "у чистому вигляді" трапляється рідко.

Концепція лідерства ситуаційна — підхід до лідерства, заснований на найефективнішому для конкретної ситуації поєднанні різних джерел влади, перелік яких визначається функцією лідера, його послідовників та ситуаційних змінних, і спрямований на спонукання людей до досягнення цілей організації. У рамках К. л. с. було розроблено ситуаційні моделі, які допомогли з'ясувати складності процесу управління: 1) ситуаційна модель керівництва Фідлера; 2) модель "шлях — мета" Мітчела — Хауса; 3) теорія життєвого циклу П. Херсі і К. Бланшара; 4) модель ухвалення рішення керівником Врума — Йеттона — Яго; 5) модель найкращої відповідності У. Хенді; 6) континуум лідерської поведінки Танненбаума — Шмідта; 7) модель ситуаційного лідерства Стінсона — Джонсона. Згідно з К. л. с., окрім особистих якостей менеджерів і стилів управління, вирішальну роль у формуванні ефективного лідерства відіграють ситуаційні фактори, які залежно від ситуаційних моделей лідерства можуть охоплювати: потреби і особисті якості підлеглих, характер завдання, вимоги і впливи середовища, наявну в керівника інформацію тощо. К. л. с. досліджує взаємодію різних ситуаційних змінних з тим, щоб відшукати причинно-наслідковий зв'язок у відносинах лідерства, що уможливило прогнозування можливої поведінки лідера і наслідки цієї поведінки. Мета сучасних ситуаційних теорій лідерства — визначення особистих якостей менеджерів і стилів управління, які найкраще відповідають певним ситуаціям.

Концепція тотального управління якістю — концепція, згідно з якою діяльність усієї організації зосереджується на досягненні однієї мети — задоволення потреб споживача. Головна ідея К. т. у. я. — компанія має працювати не лише над підвищенням якості продукції, а й над якістю організації загалом, у т. ч. роботи персоналу. Постійне одночасне удосконалення продукції, організації та персоналу уможлиблює досягнення більш швидкого і ефективного розвитку бізнесу. Якість визначається досягненням задоволення клієнтів, поліпшенням фінансових результатів і зростанням задоволеності службовців своєю роботою в компанії. К. т. у. я. охоплює два механізми: перший — підтримання необхідного рівня якості (надання компанії визначених гарантій, які дають клієнтові впевненість у певному товарі чи послугу); другий припускає, що рівень якості необхідно не лише підтримувати, а й підвищувати, відповідно підвищуючи і рівень гарантій. Два механізми — забезпечення гарантованого рівня якості (QA) і його підвищення (QI) — уможливають постійне вдосконалення і розвиток бізнесу. Система TQM діє лише тоді, коли в ній беруть участь менеджери компанії, персонал і клієнти.

Концерн (від лат. *com (con)* — разом і *senere* — розрізняти) — статутне об'єднання підприємств промисловості, наукових організацій, транспорту, банків, торгівлі тощо на основі повної фінансової залежності від одного підприємця або групи підприємців.

Координаційна рада держав-учасниць Співдружності Незалежних Держав з проблем медицини катастроф — створена відповідно до Угоди про взаємодію в галузі запобігання і усунення наслідків надзвичайних ситуацій природного і техногенного характеру від 22.01.93 і Рішення Ради із співробітництва в галузі охорони здоров'я СНД від 03.06.94. Є спеціалізованим робочим і консультативним органом Ради із співробітництва в галузі охорони здоров'я СНД, забезпечує або безпосередньо вивонує в рамках своїх функціональних обов'язків рішення Ради щодо співробітництва в галузі

охорони здоров'я СНД. Основними її завданнями є: 1) розроблення пропозицій, програм, планів міждержавної політики у галузі медицини катастроф; 2) координація і контроль функціонування системи взаємодії і взаємодопомоги служб медицини катастроф держав-учасниць Співдружності у разі виникнення надзвичайних ситуацій; 3) координація роботи міністерств, відомств, установ, організацій і об'єднань щодо виконання Програми координації дій із запобігання і усунення медико-санітарних наслідків надзвичайних ситуацій на території держав-учасниць Співдружності і плану взаємодії і взаємодопомоги служб медицини катастроф СНД у надзвичайних ситуаціях.

Координація (від лат. *co* — префікс, що означає об'єднання, спільність, і *oratio* — погодження, узгодження) — функція управління, зміст якої — упорядкування поведінки системи у зовнішньому середовищі.

Користувач інформації в системі — фізична або юридична особа, яка в установленому законодавством порядку отримала право доступу до інформації в системі.

Корпоративна стратегія — вид стратегії, що поширюється на всю компанію, охоплює всі напрями її діяльності. Рішення щодо К. с. зазвичай приймає рада директорів: керівники вищого рангу та інші ключові менеджери. Розроблення К. с. для підприємства передбачає: 1) дії щодо визначення меж напрямів диверсифікації; 2) заходи щодо поліпшення загальних показників роботи в галузях, у яких уже працює підприємство (швидке зростання найбільш перспективних підприємств, забезпечення нормального функціонування основних сфер діяльності, підтримка ділової активності на малоприбуткових, але перспективних напрямках, відмова від непривабливих сфер бізнесу); 3) знаходження шляхів отримання синергетичного ефекту серед споріднених господарських підрозділів і перетворення його на конкретну перевагу; 4) встановлення інвестиційних пріоритетів і спрямування корпоративних ресурсів у найпривабливіші сфери діяльності.

Корпоративні права — 1) право власності на статутний фонд (капітал) юридичної особи або його частку (пай), у т. ч. права на управління, отримання відповідної частки прибутку такої юридичної особи, а також активів у разі її ліквідації відповідно до чинного законодавства, незалежно від того, чи створена така юридична особа у формі господарського товариства, підприємства, заснованого на власності однієї юридичної або фізичної особи, або в інших організаційно-правових формах; 2) права особи, частка якої визначається у статутному фонді (майні) господарської організації, що включають правомочності на участь цієї особи в управлінні господарською організацією, отримання певної частки прибутку (дивідендів) організації та активів у разі ліквідації організації відповідно до закону, а також інші правомочності, передбачені законом і статутними документами.

Корпорація (від лат. *corporatio* — зв'язок) — договірне об'єднання, створене на основі поєднання виробничих, наукових і комерційних інтересів, з делегуванням окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників.

Кошторис лікувально-профілактичної установи — розпис доходів і видатків за категоріями витрат на утримання закладу протягом одного року, або фінансове вираження оперативно-виробничого плану.

Кредит (від лат. *creditum* — позика) — кошти та матеріальні цінності, надані резидентами або нерезидентами у користування юридичним або фізичним особам на визначений термін та під відсоток. К. поділяють на фінансовий, товарний, інвестиційний податковий і кредит під цінні папери, що засвідчують відносини позики. **Фінансовий К.** — кошти, надані банком — резидентом чи нерезидентом, кваліфікованим як банківська установа відповідно до законодавства країни перебування нерезидента, або резидентами і нерезидентами, які мають статус небанківських фінансових установ, згідно з відповідним законодавством, а також іноземними урядами або його офіційними агентствами чи міжнародними фінансо-

вими організаціями та іншими кредиторами-нерезидентами у позику юридичній або фізичній особі на визначений термін, для цільового використання та під відсоток. Правила надання фінансових К. встановлюють Національний банк України (щодо банківських кредитів), Кабінет Міністрів України (щодо небанківських фінансових організацій) відповідно до законодавства. **Товарний К.** — товари, передані резидентом або нерезидентом у власність юридичним чи фізичним особам на умовах угоди, що передбачає відстрочення кінцевого розрахунку на визначений термін та під відсоток. Товарний К. — передання права власності на товари (результати робіт, послуг) покупцю (замовнику) у момент підписання договору або в момент фізичного отримання товарів (робіт, послуг) таким покупцем (замовником) незалежно від часу погашення заборгованості. **К. під цінні папери**, що засвідчують відносини позики: кошти, які залучаються юридичною особою-боржником (дебітором) від інших юридичних або фізичних осіб як компенсація вартості випущених (емітованих) таким дебітором облігацій або депозитних сертифікатів. Правила емісії (випуску), продажу та погашення (викупу) цих цінних паперів, а також вимоги до їх емітентів встановлюються відповідним законодавством. **Інвестиційний податковий К.** — відстрочення плати податку на прибуток, що надається суб'єкту підприємницької діяльності на визначений термін з метою збільшення його фінансових ресурсів для здійснення інноваційних програм, з наступною компенсацією відстрочених сум у вигляді додаткових надходжень податку через загальне зростання прибутку, який буде отримано в результаті реалізації інноваційних програм.

Кредитор (від лат. *creditor* — позикодавець) — юридична або фізична особа, яка має у встановленому порядку підтвержені документами вимоги щодо грошових зобов'язань до боржника, щодо виплати заборгованості із заробітної плати працівникам боржника, а також органи державної податкової служби та інші державні органи, які здійснюють контроль за правильністю та своєчасністю сплати податків і зборів (обов'язкових платежів).

Крива пропозиції — графічне вираження залежності між ціною товару і обсягом попиту на нього.

Кризова ситуація — переломний етап у функціонуванні будь-якої системи, у процесі якого вона піддається впливу ззовні або зсередини, що потребує якісно нового її реагування з боку системи.

Критерії для прийняття рішення — норми, з якими порівнюють альтернативні варіанти рішення.

Критерії достатності — ситуація, за якої особа, відповідальна за прийняття рішення, вивчає альтернативи доти, доки знайде рішення, що задовольняє мінімальні вимоги, і припиняє пошук.

Критичний (термінальний) стан — стан ураженого (хворого), що характеризується важкими розладами життєво важливих систем організму (передусім серцево-судинної і дихальної), і потребує екстреного відновлення (часткового або повного заміщення) з проведенням реанімаційних заходів. У критичному стані розрізняють переагональну фазу, агонію і клінічну смерть.

Критичність — здатність менеджера аналізувати відхилення від норми в діяльності та поведінці інших, що виражається у самостійному, вільному критичному аналізі. Критика має бути аргументованою, глибокою, логічною.

Культура ділового спілкування — високий рівень уміння спілкуватися в діловому світі. Передбачає вміння об'єктивно сприймати і правильно розуміти партнера; високу комунікативну культуру, тобто мистецтво говорити (у т. ч. публічно) і слухати; вміння будувати відносини з будь-яким партнером, досягати ефективної взаємодії на основі двосторонніх інтересів. К. д. с. — це й висока етична культура, вміння бачити у діловому партнері не лише потрібну, а й цікаву, повноцінну особистість.

Культура корпорації — атмосфера або спеціальний клімат в організації.

Культура управління — 1) сукупність вимог, що висуваються до зовнішнього аспекту управління і до особистих якостей керівника, обумовлених нормами і принципами моралі, етики і права; 2) характеристика якісної сторони управлінської діяльності суб'єкта управління; 3) складова комплексного підходу удосконалення системи управління.

Культура усного мовлення (виступу) — свідомий відбір і використання мовних засобів, що допомагають спілкуватися. Передбачає знання норм літературної мови; вміння підбирати відповідно до них найточніші, доцільні в певній мовній ситуації слова і вирази; виразність мови, що досягається вмілим використанням мовних засобів (синонімів, фразеологізмів) і засобів позамовних (жестів, міміки, інтонації, темпу мови, пауз тощо).

Л

Лабораторна перевірка якості зразків лікарських засобів — процедура визначення показників якості зразка конкретної серії шляхом проведення випробувань в акредитованій лабораторії, результатом якої є письмовий висновок про якість серії лікарського засобу.

Лабораторний контроль якості лікарських засобів під час оптової та роздрібною реалізації — контроль, що здійснюється лабораторіями з аналізу якості лікарських засобів (контрольно-аналітичними лабораторіями) на підставі направлень Держінспекції або територіальних інспекцій, звернень суб'єктів оптової та роздрібною реалізації відповідно до укладених угод. Крім опису, упаковки, маркування та, по змозі, ідентифікації, перевіряють додаткові показники якості: 1) для аерозолів — герметичність упаковки, середня маса препарату в одній дозі, відсоток виходу вмісту упаковки; 2) для гранул — розмір, розпад, вміст вологи, маса вмісту упаковки; 3) для капсул — середня маса заповненої капсули та її вмісту, відхилення від середньої маси, розпад; 4) для мазей — однорідність, номінальна маса, рН (за вказівкою АНД), сухий залишок, важкі метали; 5) для настоянок — вміст спирту, загальний об'єм препарату, сухий залишок, важкі метали; 6) для супозиторіїв — середня маса, відхилення від неї, температура плавлення (час розчинення); 7) для суспензій — маса (об'єм) вмісту упаковки, рН; 8) для таблеток — час розпаду, середня маса, відхилення від неї; 9) для екстрактів — вміст спирту, маса вмісту упаковки, важкі метали, сухий залишок, вміст вологи; для сиропів — маса (об'єм) вмісту упаковки, рН, питома вага, кількісний вміст цукру (за вказівкою в АНД). Якщо хоча б один з показників

якості перевірених зразків не відповідає вимогам АНД, а брак допущено з провини виробника або за невстановлених причин, Держінспекція направляє зразки неякісної серії препарату для аналізу в одну з визначених лабораторій, яка одночасно проводить дослідження зразків, отриманих від територіальних інспекцій та з архіву виробника. Реалізація сумнівних ліків до отримання результату аналізу забороняється, і вони зберігаються ізольовано від інших. Якщо повторний аналіз дає негативний результат, лікарський засіб за приписом Держінспекції вилучають з обігу і він підлягає знищенню або утилізації.

Ланка в організації — структурно відокремлений елемент, наділений конкретними функціями керівництва, повноваженнями та відповідальністю. Л. в о. можуть бути: підрозділ, цех, сектор, дільниця, конкретний виконавець.

Ланцюг команд — ієрархія рівнів управління, що створюється делегуванням повноважень для здійснення вертикального розподілу координованих зусиль. Відома також як “скалярна підлеглість” або “скалярний ланцюг”.

Ліберальний керівник — керівник, який надає своїм підлеглим майже повну свободу у виборі робочих завдань і контролі за своєю роботою.

Лідер організації — особа, яка ефективно здійснює формальне і неформальне лідерство.

Лідерство (англ. *leader* від *lead* — вести, керувати) — здатність впливати на окремих людей і групи завдяки особис-

тим психологічним якостям за спільного прагнення досягти визначених цілей організації. Цей процес будується на міжособистісних контактах людей та їх індивідуальній ініціативі і надає неформальні повноваження. Л. здійснюється на основі сприйняття, наслідування, впливу, розуміння один одного тощо.

Лідерська поведінка — дії лідера щодо управління і координації роботи групи. Такими діями є: розподіл обов'язків, захоплення або критика окремих членів групи, зацікавленість в їх успіхах і допомога. Згідно з концепцією Л. п., що почала формуватися перед Другою світовою війною, Л. п. можна розвинути або поліпшити за допомогою навчання та спеціальної підготовки за розробленими програмами.

Лізингова (орендна) операція — господарська операція (крім операцій з фрахтування (чартеру) морських суден та інших транспортних засобів) фізичної чи юридичної особи (орендодавця), що передбачає надання основних фондів або землі у користування іншим фізичним чи юридичним особам (орендарям) за орендну плату і на визначений термін. Операції з лізингу (оренди) цілісних майнових комплексів державних підприємств регулюються відповідним законодавством. Л. (о.) о. здійснюються у вигляді оперативного лізингу (оренди), фінансового лізингу (оренди), зворотного лізингу (оренди), оренди землі та оренди жилих приміщень.

Лікар — професіонал у галузі лікувальної справи, який застосовує сучасні методи профілактики, діагностики, диференційної діагностики, лікування, реабілітації та диспансеризації хворих у межах своєї спеціальності, надає їм швидко і невідкладну медичну допомогу. Л.: 1) здійснює нагляд за побічними реакціями/діями лікарських засобів; 2) планує роботу та аналізує її результати; 3) вирішує питання тимчасової або постійної непрацездатності пацієнтів; 4) веде лікарську документацію; 5) дотримується принципів медичної деонтології; 6) керує роботою середнього медичного персоналу; 7) бере активну участь у поширенні медичних знань серед населення; 8) удосконалює свій професійний рівень. У своїй роботі Л. керується чинним зако-

нодавством України про охорону здоров'я і нормативно-правовими актами, що визначають організацію медичної допомоги населенню та діяльність органів управління і закладів охорони здоров'я. *Л. має знати:* основи чинного законодавства про охорону здоров'я та нормативно-правові акти, що регламентують діяльність органів управління та закладів охорони здоров'я; основи права в медицині; права, обов'язки та відповідальність лікаря; основи медико-біологічних і клінічних наук; сучасну класифікацію хвороб; сучасні методи обстеження, діагностики, лікування, реабілітації та диспансеризації хворих; методи надання швидкої та невідкладної лікарської допомоги, правила безпеки під час застосування діагностичної та лікувальної апаратури; роботу лікарсько-консультативної та медико-соціальної експертної комісії; правила оформлення медичної документації; передові інформаційні та інтернет-технології; сучасну наукову літературу та науково-практичну періодику за фахом, методи її аналізу та узагальнення. До Л. різних кваліфікаційних категорій висувають такі *кваліфікаційні вимоги:* Л. вищої кваліфікаційної категорії: повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки "Медицина", спеціалізація за певною спеціальністю медичного профілю (інтернатура, курси спеціалізації), підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо), наявність сертифіката лікаря-спеціаліста та посвідчення про присвоєння (підтвердження) вищої кваліфікаційної категорії зі спеціальності, стаж роботи за фахом більш як 10 років; Л. I кваліфікаційної категорії: повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки "Медицина" спеціалізація за певною спеціальністю медичного профілю (інтернатура, курси спеціалізації), підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо), наявність сертифіката лікаря-спеціаліста та посвідчення про присвоєння (підтвердження) I кваліфікаційної категорії зі спеціальності, стаж роботи за фахом більш як 7 років; Л. II кваліфікаційної категорії: повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки "Медицина", спеціалізація за певною спеціаль-

ністю медичного профілю (інтернатура, курси спеціалізації), підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо), наявність сертифіката лікаря-спеціаліста та посвідчення про присвоєння (підтвердження) II кваліфікаційної категорії зі спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 5 років. Л.: повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Медицина”, спеціалізація за певною спеціальністю медичного профілю (інтернатура, курси спеціалізації), наявність сертифіката лікаря-спеціаліста, без вимог до стажу роботи.

Лікар загальної практики (General Practitioner/Family physician) – ліцензований випускник медичного вищого навчального закладу, який забезпечує індивідуальну первинну і безперервну медичну допомогу для окремих осіб, родин і населення незалежно від віку, статі чи виду захворювання.

Лікар-інтерн – лікар, який: 1) виконує навчальний план і програму інтернатури за відповідною спеціальністю під керівництвом лікаря, керівника базового закладу охорони здоров'я та закріпленого за ним викладача кафедри вищого медичного навчального закладу; 2) набуває, поглиблює і удосконалює професійні знання, вміння та навички; 3) бере активну участь у виконанні всіх видів лікарської діяльності, передбачених вимогами освітньо-кваліфікаційної характеристики; 4) проходить піврічний (річний) та підсумковий контроль професійної практичної підготовки згідно з планом і програмою; 5) по закінченні терміну підготовки в інтернатурі проходить атестацію на визначення знань та практичних навичок із присвоєнням звання “лікар-спеціаліст”; 6) дотримується принципів медичної деонтології; 7) веде лікарську документацію; 8) виконує правила внутрішнього трудового розпорядку в установах і закладах охорони здоров'я, де навчається в інтернатурі; 9) відповідальність за самостійну лікарську діяльність лікарів-інтернів і якість оформлення ними службової документації несе керівник лікарів-інтернів на базі стажування. Л.-і. *має знати*: чин-

не законодавство про охорону здоров'я і нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління та закладів охорони здоров'я; організацію проведення інтернатури (спеціалізації); права, обов'язки та відповідальність Л.-і.; теоретичні знання щодо спеціальності, за якою навчається; сучасні методи профілактики, діагностики, лікування, диспансеризації та реабілітації за профілем роботи; виконання всіх видів діяльності, передбачених індивідуальним навчальним планом підготовки. *Кваліфікаційні вимоги до Л.-і.*: повна вища освіта за напрямом підготовки “Медицина”; спеціалізація в інтернатурі за певною спеціальністю медичного профілю; без вимог до стажу роботи.

Лікар-стажист – лікар, який: 1) виконує роботу щодо відповідної лікарської спеціальності згідно з вимогами кваліфікаційної характеристики (організаційну, діагностичну, лікувальну, санітарно-профілактичну, протиепідемічну тощо) під керівництвом лікаря-керівника; у разі стажування у вищому навчальному закладі набуває і поглиблює професійні знання під керівництвом закріпленого за ним викладача; позакінченні терміну підготовки на посаді лікаря-стажиста проходить атестацію на звання лікаря-спеціаліста за відповідною лікарською спеціальністю; 2) дотримується принципів медичної деонтології; 3) веде лікарську документацію; 4) виконує правила внутрішнього трудового розпорядку в установах і закладах охорони здоров'я, де проходить стажування. Л.-с. *має знати*: чинне законодавство про охорону здоров'я та нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління та закладів охорони здоров'я; організацію медичної допомоги за фахом проходження стажування; права, обов'язки та відповідальність лікаря-стажиста; теоретичні знання, практичні вміння і навички з лікарської спеціальності, за якою проходить стажування. *Кваліфікаційні вимоги до Л.-с.*: повна вища освіта (спеціаліст) за напрямом підготовки “Медицина”; спеціалізація за певною спеціальністю медичного профілю; підвищення кваліфікації (курси стажування); без вимог до стажу роботи.

Лікарня — лікувально-профілактичний заклад, призначений для надання стаціонарної медичної допомоги хворим. Л., що надає таку допомогу хворим із лікарських спеціальностей одного профілю, — однопрофільна, з кількох лікарських спеціальностей — багатопрофільна. У своєму складі може мати поліклініку чи амбулаторію.

Лікарняна каса — державна організація, що створюється з метою охоплення всього населення обов'язковим медичним страхуванням. Її головне завдання — збір засобів від підприємств і організацій, отримання їх з державного бюджету для фінансування обов'язкового медичного страхування, проведення розрахунків з медичними установами за надання медичної послуги населенню, яке не охоплене обов'язковим медичним страхуванням страховими організаціями. Л. к. проводить експертизу якості медичної допомоги населенню, що надається в рамках обов'язкової програми.

Лікарська експертиза непрацездатності (лікарська трудова експертиза — ЛТЕ) — сфера громадської і державної діяльності органів охорони здоров'я і соціального забезпечення. Для лікаря ЛТЕ є діяльністю особливого виду, що полягає у встановленні факту непрацездатності, її характеру і обсягу, тривалості на основі експертного обстеження хворого, на тлі ефективного лікування і раціонального працевлаштування, спрямованого на відновлення функцій. Основні завдання ЛТЕ: 1) визначення виду і ступеня втрати працездатності на основі комплексного експертного обстеження пацієнта; 2) вивчення причин непрацездатності; 3) розроблення заходів з профілактики непрацездатності; 4) визначення клінічного, трудового, побутового та соціального прогнозу; 5) раціональне лікування, оздоровлення і працевлаштування обмежено непрацездатних; 6) контроль за виконанням рекомендацій і систематична оцінка стану здоров'я пацієнтів; 7) виявлення ознак інвалідності; 8) своєчасне направлення на медико-соціальну експертну комісію (МСЕК); 9) визначення показань до різних видів соціальної допомоги (допомога у разі тимчасової непрацездатності чи пенсія); 10) направлення на відновлювальне лікування (протезування тощо); визначення досяжності медичної допомоги для пацієнта і можливості догляду за хворими та інвалідами.

датності чи пенсія); 10) направлення на відновлювальне лікування (протезування тощо); визначення досяжності медичної допомоги для пацієнта і можливості догляду за хворими та інвалідами.

Лікарська етика — вчення про моральність лікаря і норми його поведінки.

Лікарська таємниця — інформація про факт звертання по медичну допомогу, стан здоров'я громадянина, отримана при обстеженні і лікуванні, відомості про діагноз тощо. Медичні працівники та інші особи, яким у зв'язку з виконанням професійних або службових обов'язків стало відомо про хворобу пацієнта або інші інтимні подробиці його життя в результаті медичного обстеження, не мають права розголошувати їх. У разі використання інформації, яка є Л. т., у лікувальному процесі, в науково-дослідній роботі, в публікаціях у спеціальній літературі має бути гарантована анонімність пацієнта.

Лікарська форма — наданий лікарському засобу зручний для вживання стан, за якого забезпечується необхідний лікувальний ефект.

Лікарські засоби — речовини або їх суміші природного, синтетичного чи біотехнологічного походження, які застосовують для запобігання вагітності, профілактики, діагностики та лікування захворювань людей або зміни стану і функцій організму. До Л. з. належать: діючі речовини (субстанції); готові лікарські засоби (лікарські препарати, ліки, медикаменти); гомеопатичні засоби; засоби, що використовуються для виявлення збудників хвороб, а також боротьби із збудниками хвороб або паразитами; лікарські косметичні засоби та лікарські добавки до харчових продуктів.

Ліквідація збитків — комплекс заходів страховика щодо з'ясування причин, фактів і обставин (підтверджених незаперечними доказами) страхового випадку і виплати страхового відшкодування.

Ліквідність (від лат. *liquidus* — рідкий, той, що тече) — спроможність фір-

ми швидко перетворити свої основні і оборотні засоби на грошові кошти (готівку).

Лікувально-профілактичне забезпечення — складова медичного забезпечення, яка є системою заходів щодо надання медичної допомоги пораненим і хворим, їх евакуації та лікування.

Ліміт відповідальності страховика — максимально можлива відповідальність страховика, що випливає з умов договору страхування. Фіксується у страховому полісі.

Ліміт страхування — максимальна грошова сума, на яку можна застрахувати матеріальні цінності, життя, здоров'я. Фіксується у страховому полісі.

Лінійна організаційна структура — структура підпорядкування, у якій чітко визначено напрям реалізації повноважень від вищого рівня управління до нижчих.

Лінійна підпорядкованість — тип управління (субординації), за якого розпорядження передаються зверху донизу — від керівника до працівників. Має такі переваги: наявність тільки одного начальника; точне визначення і розмежування функцій і відповідальності; забезпечення чіткої організації праці.

Лінійні керівники — керівники, які повністю відповідають за діяльність організації чи її структурних елементів.

Лінійні повноваження — повноваження, що передаються від начальника безпосередньому підлеглому, а відтак — іншим підлеглим.

Лінійно-штабна організаційна структура — організаційна структура, що передбачає чітке підпорядкування зверху донизу і водночас наявність функціональних груп працівників, які перебувають під безпосереднім керівництвом адміністративного апарату.

Ліцензіат — суб'єкт господарювання, який отримав ліцензію на здійснення пев-

ного виду господарської діяльності, що підлягає ліцензуванню.

Ліцензійні умови — установлений з урахуванням вимог законів вичерпний перелік організаційних, кваліфікаційних та інших спеціальних вимог, обов'язкових для виконання під час здійснення видів господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню.

Ліцензія (від лат. *licentia* — дозвіл, право) — 1) документ, виданий відповідними державними органами окремим особам або організаціям на використання продукції, технології або здійснення певних операцій і видів діяльності. Ліцензування охоплює зовнішньоекономічну діяльність, виробничу і науково-технічну сфери (патентна); 2) документ державного зразка, який засвідчує право суб'єкта господарювання — ліцензіата на здійснення зазначеного в ньому виду господарської діяльності протягом визначеного терміну за умови виконання ліцензійних умов. Відносини, пов'язані з ліцензуванням певних видів господарської діяльності, регулюються законом.

Ліцензія страхова — спеціальний дозвіл на здійснення страхової діяльності, виданий в установленому порядку Комітетом у справах нагляду за страховою діяльністю.

Ліцензування — видача, переоформлення та анулювання ліцензій, видача дублікатів ліцензій, ведення ліцензійних справ і ліцензійних реєстрів, контроль за дотриманням ліцензіатами ліцензійних умов, видача розпоряджень про усунення порушень ліцензійних умов, а також розпоряджень про усунення порушень законодавства у сфері ліцензування.

Ліцензування приватної медичної діяльності. Здійснюється відповідно до чинного законодавства. Держава підтримує і заохочує індивідуальну підприємницьку діяльність у галузі охорони здоров'я. Ліцензія на індивідуальну медичну діяльність видається згідно з "Інструкцією про порядок видачі суб'єктам підприємницької діяльності спеціальних дозволів (ліцензій) на право здійснення медичної

практики, проведення судово-медичної і судово-психіатричної експертизи, умови і правила здійснення цієї діяльності і контролю за їх додержанням”, затвердженою наказом Ліцензійної палати при Міністерстві економіки України і МОЗ України 22.03.96. р. № ЛП-6 / 60.

Лоббі (від англ. *lobby* – кулуари) – будь-яка форма тиску, пресингу, спосіб об’єднання з представниками владних структур для реалізації певної політики чи дій, що вигідні конкретним сторонам.

Ломбардна операція – операція, яку здійснюють фізичні чи юридичні особи

з отримання коштів від юридичної особи, кваліфікованої як фінансова установа згідно із законодавством України, під заставу товарів або валютних цінностей. Є різновидом кредиту під заставу.

Лотерея (італ. *lotteria*, від *lotto* – частина, частка) – господарська операція, що передбачає продаж гравцю права на участь у розігруванні призу за випадковою вірогідністю за кошти або в обмін на інші цінності, а також безоплатне отримання такого призу у власність у разі визнання такого гравця переможцем.

Людські пріоритети. Такими пріоритетами є: основна освіта, первинна медико-санітарна допомога, безпечна питна вода, адекватна санітарія та гігієна, планування сім’ї та харчування.

МАУП

М

Магістр (лат. *magister* — начальник, учитель, від *magnus* — великий) — освітньо-кваліфікаційний рівень фахівця вищої освіти, який на підставі отримання кваліфікаційного рівня бакалавра (спеціаліста) здобув освіту, поглиблені знання та вміння, достатні для виконання професійних завдань і обов'язків інноваційного характеру певного виду професійної діяльності, має початковий досвід їх використання та продукування нових знань для розв'язання проблемних професійних завдань у певній галузі народного господарства.

Магістр з менеджменту — фахівець, підготовлений до роботи за кількома видами і найменуваннями економічної діяльності, зазначеними у “Державному класифікаторі видів економічної діяльності” ДК 009–96, затвердженому наказом Держстандарту України від 22.10.96 № 441. Магістр зі спеціальності “Менеджмент організацій” здатний виконувати певну професійну роботу. Професійні назви робіт, коди і назви класифікаційних групувань професій визначено “Державним класифікатором професій” ДК 003–95. Професійна діяльність магістра зі спеціальності “Менеджмент організацій” на первинних посадах полягає у: реалізації загальних функцій управління через здійснення переважно евристичних та адміністраторських і частково операторських процедур праці; прийнятті стратегічних і тактичних рішень у межах своєї компетенції; керівництві підлеглими, компетенція яких не вища за спеціалістів/бакалаврів. Основні напрями професійної діяльності — інформаційно-аналітична, організаційно-управлінська та адміністративно-господарська.

Магістр зі спеціальності “Менеджмент організацій” за набуття відповідного досвіду може адаптуватися до таких напрямів суміжної професійної діяльності: фінансово-економічна, маркетингова, обліково-контрольна, зовнішньоекономічна. Для забезпечення ефективності реалізації завдань освітньої та професійної підготовки, визначених у освітньо-кваліфікаційній характеристиці, при відборі студентів висувують вимоги щодо їх здібностей і підготовленості у вигляді системи знань, умінь і навичок, визначених програмою базової вищої освіти з напрямку підготовки 0502 “Менеджмент” і підтверджених результатами державної атестації з використанням загальнодержавних методів комплексної діагностики — комплексного державного іспиту. Освіту за спеціальністю “Менеджмент організацій” продовжують здобувати студенти, які отримали кваліфікацію “Бакалавр з менеджменту”.

Магістратура — кінцевий етап багатоступеневої вищої освіти, що передбачає поглиблену спеціальну, науково-практичну, педагогічну та дослідницьку підготовку спеціалістів у вищих медичних (фармацевтичних) навчальних закладах IV рівня акредитації.

Майнове страхування — страхування майнових інтересів, пов'язаних із володінням, користуванням та розпорядженням майном.

Маклер (від голланд. *makelaar*, від *makelen* — бути посередником в угоді) **страховий** — посередник між страховиком і страховальником (те саме, що брокер страховий).

Макроекономіка — 1) розділ економіки, що вивчає масштабні економічні явища, зокрема такі, як інфляція, безробіття, економічне зростання чи спад тощо; 2) аналіз стану економіки на верхніх рівнях управління (все господарство на національному рівні, окрема галузь, об'єднання).

Макросередовище фармацевтичного підприємства — середовище, яке становлять демографічні, економічні, політичні, соціальні, природні, науково-технічні фактори і фактори культурного та міжнародного оточення.

Максимально можливий збиток — оцінний максимальний розмір збитку, який може бути заподіяний об'єкту страхування внаслідок страхового випадку.

Мандат (від лат. *mandatum* — доручення) — документ, що засвідчує права і повноваження особи (напр., депутатський М.).

Маркетинг (від англ. *marketing*, від *market* — ринок, збут) — управління комерційною діяльністю підприємства на основі інформації про потреби споживачів і відповідності цим потребам товарів і послуг з метою забезпечення їх конкурентоспроможності на ринку і отримання максимального прибутку. На відміну від виробничого менеджменту, М. представляє попит. Він поєднує аналіз, планування і контроль за діяльністю фірми, спрямований на збереження існуючих і завоювання потенційних ринків і має своїм завданням задоволення попиту покупців, з одного боку, і досягнення мети фірми — з іншого.

Маркетингова стратегія — формування і реалізація цілей та завдань підприємства-виробника експортера щодо кожного окремого ринку (сегменту ринку) і кожного товару на певний період (довго-, середньостроковий) для здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності з ринковою ситуацією та можливостями підприємства.

Маркетингові дослідження — дослідження, спрямовані на вивчення зовнішніх і внутрішніх факторів розвитку підпри-

ємства. Кінцевою метою цих досліджень є визначення сильних і слабких сторін виробничої і збутової діяльності порівняно з іншими підприємствами та вироблення стратегії конкуренції.

Маркетингові програми — комплекс взаємопов'язаних заходів, що визначають дії підприємства на визначений період часу і у всіх блоках маркетингу. Існують М. п. короткострокові (до 1 року), середньострокові (до 5 років) і довгострокові (до 10–15 років). Багато фірм органічно поєднують ці програми в єдиній маркетинговій програмі, яка і є системою програм маркетингу щодо окремих ринків і груп однорідної продукції. М. п. — основа для розроблення планів науково-дослідної і дослідно-конструкторської роботи, виробництва, збуту, сервісу тощо. Коротко- і середньострокові М. п. більш деталізовані та оперативні, ніж довгострокові. Напр., програма на 1 рік може визначати точні цілі маркетингу і стратегії для кожного продукту, який виробляє (реалізовує) фірма, а програма на 15 років — лише прогнозувати зовнішнє середовище на цей період і визначити довгострокові потреби. М. п. має бути основою взаємодії комерційної, збутової служб підприємства з науково-технічним, проектно-конструкторським і виробничим підрозділами.

Маркетингу функції — основні завдання, які виконують маркетологи, пов'язані з вивченням попиту, розробленням конструкцій і технологій виробництва товарів, доставки їх покупцям та наступного обслуговування. Найповніше М. ф. розкриваються у специфічній структурі управління підприємствами, що працюють у маркетинговому середовищі.

Масштаб відхилень — заздалегідь встановлена величина, на яку реально досягнуті результати можуть відрізнятись від запланованих.

Матеріальне стимулювання — система економічних форм і методів спонукання людей до праці, підвищення їх трудової активності та зацікавленості у поліпшенні кінцевих результатів праці. М. с. застосовують з метою впливу на поведінку

працівників щодо вирішення завдань, які стоять перед організацією. Воно є однією з поширених форм управління мотивацією працівників. Засоби М. с. — заробітна плата, премії, грошова винагорода, матеріальна допомога працівникам, участь їх у прибутках підприємства тощо.

Матеріальні види збитків — непередбачені додаткові витрати або прямі втрати обладнання, майна продукції, сировини, енергії тощо.

Матриця Ансоффа — матриця маркетингових можливостей фармацевтичної фірми щодо лікарських засобів (традиційних і нових) та ринків (існуючих і нових).

Матриця “Бостонської консалтингової групи” — спосіб класифікації стратегічних господарських одиниць за їх часткою ринку щодо основних конкурентів і за темпами зростання ринку.

Матриця функціональна — один із важливих інструментів організаційного проектування, що має форму таблиці і призначений для розмежування обов'язків і прав в апараті управління. Вертикальні графи містять формулювання функцій (обов'язків), а горизонтальні графи є пунктами перетину відповідних посадових осіб і підрозділів.

Матрична організація — тип адаптивної структури, у якій члени сформованої групи несуть відповідальність за свою діяльність і перед керівником конкретного проекту, і перед керівником, де вони працюють постійно.

Матрична система управління — система управління, що ґрунтується на принципі розподілу підпорядкованості за методологічними, організаційними, об'єктивними або проектними ознаками.

Матрична структура — одна із структур, що застосовується у стратегічному управлінні (під час розроблення стратегій, нових продуктів, диверсифікації виробництва, нових програм). Головною характеристикою і структуроутворювальним елементом є мета, спосіб досягнення

якої має визначити та здійснити цільова група, яка переважно складається з фахівців різних спеціальностей, що дає змогу комплексно підходити до вирішення питань.

Медико-санітарна допомога — комплекс спеціальних заходів, спрямованих на сприяння поліпшенню здоров'я, підвищення санітарної культури, запобігання захворюванням та інвалідності, на ранню діагностику, допомогу особам з гострими і хронічними захворюваннями та реабілітацію хворих та інвалідів.

Медико-санітарна частина — багато-профільний лікувально-профілактичний заклад, організований за зразком міської поліклініки або міської лікарні з поліклінікою і призначений для надання медичної допомоги лише робітникам промислових підприємств, будівельних організацій, підприємств транспорту. До складу М. с. ч. можуть входити й інші заклади охорони здоров'я.

Медико-санітарні наслідки землетрусів. Характеризуються: 1) санітарними втратами, величина яких залежить головним чином від інтенсивності землетрусу; розташуванням населення (на відкритій місцевості, у будинках); типів будівель, у яких перебуває населення; 2) переважною кількістю закритих травматичних ушкоджень; 3) перебуванням значної частини уражених під завалами; виникненням психічних розладів у потерпілих у зоні землетрусу; 4) ускладненням перебігу традиційних захворювань; 5) порушенням систем життєзабезпечення населення несприятливими умовами, що виникають і призводять до інфекційних захворювань; 6) порушенням існуючої системи лікувально-профілактичного, санітарно-гігієнічного і протиепідемічного забезпечення населення; 7) невідповідністю обсягу роботи, що виникла при цьому, можливостям лікувально-профілактичних, санітарно-гігієнічних і протиепідемічних установ, які перебувають у зоні землетрусу.

Медико-санітарні наслідки надзвичайної ситуації — комплексна характеристика надзвичайної ситуації, яка визначає зміст, обсяг і організацію медико-санітарного

забезпечення. Охоплює дані щодо: 1) величини і структури санітарних втрат за надзвичайної ситуації; 2) потреби уражених у різних видах медичної допомоги; 3) умов проведення лікувально-евакуаційних заходів у зоні надзвичайної ситуації; 4) санітарно-гігієнічної і санітарно-протиепідемічної обстановки, що склалася за надзвичайної ситуації; 5) виходу з ладу або порушення діяльності розташованих у зоні надзвичайної ситуації лікувально-профілактичних, санітарно-гігієнічних, проти-епідемічних установ і установ постачання медичного майна, а також порушення життєзабезпечення населення у зоні надзвичайної ситуації.

Медико-санітарні наслідки паводків.

Характеризуються: 1) порушенням існуючої системи медико-санітарного забезпечення населення; 2) переохолодженням населення, яке перебуває в зоні паводку, пов'язаним із тривалим перебуванням у воді; 3) механічними травмами у частини населення (переважно кінцівок і тулуба) і стресовими реакціями, серцево-судинними, нервово-психічними захворюваннями або ускладненнями їх перебігу; 4) порушенням системи життєзабезпечення і створенням несприятливих умов, що призводять до виникнення інфекційних захворювань; 5) значною міграцією населення.

Медико-соціальна експертна комісія — орган, що здійснює медико-соціальну експертизу. М. с. е. к. виконує такі функції: 1) визначення ступеня обмеження життєдіяльності людини, у т. ч. стану працездатності, групи, причини і часу настання інвалідності, ступеня втрати професійної працездатності (в %); 2) встановлення потреби інвалідів у соціальній допомозі (протезуванні, засобах пересування, робочих пристосуваннях, постійному догляді тощо); розроблення заходів медико-соціальної реабілітації, індивідуальних програм реабілітації та адаптації інвалідів, контроль за їх впровадженням; 3) вивчення, аналіз тенденцій інвалідності на тлі оцінки стану здоров'я населення; 4) консультативна допомога лікарям лікувально-профілактичних закладів із питань медико-соціальної реабілітації

інвалідів; 5) інформування населення і владних структур про інвалідність і наслідки своєї роботи; 6) впровадження наукової організації праці щодо медико-соціальної експертизи.

Медицина — наука (комплекс наук), яка вивчає закономірності забезпечення, відновлення та зміцнення здоров'я людей. М. встановлює, що треба мати або зробити, аби людина була здоровою (як мінімум — не хворіла), щоб відновити здоров'я у разі хвороби чи травми, і що слід зробити для зміцнення звичайного здоров'я. М. має дати рекомендації щодо оптимізації генофонду, здорового способу життя, поліпшення санітарного стану довкілля, а також методу лікування в разі порушення здоров'я.

Медична географія — галузь географії та медицини, що вивчає здоров'я населення і закономірності поширення хвороб у різних географічних зонах з урахуванням соціальних умов.

Медична допомога — процес і результат діяльності закладів охорони здоров'я та професійних медичних працівників з надання медичних послуг, спрямований на забезпечення профілактики, діагностики, лікування хвороб, травм і отруєнь, догляду та реабілітації у зв'язку з цими станами, а також у зв'язку з вагітністю та пологами.

Медична експертиза — система контролю за визначенням тимчасової непрацездатності, що здійснюється в державній установі охорони здоров'я лікарем або комісією, які встановлюють необхідність надання відпустки у зв'язку з хворобою, вагітністю та пологами, доглядом за хворими членами сім'ї, в період карантину, для протезування, санаторно-курортного лікування, визначає необхідність і терміни тимчасового переведення працівника на іншу роботу через хворобу в установленому порядку. Комісії приймають рішення про направлення хворого на медико-соціальну експертизу для визначення наявності ступеня тривалої і стійкої втрати працездатності.

Медична ефективність лікувально-евакуаційних заходів — ступінь вирішення завдань, поставлених перед медичною службою, щодо проведення в оптимальні терміни і у повному обсязі лікувальних заходів на відповідних етапах медичної евакуації у поєднанні з евакуацією поранених і хворих у спеціалізовані лікувальні установи за медичними показаннями в інтересах збереження та відновлення здоров'я військовослужбовців. Вимірюється в частках одиниць або відсотках.

Медична ефективність охорони здоров'я — ступінь досягнення поставлених завдань у галузі профілактики, діагностики та лікування захворювань з урахуванням критеріїв якості, адекватності та результативності. Результатом М. е. о. з. є показники поліпшення здоров'я кожної конкретної людини від початку захворювання до повного одужання.

Медична карта амбулаторного хворого — обліковий документ поліклініки, який заводять на кожного мешканця району діяльності поліклініки, що звернувся по медичну допомогу.

Медична послуга — захід (комплекс заходів), спрямований на забезпечення і поліпшення здоров'я особи, який здійснюють уповноважені у встановленому законодавством порядку на здійснення медичної діяльності професійні медичні працівники, є ідентифікованою одиницею процесу надання медичної допомоги і має свою суспільну та грошову вартість.

Медична практика — діяльність, пов'язана з комплексом спеціальних заходів, спрямованих на сприяння поліпшенню здоров'я, підвищенню санітарної культури, запобігання захворюванням та інвалідності, на діагностику, допомогу особам з гострими і хронічними захворюваннями та реабілітацію хворих і інвалідів, що здійснюється особами, які мають спеціальну освіту.

Медичне страхування — різновид особистого і соціального страхування у разі хвороби людини, що передбачає оплату лікування із засобів страхового фонду (див.: *страхова медицина*). У М. с.

обов'язковим є наявність двох сторін: 1) спеціальної організації (страхова компанія або безпосередньо оздоровча установа) — страховика, яка займається створенням та використанням страхового фонду; 2) юридичних і фізичних осіб — окремих громадян, держави або роботодавців-підприємців, які вносять до страхового фонду встановлені платежі — страховальника. Розрізняють М. с. добровільне й обов'язкове. Обов'язкове страхування існує в суворо визначених чинним законодавством випадках.

Медичні контакти ВІЛ-інфікованих — реципієнти крові, її препаратів та інших біологічних рідин, органів і тканин від ВІЛ-інфікованих, а також особи, які об'єднані однією медичною установою з ВІЛ-інфікованим і отримують одночасно з ними медичні маніпуляції, пов'язані з ушкодженням цілісності шкіряних покривів і слизових оболонок.

Медичні стандарти — критерії оцінки технологічного процесу, який передбачає використання найбільш ефективних за результативністю та економічністю методів діагностики і лікування з урахуванням усіх існуючих методик (способів), індивідуальних особливостей пацієнта, перебігу хвороби, а також матеріальних, кадрових та інших можливостей медичних закладів.

Менеджер (від англ. *manager* — керувати) — 1) специфічна професія, яка потребує схильності до підприємницької діяльності, знань у сфері фінансів, ринку кредиту та грошового обігу, валютних операцій і податкового законодавства; 2) висококваліфікований спеціаліст, який володіє необхідною сумою знань і навичок у галузі сучасного менеджменту та комп'ютерних технологій і наділений широкими повноваженнями для здійснення самостійної управлінської діяльності; 3) управляючий, керівник, директор, завідувач, адміністратор, функціонер — найманий професійний управляючий, який не є власником підприємства.

Лікар-М. — спеціаліст-професіонал у галузі управління всіма ланками системи охорони здоров'я, який: 1) досконало володіє системною методологією і виріз-

няється вмінням її практичного використання у своїй управлінській практиці; 2) обізнаний із теорією систем та принципами її організації; 3) виробляє і ставить цілі, формулює задум з управлінських ситуацій; 4) приймає різні види управлінських рішень, володіє технологією процесу управління, а отже — забезпечує реалізацію прийнятих рішень; 5) спроможний кваліфіковано забезпечити діяльність системи за різних видів управління (оперативного, ситуаційного, стратегічного); 6) володіє технологією роботи з інформацією; 7) володіє основами комплексного управління персоналом, успішно використовує прямий і опосередкований шляхи, психологічні методи управління, створює мотиваційні механізми поведінки працівників та їх взаємовідносин; 8) обізнаний з економічними методами і формами управління і вміло їх використовує; 9) успішно використовує комп'ютер у своїй діяльності; 10) стосунки з підлеглими будує за принципом доброзичливості, максимально виключаючи монополізацію свого посадового стану тощо.

Менеджмент (від англ. *menegement* — керування, організація) — сукупність теоретично обґрунтованих і перевірених практикою принципів, правил, методів, форм, рекомендацій і засобів щодо організації та реалізації цілеспрямованого впливу на колектив працівників або окремих виконавців з метою виконання поставлених завдань і досягнення визначених цілей.

Менеджмент виконавської діяльності (Performance Management) — системний підхід до виконання завдань, що передбачає заохочення чи розпорядження, які застосовують у рамках звичайного управлінського циклу, що охоплює: визначення завдань і цілей виконання програми; свободу дій керівників у виборі шляхів їх досягнення; оцінювання фактичного виконання завдань чи звітування. На основі цієї інформації ухвалюють рішення про фінансування та проектування програм, організаційні чи індивідуальні винагороди або стягнення, її надають органам, що виконують функції нагляду.

Менеджмент операційний — тактика і спосіб управлінської діяльності менеджерів нижчих ієрархічних рівнів (завідувач відділенням, головні спеціалісти тощо), що полягає у безпосередньому керівництві роботою працівників, виконанні оперативних планів, вирішенні поточних завдань. Операційна система складається з трьох взаємопов'язаних підсистем: 1) переробної; 2) забезпечення; 3) підсистеми планування і контролю. Система М. о. формується, виходячи з операційної стратегії, і охоплює управління створенням операційної системи (проектування продукту чи послуги та проектування виробничого процесу), а також управління функціонуванням операційної системи (планування виробничих процесів і процесів надання послуг, управління якістю, запасами, оперативне управління). Об'єктами М. о. є: продукт і його складові; основні, допоміжні та обслуговуючі процеси; підрозділи, що входять до складу організації; персонал.

Менеджмент проблемно-цільовий — тактика і спосіб управлінської діяльності щодо розроблення і управління цільовими програмами з одного або кількох пріоритетних завдань, проблемами або напрямками роботи.

Менеджмент ситуаційний — тактика і спосіб управлінської діяльності щодо ситуації або вирішення нестандартних (нетипових) завдань чи розв'язання проблем.

Менеджмент стратегічний — тактика і спосіб управлінської діяльності керівника (системи) щодо вироблення цілей і політики, довгострокових установок і орієнтирів, принципово нових напрямів.

Менталітет (від лат. *mentalis* — розумовий) — характеристика індивідуальної і суспільної свідомості, спосіб думок, що визначає моделі поведінки, ставлення до справи, сприйняття ідей. Визначає багато особливостей управління.

Мережа управління — двовимірний підхід до оцінювання ефективності уп-

равління. Згідно з ним розрізняють 5 основних стилів управління:

- управління на садах приміського клубу;
- групове управління;
- організаційне управління;
- збіднене управління;
- влада-підпорядкування.

Мережевий графік. — Див.: **Сітковий графік.**

Мета — суб'єктивно-об'єктивна категорія, що відображає вимоги до підприємства з боку зовнішнього середовища (і його окремих суботочень), і суб'єктивні уявлення керівників про необхідний розвиток підприємства.

Мета в управлінні — ідеальний образ бажаного, можливого і необхідного стану об'єкта, щодо якого формулюється мета.

Мета стратегічного управління — визначення місії, цілей і стратегій, розроблення та забезпечення виконання системою планів як інструментів реалізації стратегічних орієнтирів щодо вдосконалення підприємства та його окремих підсистем, які є основою забезпечення його конкурентоспроможного існування підприємства в довгостроковій перспективі.

Метод (від гр. *methodos* — спосіб пізнання) — організація прийомів і способів, що забезпечують досягнення цілі.

Метод аналізу АБВ — один із методів самоменеджменту у виборі пріоритетів діяльності, згідно з яким частки у відсотках більш важливих і менш важливих справ у загальній їх кількості загалом незмінні.

Метод експертних оцінок — метод прогнозування, що ґрунтується на досягненні згоди групою експертів.

Метод критичного шляху — техніка здійснення керівництва проектом, основною метою якої є забезпечення дотримання графіків виробництва і кінцевих термінів робіт. В його основі — припущення,

що тривалість подій піддається досить точному оцінюванню.

Метод Монте-Карло — вільне прогнозування випадковостей за їх зіставлення і зіставлення з реальною управлінською ситуацією.

Метод ПЕРТ — метод оцінки і перегляду планів, система управління роботами за проектами, основна мета якої — забезпечення дотримання графіків виробництва і встановлених термінів. Враховує невизначеність тривалості подій.

Метод спостереження — метод цілеспрямованої відповідно до розробленого плану фіксації психічних явищ з метою їх подальшого аналізу і використання для потреб практичної діяльності.

Методи визначення потреби у спеціалістах. Такими методами є: 1) штатно-номенклатурний метод. ґрунтується на планових показниках розвитку виробництва, типових структурах і штатах, а також номенклатурах посад, що підлягають заміщенню спеціалістами з вищою освітою. Уможливує визначення як кількісного аспекту потреби у спеціалістах (на основі штатних розписів), так і якісного (на основі номенклатури посад, що визначає рівень кваліфікації і профіль підготовки спеціаліста); 2) метод розрахунку коефіцієнта насиченості — відношення кількості спеціалістів на 1 тис. працівників або 1 млн у. о. обсягу виробництва; 3) нормативний метод. Передбачає розроблення спеціальної методики розрахунку нормативів чисельності керівних працівників і службовців, які забезпечать оптимальну кількість спеціалістів для кожної галузі, підприємства, організації з урахуванням організаційно-технічних умов конкретно виробництва.

Методи менеджменту — засоби і прийоми цілеспрямованого впливу керуючої системи на керовану на різних функціональних та ієрархічних рівнях управління. М. м. спрямовані на конкретний об'єкт управління: організацію, підрозділ, відділ, команду, на окремих працівників, які здійснюють різні види виробничої діяльності.

М. м. пов'язані з функціями менеджменту, оскільки основне завдання цих функцій – формування М. м. За напрямом впливу М. м. поділяють на методи прямого і методи непрямого впливу. Перші безпосередньо впливають на керовану систему: (накази, розпорядження, інструкції, положення тощо). Другі формують умови впливу на керовану систему через плани, стимули, методи формування колективів. За формою впливу М. м. виокремлюють кількісні (бюджет, кошториси, калькуляції, матеріальні стимули) та якісні (інструкції, вказівки, моральні стимули). М. м. за характером впливу розрізняють економічні, організаційно-розпорядчі, соціально-психологічні. Економічні методи ґрунтуються на економічних інтересах людей і обумовлені різноманітними економічними важелями. Основними економічними методами є економічні плани і матеріальні стимули. Організаційно-розпорядчі М. м. – система важелів і регуляторів для організації трудових колективів, працівників підрозділів, груп і команд. Їх поділяють на організаційно-стабілізуючі (регламентування, нормування та інструктування) та розпорядчі (ґрунтуються на актах організаційного впливу: директивах; постановах; наказах; розпорядженнях; вказівках; резолюціях) М. м. Соціально-психологічні М. м. – система специфічних способів впливу на міжособистісні зв'язки і відносини в організаціях, на соціальні процеси, що в них

відбуваються, для підвищення активності працівників налагодження організації і створення відповідних соціально-психологічних умов для організації трудового процесу.

Методи менеджменту економічні – сукупність прийомів і способів, які забезпечують використання об'єктивних економічних законів та інтересів у діяльності організації на основі товарно-грошових відносин з метою досягнення її цілей. Основна відмітна риса М. м. є – їх кількісне вимірювання. Вони уможливають співвимірювання реакції системи за певної сили впливу на неї. М. м. є орієнтовані на індивідуальні та колективні економічні інтереси людей. Виокремлюють методи прямого економічного впливу на працівника і виробничі методи побічного регулювання діяльності організації. До перших належать організаційно-виробничі планування, цільові комплексні програми організацій, бізнес-планування, комерційний розрахунок, систему внутрішніх економічних регуляторів тощо. Організаційно-виробничі планування як М. м. є передбачає розроблення системи найважливіших, визначальних показників господарської діяльності, що охоплюють усі сфери діяльності організації: виробництво, реалізацію, закупівлю сировини, матеріалів і товарів, фінанси, запаси товарів і матеріалів, робочу силу тощо. Розріз-

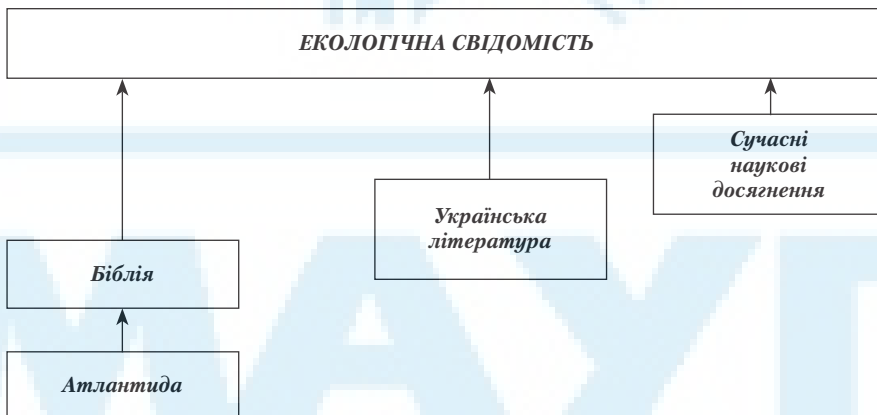


Схема формування наукового світогляду “екологічна свідомість”

няють перспективне (довгострокове і стратегічне), середньострокове (тактичне) і поточне (оперативне) планування. Цільові комплексні програми як М. м. е. дають змогу організації долати складні проблеми управління, використовуючи технологічні, організаційні та соціально-економічні системи. Ядром планової програми є ціль або група цілей, які конкретизують у завданнях. У кожній комплексній цільовій програмі мають бути відображені: стан проблеми та основні передумови її програмного розв'язання; головна мета програми, її місце в загальній системі цілей галузі або організації; систему цілей і основних завдань програми; цільові показники, що розкривають результати реалізації програми; шляхи досягнення цілей програми, система програмних заходів; організаційно-виконавча структура; дані про ресурси, необхідні для виконання програми і терміни її здійснення; система оцінки ефективності результатів реалізації програми. Систему економічних регуляторів господарської діяльності організації як М. м. е. визначають зовнішні економічні регулятори. Загальнодержавними регуляторами є податки, умови кредитування, економічні пільги та санкції, регульовані ціни, місцевими — податки, збори, рентні платежі. До методів побічного економічного регулювання як М. м. е. діяльності організації належать загальнодержавні (галузеві) комплексні програми, система загальнодержавних, місцевих і внутрішніх економічних регуляторів господарської діяльності. Формами вияву М. м. е. є виражені в економічних параметрах плани, завдання програми, а також ступінь задоволення індивідуальних, групових, колективних інтересів, представлених стимулами індивідуальної та групової праці, зафіксованими у принципах комерційного розрахунку.

Методи менеджменту організаційно-розпорядчі — сукупність засобів і прийомів прямого керуючого впливу на організаційні відносини між окремими працівниками, групами працівників у трудових колективах у процесі виробництва або надання послуг. Особливостями М. м. о.-р. є: прямий вплив на об'єкт управління; обов'язковість та однознач-

ність актів управління (вказівки, розпорядження, постанови); відповідальність за невиконання вказівок і розпоряджень. За характером впливу М. м. о.-р. поділяють на два основні види. Перший — методи організаційного впливу: а) організаційне регламентування; б) організаційне нормування; в) організаційно-методичне інструктування. Організаційне регламентування передбачає формулювання сукупності правил, що встановлюють порядок роботи підрозділів та окремих виконавців; упорядкування виробничих процесів і підпорядкування їх певним положенням. Організаційнорегламентування оформлюють у вигляді окремих актів, розрахованих на тривале користування: положення, статuti, постанови. Організаційне нормування — метод організаційного впливу, що передбачає встановлення нормативів як орієнтирів діяльності в організації. За рівнем управління розрізняють загальнодержавні норми і нормативи (норми оподаткування, ставки вивізного мита, мінімальний розмір заробітної плати, тощо), загальносистемні норми і нормативи (нормативи створення фондів, норми амортизації приміщень, обладнання та механізмів, природних втрат товарів, матеріалів і сировини при перевезеннях, зберіганні тощо) і внутрішньовиробничі норми і нормативи, що діють безпосередньо в організації (норми витрат матеріалів, сировини, палива, енергоресурсів у виробництві, норми виробітку, нормативи часу на технологічні операції тощо). Організація має постійно поліпшувати нормативну базу, розширювати кількість нормативних показників, забезпечувати їх своєчасний перегляд, оскільки норми і нормативи є необхідною умовою наукової організації менеджменту. Організаційно-методичне інструктування як вид М. м. о.-р. здійснюють через розроблення та впровадження інструкцій та правил, воно є формою методичної та інформаційної допомоги, спрямованої на успішне виконання роботи. Кожна інструкція затверджується вищестоящим керівництвом. Інструктування здійснюють за допомогою радіо, телефону, відеопристроїв, друкованих матеріалів, особистих контактів, індивідуально та колективно. Правилом — службові документи, які існують в організації у вигляді: правил внутріш-

нього розпорядку, експлуатації службових приміщень, оформлення вхідних і вихідних документів тощо. Другий вид М. м. о.-р. — методи розпорядчого впливу в управлінні організацією, які функціонують у вигляді системи важелів поточного регулювання діяльністю об'єкта у формі директив, постанов, наказів, розпоряджень, вказівок та резолюцій. Розпорядчі методи застосовують для усунення тимчасових відхилень, що виникають в організації за зміни будь-якого компонента зовнішнього середовища. Застосування актів розпорядчого впливу залежить від рівня управління. Накази — акти одноособового управління, якими регулюється діяльність організацій. Видавати накази можуть лише керівники підприємств. Розпорядження — вираження вимог до підлеглих щодо вирішення окремих питань короткочасового характеру, які видають керівники у межах їхніх прав та повноважень. Низовий рівень управління використовує розпорядчі методи менеджменту у вигляді усних вказівок. Їх ефективність залежить від узгодженості заходів; юридичної відповідності їх змісту правовим нормам; ресурсної забезпеченості (матеріальними, фінансовими, часовими ресурсами), а також від виконавської дисципліни, що виявляється у виконанні наказів, розпоряджень, вказівок керівника і забезпечується кваліфікацією, досвідом, творчістю та ініціативою виконавців. М. м. о.-р. тісно пов'язані з економічними та соціально-психологічними методами менеджменту.

Методи менеджменту соціально-психологічні — способи впливу на окремого працівника і групи осіб, засновані на використанні наукових досягнень соціальної і загальної психології в управлінні організацією. Методи соціального управління спрямовані на гармонізацію соціальних відносин у колективі через задоволення соціальних потреб працівників (розвиток особистості; соціальний захист тощо). До них належать: 1) методи управління соціально-масовими процесами; 2) методи управління організованими групами; 3) методи управління внутрішньогруповими процесами і явищами; методи управління індивідуально-особистісною поведінкою. Ґрунтуючись на

моральних стимулах до праці, М. м. с.-п. діють на працівника за допомогою психологічних прийомів, з метою перетворення адміністративного завдання на внутрішньо усвідомлену потребу. М. м. с.-п. використовують для підвищення виробничої активності працівників, створення відповідних соціально-психологічних умов їх діяльності. М. м. с.-п. зорієнтовані на дотримання принципу психофізіологічної сумісності у колективі, групі, формування здорового морально-психологічного клімату, виховання почуття взаємоповаги і взаємодопомоги. М. м. с.-п. активно використовують індивідуальну та групову свідомість, психологічні особливості різних типів, груп, які є передумовою конкретних прийомів впливу. До М. м. с.-п. належать соціальні плани, моральні стимули, методи формування колективів та соціально-психологічного клімату в них. Соціальні плани передбачають створення умов праці, забезпечення відпочинку, організацію побуту, медичного обслуговування, охорони праці тощо. Моральними стимулами є присвоєння звань, нагородження значками, медалями, залучення до прийняття управлінських рішень тощо. Методи формування колективів і соціально-психологічного клімату в них функціонують на засадах відбору і добору членів колективу, формування робочих груп за психолого-фізіологічними характеристиками, віком, стажем роботи, розподілом функціональних обов'язків між членами груп тощо.

Методи опитування — методи збирання інформації, що ґрунтуються на безпосередній (бесіда, інтерв'ю) чи опосередкованій (анкетування) соціально-психологічній взаємодії дослідника і опитуваного (респондента).

Методи підбору керівників. Такими методами є: а) прогностичні (вивчення особистої справи та інших документів, бесіда, вивчення громадської думки, психологічні тестування, експертні оцінки тощо); б) практичні (тимчасове заступання керівника на період його відсутності, стажування, дублерство тощо); в) лабораторні (ділові ігри, розбір конкретних господарських ситуацій, соціально-психологічний тренінг).

Методи управління персоналом. Виокремлюють три основні групи цих методів: 1) економічні; 2) організаційно-розпорядчі; 3) соціально-психологічні. Економічні методи — прогнозування і планування кадрової роботи, розрахунків балансу робочих місць і трудових ресурсів, визначення основної і додаткової потреби у кадрах і джерел її забезпечення тощо. Організаційно-розпорядчі — різні способи впливу на працівників. Ґрунтуються на використанні встановлених організаційних зв'язків, правових положень і норм (напр., на правилах внутрішнього трудового розпорядку, положеннях про проведення атестації або звільнення працівників тощо). Соціально-психологічні методи — конкретні прийоми і способи впливу на процес формування і розвитку трудового колективу та окремих працівників.

Механізм управління — спосіб організації управління системою або розділом роботи з властивими йому формами, методами, засобами.

Механістична структура — традиційно-бюрократична форма організації, на протизагу органічній, або адаптивній, структурі.

Меценат — фізична особа, яка надає матеріальну, фінансову, організаційну або іншу благодійну допомогу на добровільній безкорисливій основі.

Мистецький підхід до прийняття рішень — підхід до розроблення рішень, що ґрунтується на інтуїції та суб'єктивних оцінках.

Міжвідомчі державно-управлінські відносини в галузі охорони здоров'я — складна система особливого виду соціальних відносин, що виникають між органами державної влади, у процесі державного управління охороною здоров'я України. Особливістю змісту М. д.-у. в. г. о. з. є усвідомлення їх учасниками державних потреб щодо охорони здоров'я всіх громадян України. Дія М. д.-у. в. г. о. з. виявляється на: галузевому (відносини в межах галузі охорони здоров'я), територіальному (відносини в межах одного регіону), територіальному міжгалузевому

(відносини між організаціями різних галузей), міжрегіональному (відносини між організаціями охорони здоров'я різних регіонів) рівнях і в територіально-галузевих (відносини, що виникають у межах однієї галузі на території одного регіону) державно-управлінських відносинах.

Міжнародне гуманітарне право — цілісна система внутрішньо взаємопов'язаних міжнародно-правових норм і принципів (договірних і звичаєво-правових), що спрямовані на захист жертв збройних конфліктів і встановлюють заборону або обмеження методів і засобів ведення цих конфліктів, а також відповідальність за порушення зазначених норм і принципів.

Міжособистісний стиль розв'язання конфліктів — класифікація підходів до розв'язання конфліктів: недопущення конфліктних ситуацій, згладжування конфліктів, штучне форсування, використання компромісів, вирішення суті конфліктної ситуації.

Міжсекторальні дії щодо забезпечення охорони здоров'я (міжгалузеві дії) — система міжгалузевих рішень. Сучасний погляд на здоров'я як системну категорію потребує його забезпечення міжгалузевими механізмами, що виникають у результаті співробітництва галузі охорони здоров'я з відповідними іншими секторами державного управління (екологічним станом, рівнем соціального забезпечення, охорони праці, освіти).

Мікроекономіка — 1) розділ економіки, який вивчає сукупність дій, переваг, уподобань та виборів, здійснених порівняно невеликими економічними одиницями; 2) прийняття господарських рішень на рівні управління підприємством, фірмою чи окремим структурним підрозділом.

Мікросередовище фармацевтичного підприємства — сукупність факторів, що безпосередньо стосуються фірми та її споживачів і значною мірою залежать від їх впливу, тобто є відносно контрольованими.

Мінімальна заробітна плата — законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче за який не може здійснюватися оплата за виконану працівником місячну, погодинну норму праці (обсяг робіт).

Мінімальні державні соціальні стандарти — гарантований державою рівень послуг на душу населення в межах всієї території країни, що надаються органами влади і фінансуються за рахунок бюджетів. Цей показник використовують для розрахунку мінімального місцевого бюджету.

Міністерство охорони здоров'я (МОЗ) — центральний орган виконавчої влади, який забезпечує втілення в життя державної політики в галузі охорони і зміцнення здоров'я, санітарного та епідемічного благополуччя населення, здійснює керівництво дорученою йому сферою управління, несе відповідальність за її стан і розвиток. Відповідно до п. 15 ст. 106 Конституції України, МОЗ своїм Указом утворює Президент України, до повноваження якого також є його реорганізація і ліквідація. МОЗ у службовій діяльності підпорядковується Кабінету Міністрів України. МОЗ керується Конституцією і законами України, постановами Верховної Ради України, указами й розпорядженнями Президента України, постановами й розпорядженнями Кабінету Міністрів України, а також "Положенням про Міністерство охорони здоров'я", затвердженим указом Президента України від 17.08.1998. № 884.

Місія (лат. *missio* — посилка, доручення) — 1) у плануванні — основна загальна мета, чітко виражена причина існування організації. Охоплює такі напрями: турбота про працівників; турбота про виробництво; політика зростання і фінансування фірми; технології, що використовуватимуться у виробництві; методи виходу і функціонування на ринку, пошуку потенційних ринків; задоволення потреб споживачів; публічне проголошення переконань та цінностей тощо; 2) генеральна мета фірми щодо довгострокової орієнтації на певний вид діяльності та відповідне місце на ринку. Місце на ринку розглядають під таким кутом зору: які групи споживачів

обслуговуються; які функції при цьому виконуються, які виробничі процеси використовуються.

Місткість перестраховального договору — максимальна сукупна сума ризику, що припадає на власне утримання компанії, яка прийняла ризик на страхування, а також сума, що покривається лімітом відповідальності перестраховиків за перестраховальним договором, згідно з яким перестраховано такий ризик.

Місткість товарного ринку — можливий обсяг реалізації товару (конкретної продукції підприємства) за існуючого рівня і співвідношення цін. М. т. р. характеризується величиною попиту населення і величиною товарних пропозицій.

Міська лікарня швидкої медичної допомоги — багатопрофільний лікувальний заклад, який надає лише екстрену стаціонарну допомогу.

Моделі медичного страхування — система фінансування організації медичної допомоги населенню. Залежно від джерела отримання фінансів для охорони здоров'я виокремлюють державні, приватні, громадські (суспільні) і змішані системи страхування здоров'я.

Модель (від лат. *modulus* — міра, ритм, такт) — подання предмета, системи або ідеї у формі, що відмінна від форми цілого, тобто самого предмета. М. спрощують реальність і, отже, полегшують можливість уявити внутрішні відносини.

Модель забезпечення якості — стандартний або вибраний набір (перелік) вимог системи якості, об'єднаних з метою задоволення потреб забезпечення якості в конкретній ситуації.

Модель лінійного програмування — модель, що використовується для оптимізації розподілу дефіцитних ресурсів між конкуруючими потребами.

Модель масового обслуговування — модель, що використовується для визначення оптимальної кількості підприємств обслуговування, виходячи з потреби в них ("модель черги").

Модель менеджменту західноєвропейська — сформувалася під впливом американського менеджменту. Однак, між американським та західноєвропейським менеджментом існують відмінності в методах і способах організації управлінської і виробничо-господарської діяльності. Особливості М. м. з. визначаються такими тенденціями: 1) високий ступінь інтеграційних процесів; 2) проникнення на ринки Європи японських та американських товарів; 3) формування стратегій бізнесу відповідно до потреб споживача. Суттєва особливість М. м. з. — посилення ролі служб управління персоналом. Проте, на відміну від американської моделі менеджменту, в М. м. з. відповідальність за трудові ресурси покладено не лише на відділи управління персоналом, а й на лінійних і функціональних менеджерів. На багатьох підприємствах Великобританії, Німеччини, Франції, Іспанії, Італії керівники служб управління персоналом входять до комітетів управління. Великомасштабність американських фірм обумовлює значну дистанцію між вищою ланкою управління і середнім та молодшим менеджментом. У західноєвропейських країнах за меншого масштабу організацій визнаються більш універсальні функціональні обов'язки менеджера. Висока кваліфікація працівників у Західній Європі зумовила підвищення ролі людського фактора в управлінні і виробництві, застосування "м'яких" методів управління трудовими ресурсами. Активізацію людського фактора покладено в основу методу "управління за результатами", що впроваджується у Фінляндії. Сутністю цієї моделі менеджменту є реалізація системи кінцевих цілей діяльності організації. Топ-менеджери разом із спеціалістами та менеджерами нижчих ланок визначають мету, аналізують способи її досягнення, а шляхи і методи виконавці визначають самостійно. М. м. з. велику увагу приділяють вдосконаленню організаційних структур управління. До середини ХХ ст. в управлінні організацій різних організаційно-правових форм переважала лінійно-функціональна структура управління. В останні його десятиріччя почалося впровадження дивізійної структури управління, за якої відбувається пере-

хід від управління за групами споріднених товарів до спеціалізації виробництва і управління за окремими товарами. Дивізійною структурою управління властивий високий ступінь самостійності у виробничо-господарській діяльності. Структурні відділення самостійно не лише здійснюють операційне управління відокремленим підрозділом, а й формують його стратегію, забезпечують капітальні вкладення, проводять самостійні науково-дослідні розробки та забезпечують їх упровадження. Як центри прибутку, вони несуть повну відповідальність за фінансовий стан структурного підрозділу. У Німеччині переважає командний менеджмент, тому існує колегіальна відповідальність і відповідна до неї оплата праці працівників організації. На відміну від американського менеджменту, за М. м. з. середні менеджери підзвітні не одному керівнику, а комітету керівників.

Модель менеджменту північноамериканська. Покладена в основу систем менеджменту багатьох країн світу, які адаптували її до своїх національних та регіональних особливостей. М. м. п-а. за більш як сто років зазнала відчутних змін. Почала формуватися М. м. п-а. під впливом тейлоризму, що ґрунтувався на поділі виробничого процесу на окремі завдання, виконання яких залежало від умінь та практичних навичок окремих працівників. На початку 70-х років ХХ ст. у США зросла роль висококваліфікованої робочої сили, ці процеси посилювалися з комп'ютеризацією виробництва. Особливості сучасної М. м. п-а. зумовлені динамізмом північноамериканського ринку, який вимагає диверсифікації виробництва. Реалізації такої стратегії не відповідає командно-адміністративний тип управління. З огляду на це з 80-х років М. м. п-а. розвивається у напрямі децентралізації управління шляхом організації самоврядних управлінських підрозділів, і як наслідок — перехід від лінійно-функціональної до дивізійної структури управління виробництвом. Така організація управління зумовила створення високоспеціалізованих відокремлених структурних підрозділів за різними видами продукції. Змінилася не лише структура, а й система

управління корпораціями. Було запроваджено пласкі структури управління, що дало змогу скоротити або ліквідувати певні функціональні структурні підрозділи при штаб-квартирах корпорацій. Відбувся перехід до мультидивізіональних структур, — складних, горизонтально розгорнутих структур управління, елементами яких є спеціалізовані за окремими продуктовими групами відокремлені структурні підрозділи з автономною системою управління. Зміни в організаційних структурах управління зумовили суттєві зміни в управлінні персоналом, що виявляється у: заміні жорсткого переліку професій і посадових інструкцій на більш широкі та лабільні; зменшенні обсягу роботи в штаб-квартирах і центральних офісах та відповідному скороченні адміністративного апарату; переході на гнучкі системи оплати праці; об'єднання працівників науково-дослідних і виробничих підрозділів в окремі проектно-цільові групи. М. м. п-а. ґрунтується на певних принципах та вимогах щодо персоналу фірми, за яких при відборі та наймі персоналу головну увагу приділяють спеціалізованим знанням і професійним навичкам. Загальними критеріями відбору персоналу є освіта, практичний досвід роботи, психологічна сумісність в команді, вміння працювати у колективі. Управлінські кадри працюють за призначенням. М. м. п-а. орієнтована на вузьку спеціалізацію менеджерів і спеціалістів. Атестацію працівників і молодших менеджерів проводять один або два рази на рік. Її результати обговорюються з працівником та його безпосереднім керівником, і підписується відповідний документ, що містить перелік недоліків у роботі, шляхи їх подолання, попередження про звільнення або повідомлення, що подальше перебування на посаді залежить від поліпшення показників праці. Остаточне рішення про звільнення працівника приймає керівник, на два-три рівні вищий від безпосереднього керівника. Горизонтальні структури управління зумовили впровадження в М. м. п-а. елементів командного менеджменту, який забезпечується гнучким матеріальним стимулюванням. Крім традиційних (посадовий оклад або тарифна ставка, доплати, премії) широко використовують принцип участі працівників і

менеджерів у прибутках (участь в акціонерному капіталі компанії). Спеціалісти залучаються до процесу прийняття управлінських рішень. Одним з основних елементів М. м. п-а. є децентралізація, що сприяє співпраці адміністративного апарату і працівників у досягненні мети організації. В останні роки у практиці північноамериканського менеджменту набули поширення супербригади, члени яких від робітників до молодших менеджерів наділені повноваженнями щодо участі в управлінні фірмою: приймають оперативні рішення; беруть участь у прийнятті рішень з питань стратегії бізнесу. Розвиток автономних форм виробничої діяльності за принципами самоврядування зумовив виникнення підприємництва всередині організації. Характерною ознакою північноамериканського ринку є суперконкуренція, що вимагає якісного стратегічного менеджменту, чіткого визначення корпоративної місії та цілей організації.

Модель менеджменту японська. Обумовлена економічною системою країни, історичними, культурними традиціями модель. Організація управління на японських фірмах істотно відмінна від північноамериканської та західноєвропейської моделей. Відмінності виявляються в організаційному процесі, стратегічному менеджменті, управлінні персоналом, менеджменті якості, системі соціальних відносин в управлінні. Більшість японських фірм мають дивізіональну структуру управління. Однак за М. м. я., управління менш децентралізоване, що має наслідком узгодженість політики і дій усіх ланок управління. У японських фірмах перевага надається горизонтальній координації між окремими структурними підрозділами за відсутності чіткого розподілу між адміністративною та оперативною діяльністю. Типова фірма організована за трирівневим принципом. Кожний рівень складається зі старших і молодших за віком та стажем роботи працівників. На нижчому рівні управління — какарі. Середня управлінська ланка — кансарія — складається з бутьо — завідувачів відділами та катьо — завідувачів секторами та секціями. На середньому рівні вирішуються всі практичні завдання. Цей рівень забезпечує зв'язок між нижчою і вищою ланками

управління. Якщо середній менеджер має стаж роботи на підприємстві 20–30 років, набув відповідного досвіду оперативного управління, він може обійняти посаду, що відповідає рівню вищого менеджменту – кейейся. На посади президента компанії, голови ради директорів, віце-президентів, виконавчих директорів дуже рідко запрошують осіб, які працюють в інших компаніях. За М. м. я. координація дій менеджерів усіх рівнів виявляється у прийнятті управлінських рішень. Характерним для японських фірм є: 1) участь загальних і функціональних середніх менеджерів в обговоренні та узгодженні проектів; 2) дотримання принципів одногосподності у прийнятті рішень; 3) відсутність чітких функціональних обов'язків, що обумовлено необхідністю виконання будь-якої роботи в межах свої компетентності, залежно від потреб колективу та організації. У М. м. я. особливу увагу приділено стратегічному управлінню – чіткому формулюванню базових цілей, базової політики та оперативних цілей організації. За М. м. я. базові цілі обґрунтовують прибуток і темпи його зростання, частку на ринку, структуру капіталу, ціну акцій і дивіденди, оплату праці працівників. Базова політика визначає соціальну відповідальність бізнесу, темпи зростання та отримання прибутку, а оперативні цілі – політику зниження витрат, продуктивність праці, оборотність капіталу. За М. м. я. довгостроковий план формується на 5 років, він деталізований і є основою трирічного та річного планів. Для М. м. я. характерна специфіка кадрової політики, що ґрунтується на таких засадах: 1) довічний найм персоналу (або на тривалий термін); 2) підвищення заробітної плати за вислугу років; участь працівників у профспілках, що створені в організації. В основу М. м. я. покладено такі принципи управління персоналом: взаємозалежність інтересів організації і працівників; надання вагомих соціальних гарантій; висока залежність працівників від організації, в якій вони працюють. У М. м. я. існує пріоритет колективного над індивідуальним, заохочення кооперації працівників всередині організації. М. м. я. забезпечує гарантії зайнятості, постійну підготовку нових працівників, формування резерву, ротацию кадрів, оплату праці залежно від

стажу роботи, гнучку систему оплати праці. Система участі у прибутках за М. м. я. має специфічні особливості: передбачає створення за рахунок прибутків пенсійного фонду і разові преміальні виплати за результатами року. Преміальні виплати залежать від продуктивності праці та якості продукції. Особливістю М. м. я. є управління якістю, що охоплює організацію контролю якості на виробництві, функціонування “гуртків якості”, використання статистичних методів контролю якості, випуск продукції відповідно до стандартів якості.

Модель Портера–Лоулера – ситуаційна теорія мотивації, що поєднує елементи теорії очікування і теорії справедливості. Охоплює п'ять змінних величин: зусилля, очікування, результативність, заохочення і задоволення.

Модель прийняття рішення Врума–Йеттона – вірогідна модель управління, що акцентує на процесі прийняття рішень і визначає п'ять типів управління, які утворюють безперервний континуум: від авторитарного до демократичного.

Модель ситуаційного лідерства Стінсона–Джонсона – одна із ситуаційних моделей лідерства, згідно з якою хоча інтерес до відносин з боку лідера більш важливий у разі, коли послідовники виконують високоструктуровану роботу, рівень інтересу до роботи при цьому має визначитися лідером як залежно від характеристик послідовників, так і характеру виконуваної ними роботи. Відповідно до цієї моделі, високий інтерес до роботи з боку лідера ефективний у таких ситуаціях: 1) робота високоструктурована і послідовники мають суттєву потребу в досягненні і незалежності. При цьому вони володіють великим обсягом знань і досвідом, необхідним для виконання роботи; 2) робота неструктурована, і послідовники не випробують потреби в досягненні і незалежності. До того ж не мають необхідного рівня знань. Низький інтерес до роботи ефективний для лідера в таких ситуаціях: 1) робота високоструктурована і послідовники випробують потреби в досягненні і незалежності за наявності у них достатніх знань і досвіду для виконання

цієї роботи; 2) робота не структурована, і послідовники мають значну потребу в досягненні і незалежності за наявності у них необхідного обсягу знань і досвіду для виконання цієї роботи.

Модель ситуаційного лідерства Танненбаума–Шмідта — модель, згідно з якою лідер обирає один із семи можливих зразків поведінки залежно від сили впливу на відносини лідерства трьох факторів: 1) самого лідера; 2) його послідовників; 3) ситуації, що виникла. Спектр вибору між демократичною і авторитарною альтернативами асоціюється відповідно до інтересу до взаємовідносин або до роботи. Відмінність між цими двома граничними лідерськими стилями ґрунтується на припущеннях лідера про джерела його влади і природи людини. Демократ вважає, що влада йому надається послідовниками, яких він веде, і що люди у своїй основі мають здібності до самоуправління і творчої роботи за правильного їх мотивування. Авторитар перекоаний, що влада дається його позицією в групі/організації і що люди від природи ледачі й на них важко покластися. У першому випадку існує можливість участі в управлінні, у другому — цілі, засоби та політику визначає сам лідер. Між цим двома крайностями існують проміжні лідерські стилі: 1) лідер у певних межах делегує рішення груп; 2) лідер окреслює проблеми, просить подати пропозиції і приймає рішення; 3) лідер пропонує рішення і вважає за можливе їх зміну; 4) лідер висуває ідеї і пропонує їх обговорити; 5) лідер перекоує послідовників у своїх рішеннях; 6) лідер приймає рішення і доводить їх до підлеглих. Подальший розвиток цієї моделі стикається з труднощами урахування всіх можливих взаємодій між лідером, послідовниками і ситуацією за встановлення причинно-наслідкових зв'язків у відносинах лідерства.

Модель ситуаційного лідерства Фідлера — одна із ситуаційних моделей лідерства, у якій виділено три фактори, що впливають на ефективність керівництва: 1) відносини між керівниками і членами колективу; 2) структура завдання; 3) посадова влада (законна влада, надана керівнику за посадою). Відносини між

керівником і членами колективу можуть бути хорошими і поганими, завдання — структурованим і не структурованим, а посадові повноваження — значними чи незначними. Особисті якості керівника визначаються індексом НПК (найменш привабливий колега). Менеджери, що мають високий рейтинг за критерієм НПК, прагнуть будувати свої відносини з колегами на особистісній основі і взаємодопомозі, а ті, у кого низький рейтинг, зосереджуються на завданні й дбають про виробництво. Різні поєднання цих трьох ситуаційних змінних утворюють вісім потенційних стилів керівництва, в яких ефективним є менеджер з високим чи низьким НПК.

Модель управління запасами — модель, що використовує для оптимізації графіки розміщення і обсяги замовлень на ресурси, а також величину необхідних запасів.

Модель Хоманса — теорія групової поведінки, що дає змогу пояснити, як у робочій обстановці утворюються неформальні групи, що впливають на поведінку людей у процесі роботи. Елементами М. Х. є взаємодія, почуття і дії.

Молодший спеціаліст — освітньо-кваліфікаційний рівень особи з вищою освітою, яка на основі повної загальної середньої освіти здобула неповну вищу освіту, спеціальні уміння та знання, має початковий досвід їх застосування для вирішення професійних завдань у стандартних умовах.

Моніторинг (від англ. *monitoring*, від *monitor* — той, хто нагадує, наглядає) — система спостереження і контролю за станом предмета, процесу, явища.

Моніторинг реалізації державних соціальних нормативів у галузі охорони здоров'я — цілеспрямована діяльність з вивчення стану впровадження державних соціальних нормативів та їх фінансового забезпечення. Моніторинг як вид управлінських дій охоплює такі заходи: 1) дослідження функціонування об'єктів управління (закладів охорони здоров'я) за окремими видами діяльності; 2) впро-

вадження державних соціальних нормативів; 3) запобігання відхиленням від очікуваних результатів — обсягів виконання вимог соціальних нормативів закладами охорони здоров'я. Основне завдання моніторингу — забезпечення оперативного та планового контролю за дотриманням державних соціальних нормативів у закладах охорони здоров'я.

Монопольне становище — домінуюче становище підприємця, яке дає йому змогу самостійно або разом з іншими підприємцями обмежувати конкуренцію на ринку певного товару. Монопольним визнається становище підприємця, частка якого на ринку певного товару перевищує 35 %.

Моральна шкода — немайнові витрати, пов'язані з моральними або фізичними стражданнями чи іншими негативними явищами, заподіяні фізичній або юридичній особі незаконними діями чи бездіяльністю інших осіб. Відповідно до чинного законодавства М. ш. є, зокрема, приниження честі, гідності, престижу або ділової репутації, моральні переживання у зв'язку із заподіянням шкоди здоров'ю, порушення права власності (у т. ч. інтелектуальної), прав, наданих користувачем, інших громадянських прав через неза-

конне перебування під слідством та судом, порушення нормальних життєвих зв'язків внаслідок неможливості продовження активного громадянського життя, порушення стосунків з оточенням, за настання інших негативних наслідків.

Моральне стимулювання праці — процес морального спонукання до діяльності, що ґрунтується на різноманітних формах суспільного визнання й оцінки трудової активності працівників. М. с. п. передбачає нагородження грамотами, медалями, орденами, почесними званнями, винесення подяки, занесення на дошку пошани, пропаганда значних досягнень працівників у газетах, журналах, теле- та радіопередачах тощо.

Мотив (фр. *motif* від лат. *motus* — рух) — спонукальна причина або привід до дії, яка визначає спрямованість наступної діяльності чи заходу, пов'язаних із задоволенням потреб суб'єкта.

Мотиватори — у двофакторній теорії Герцберга — фактори мотивації, які, на відміну від гігієнічних факторів, впливають із суті самої роботи.

Мотивація — вид управлінської діяльності, що забезпечує процес спонукання себе та інших працівників до діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей і цілей організації.

Мотивація за принципом батога і пряника — навмисне інтенсивне використання зовнішніх заохочень і стягнень для мотивації працівників, подібно до методу з легенди, що змушував рухатися осла.

Н

Навантаження — частина страхового платежу, що використовується страховою компанією на покриття витрат організації та ведення страхової справи і містить елементи прибутку.

Надбавки — додаткові виплати працівникам за високу професійну майстерність, значні досягнення у праці, вислугу років (зазвичай стосується військових та працівників правоохоронних органів), виконання особливо важливої чи особливо термінової роботи, знання і використання в роботі іноземних мов; класність водія легкових і вантажних автомобілів, автобусів, роботу в умовах режимних обмежень тощо.

Надзвичайна ситуація — обстановка на певній території (акваторії) або об'єкті, що склалася внаслідок аварії, катастрофи, небезпечного природного явища, епідемії, епізоотії, епіфітотії, використання сучасних засобів ураження або іншого лиха, які можуть спричинити людські жертви, заподіяння збитків здоров'ю людей і (або) навколишньому середовищу; значні матеріальні втрати і порушення умов життєдіяльності людей. Розрізняють локальні, місцеві, територіальні, регіональні, загальнодержавні Н. с. За видом (характером джерела) їх поділяють на: 1) біолого-соціальні (інфекційна захворюваність людей, інфекційна захворюваність сільськогосподарських тварин, ураження сільськогосподарських рослин хворобами і шкідниками, голод, тероризм); 2) воєнні (воєнні конфлікти, війни); 3) природні (землетруси, паводки, урагани, цунамі, зсуви, селеві потоки тощо); 4) техногенні (радіаційні, хімічні, біологічні аварії; пожежі і вибухи; руйнування споруд; аварії на очисних спорудах; затоплення; аварії

на транспортних засобах); 5) екологічні (в атмосфері, біосфері, гідросфері та літосфері).

Надлишкова пропозиція — перевищення пропозиції над попитом на певний товар за визначеною ціною.

Найм кадрів — процедури відбору і призначення, пов'язані із залученням до сфери управління чи виробничої сфери працівників, які раніше на певному підприємстві чи в організації не працювали, проте за своєю кваліфікацією, рівнем знань і практичними навичками відповідають вимогам, що висуваються до кандидатів на вакантну посаду.

Наказ — правовий акт, виданий керівником організацій, що діє на основі єдиноначальності, для вирішення завдань організації.

Належних фармацевтичних практик комплекс — стандарти, які містять сукупність правил з організації виробництва, зберігання і контролю якості лікарських засобів, їх оптової і роздрібною реалізації, а також планування, виконання, контролю, оцінки і документування лабораторних досліджень та клінічних випробувань лікарських засобів. Розрізняють такі види стандарту: 1) належна клінічна практика (GCP) — сукупність правил з планування, виконання, контролю, оцінки і документування клінічних випробувань лікарських засобів, додержання яких забезпечує точність отриманих даних, захист прав осіб, які беруть участь у випробуваннях, конфіденційність даних про цих осіб; 2) належна лабораторна практика (GLP) — сукупність правил з планування, виконання, контролю, оцінки і до-

кументування лабораторних досліджень, що є частиною доклінічного вивчення і клінічних випробувань лікарських засобів і які забезпечують якість, точність та повноту отриманих даних; 3) належна практика дистрибуції (GDP) — сукупність правил і вимог до дистрибуції, дотримання яких забезпечує якість лікарських засобів у процесі управління та організації їх оптової реалізації на всіх її етапах; 4) належна практика зберігання (GSP) — сукупність правил і вимог, дотримання яких забезпечує якість лікарських засобів і виробів медичного призначення у процесі зберігання і транспортування на всіх етапах їх обігу; 5) належна фармацевтична практика (GPP) — сукупність правил і вимог до діяльності аптечних фахівців щодо зміцнення здоров'я і профілактики захворювань серед населення, відпускання хворим і використання ними рецептурних препаратів та самолікування, а також рекомендацій щодо впливу на прописування і застосування ліків; 6) належна виробнича практика (GMP) — сукупність правил з організації виробництва і контролю якості, яка є елементом системи забезпечення якості, що уможливорює стабільне виробництво лікарських засобів відповідно до вимог технологічної нормативної документації та проведення контролю якості згідно з аналітичною нормативною документацією.

Напруження — ситуація в управлінні, що характеризується підвищеним психологічним або фізіологічним напруженням.

Наукова організація праці (НОП) — система заходів, що забезпечує зростання ефективності живої праці завдяки використанню досягнень науки і передового досвіду. НОП покликана сприяти розв'язанню економічних (зростання продуктивності праці, поліпшення якості продукції та умов праці, зниження витрат виробництва, економія матеріальних і трудових ресурсів, розвиток творчої ініціативи працівників тощо), психофізіологічних (створення на робочих місцях сприятливих умов праці, збереження здоров'я і працездатності працівників, належний психологічний клімат тощо) проблем. До умов праці належать: санітарно-гігієнічні

умови (ступінь забруднення повітря і середовища, вібрація, освітлення, вологість, рівень температури, інтенсивність шуму тощо), фізичні небезпеки, контакти з іншими людьми. Близькі до таких умов фізичні вимоги (установлений темп роботи, тривалість робочого циклу, прив'язаність до робочого місця тощо). Умови праці мають стимулювати працівника до ефективної, продуктивної праці, до творчого пошуку. Основними напрямками НОП є: 1) забезпечення належних умов праці; 2) поліпшення організації підбору, підготовки і підвищення кваліфікації кадрів; 3) впровадження передових прийомів і методів праці та вдосконалення її нормування; 4) впровадження прогресивних форм і методів матеріального і морального стимулювання; 5) зміцнення дисципліни праці і підвищення творчої активності працівників. Впровадження НОП — важливий фактор зростання її продуктивності, кращого використання уречевленої праці.

Науковість управління — невід'ємна умова практики управління, його якісна характеристика. В основі наукового управління — пізнання та вмiле використання системи законів розвитку суспільства. Н. у. ґрунтується на суворому врахуванні об'єктивних можливостей, відношенні соціальних сил, міжнародних умов і здійснюється в інтересах системи та кожного члена колективу. Є одним із загальних принципів управління. Н. у. віддзеркалює досконалість системи управління, потенційні можливості її подальшого вдосконалення.

Науково-технічний прогрес — процес розвитку науки і техніки, що зумовлює глибокі перетворення в усіх сферах суспільства. Особливістю НТП є високі темпи розвитку науки, скорочення часу впровадження фундаментальних наукових винаходів, створення прогресивних технічних засобів, технологій тощо.

Національні критичні технології — сукупність науково-технічних розробок, які за своїми основними характеристиками сягають світового рівня або перевищують його і здатні за своєчасного розвитку і впровадження: 1) задовольнити першо-

чергові національні потреби у пріоритетних сферах життєзабезпечення держави; 2) забезпечити Україні стійкі позиції на міжнародних ринках наукомісткої продукції; 3) розв'язати першочергові проблеми життєзабезпечення населення України; 4) зменшити енергетичну залежність країни; вирішити пріоритетні питання обороноздатності держави; 5) зменшити критичний імпорт продуктів.

Начальник головного управління, управління (самостійного відділу, служби) охорони здоров'я місцевої державної адміністрації (Н. г. у.) – посадова особа, яка здійснює керівництво діяльністю головного управління, управління (самостійного відділу, служби) в галузі охорони здоров'я відповідно до чинного законодавства України та нормативно-правових актів, що визначають діяльність підприємств, установ і організацій охорони здоров'я. Він: 1) забезпечує ефективне виконання покладених на головне управління, управління (самостійний відділ, службу) завдань щодо реалізації державної політики у підвідомчій галузі управління; 2) організовує лікувально-профілактичну, санітарно-епідеміологічну, фармацевтичну, фінансово-економічну, кадрову та адміністративно-господарську діяльність мережі закладів охорони здоров'я; 3) визначає ступінь відповідальності заступників начальника головного управління, управління, керівників підрозділів у складі головного управління, управління (самостійного відділу, служби); 4) готує пропозиції щодо призначення на посади та звільнення з посад керівників підвідомчих установ, підприємств, організацій згідно з чинним законодавством; 5) організовує розроблення проектів законодавчих і нормативних актів, державних програм у межах своєї компетенції; 6) аналізує стан і тенденції розвитку галузі охорони здоров'я, виконання державних програм, діяльність головного управління, управління (самостійного відділу, служби) і приймає відповідні рішення щодо усунення недоліків і закріплення позитивних тенденцій, видає відповідні директивні документи з цього питання; 7) вживає заходи щодо вдосконалення співпраці головного управління, управління (самостійного відділу, служби) з іншими

структурними підрозділами місцевої державної адміністрації, представницькими органами місцевого самоврядування, державного нагляду та контролю, забезпечує взаємодію мережі закладів охорони здоров'я; 8) організовує роботу з добору, розстановки і використання медичних кадрів, забезпечує своєчасне підвищення їх кваліфікації; 9) сприяє створенню належних виробничих умов, забезпечує контроль за станом трудової та виконавської дисципліни, дотриманням співробітниками правил охорони праці та протипожежного захисту; 10) забезпечує захист державних таємниць відповідно до чинного законодавства. Н. г. у. має знати: Конституцію України, акти законодавства, нормативні документи, що стосуються державної служби та місцевого органу виконавчої влади, Укази Президента України, постанови і розпорядження Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, інші нормативно-правові акти, що регулюють розвиток галузі охорони здоров'я; основи медичного і трудового права; концепцію розвитку охорони здоров'я населення України; основи міжнародного та європейського законодавства з питань охорони здоров'я; практику застосування законодавства у межах своєї компетенції; основи державного управління; практику застосування чинного законодавства; основи організації роботи і технологію процесу управління; економічні основи управління охороною здоров'я, демографічну ситуацію в регіоні; специфіку менеджменту і маркетингу в галузі охорони здоров'я; технології інформаційного забезпечення управління, форми і методи роботи із засобами масової інформації; правила ділового етикету; сучасні засоби комунікацій та зв'язку; передові інформаційні та інтернет-технології; сучасну наукову літературу та науково-практичну періодику за фахом, методи її аналізу та узагальнення. *Кваліфікаційні вимоги до Н. г. у.:* повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Медицина”, післядипломна спеціалізація за фахом “Організація і управління охороною здоров'я”, вища кваліфікаційна категорія за лікарською спеціальністю та за фахом “Організація і управління охороною здоров'я”; стаж роботи за лікарською спеціальністю і за фахом “Організація і

управління охороною здоров'я” для начальника головного управління, управління — не менш як 10 років; для начальника самостійного відділу, служби — відповідно не менш як 8 і 6 років; стажування в органах управління вищого рівня.

Начальник (завідувач) лікувально-профілактичного закладу — посадова особа, яка здійснює керівництво лікувально-профілактичним закладом відповідно до чинного законодавства України та нормативно-правових актів, що визначають діяльність підприємств, установ і організацій охорони здоров'я. Н. (з.) л.-п. з.: 1) організовує лікувально-профілактичну, адміністративно-господарську та фінансову діяльність закладу, взаємодію підрозділів лікувально-профілактичного закладу; 2) забезпечує надання якісної медичної та фармацевтичної допомоги населенню; 3) впроваджує сучасні методи діагностики і лікування, лікувально-оздоровчого режиму, раціонального харчування; 4) регулює використання ліжкового фонду; 5) організовує роботу з добору, розстановки і використання медичних кадрів, забезпечує своєчасне підвищення їх кваліфікації; 6) створює належні виробничі умови, забезпечує дотримання співробітниками правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці та протипожежного захисту; 7) аналізує показники роботи закладу, вживає заходи щодо їх оптимізації, видає відповідні директивні документи з цього питання; 8) організовує проведення науково-практичних конференцій медичних працівників закладу з актуальних питань охорони здоров'я. Н. (з.) л.-п. з. має знати: чинне законодавство про охорону здоров'я і нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління та закладів охорони здоров'я, основи права в медицині, трудове законодавство; директивні документи, які визначають завдання та функції медичних закладів; показники стану здоров'я населення; основи соціальної гігієни та організації охорони здоров'я, загальної і соціальної психології; організацію фінансово-економічної діяльності закладів охорони здоров'я; документи, що визначають потужність, структуру, штатний розпис закладу, укомплектованість підрозділів і потребу в кадрах; нормативні акти щодо

підготовки, підвищення кваліфікації та атестації медичних працівників; порядок ведення облікової та звітної документації, обробки медичної статистичної інформації; потреби в медичній техніці, обладнанні, медикаментах; специфіку менеджменту і маркетингу в галузі медицини; передові інформаційні та інтернет-технології; сучасну наукову літературу і науково-практичну періодику за фахом, методи її аналізу та узагальнення. *Кваліфікаційні вимоги до Н. (з.) л.-п. з.:* повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Медицина”, проходження інтернатури за однією зі спеціальностей медичного профілю з наступною спеціалізацією з “Організації і управління охороною здоров'я”, підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо), наявність сертифіката лікаря-спеціаліста і “посвідчення про присвоєння (підтвердження) кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом не менш як 5 років.

Небезпечний фактор (небезпечна хімічна речовина) — будь-який хімічний, фізичний, біологічний фактор, речовина, матеріал або продукт, що впливає або за певних умов може негативно впливати на здоров'я людини.

Невалютований поліс — поліс, у якому не вказана страхова сума застрахованого інтересу.

Невербальні комунікації — повідомлення, що виражаються не словами, а окремими жестами, діями, поведінкою осіб.

Невизначеність зовнішнього середовища — функція кількості інформації з конкретного фактора зовнішнього середовища і відносної впевненості в її точності. Найскладніша для прийняття управлінських рішень ситуація, за якої управлінська мета або проблема, яку треба розв'язати, неочевидні, ідентифікувати альтернативні рішення не вдається, а значна кількість інформації недоступна.

Недержавні форми організації медичної допомоги — форми, пов'язані з добровільним медичним страхуванням

і отриманням фінансування з позабюджетних джерел, приватна медична практика. Гарантією якості цих видів медичної допомоги є економічні важелі, попит споживачів на певні види медичних послуг і контроль держави через акредитацію і ліцензування медичної діяльності.

Незапрограмоване рішення — вибір, який необхідно зробити у новій чи невизначеній ситуації або в ситуації з невідомими факторами впливу.

Нездоланна сила — надзвичайні події, які неможливо передбачити і яким неможливо запобігти. У практиці страхування є форс-мажорними обставинами і можуть включатись у договір страхування.

Нееластичний попит — попит, який під впливом незначної зміни ціни на певний товар чи послугу майже не змінюється. Найменш еластичним є попит за таких умов: 1) відсутність альтернативних товарів або конкурентів; 2) повільна реакція покупців на підвищення цін; 3) небажання покупців оперативного шукати дешевші товари; визнання того, що підвищення ціни спричинило поліпшення якості товару, зростання інфляції тощо.

Неможливість виконання — обставина, за яких неможливе виконання взятих на себе зобов'язань однією із сторін договору через незалежні від неї причини.

Необхідність координації — ситуація, що виникає за вертикального і горизонтального розподілу праці. Без відповідної координації неможлива діяльність людей.

Неплатоспроможність — неспроможність фізичних або юридичних осіб вчасно виконувати свої зобов'язання щодо сплати певної суми грошей.

Непрограмоване рішення — проблема чи ситуація ухвалення рішення, що не виникали раніше, і тому фахівець, який ухвалює рішення, не може покласти на раніше встановлене правило. Н. р. неналежно структуроване, оскільки цілі нечіткі, інформація двозначна і немає чіткої процедури ухвалення рішення.

Нетто-премія (італ. *netto* — букв. — чистий) — складова частина страхового платежу, що має забезпечувати страхові відшкодування.

Нетто-ставка — основна частина страхового тарифу, передбачена для забезпечення поточних страхових витрат за угодами страхування, тобто ціна страхового ризику (хвороба тощо).

Ніша ринку — вузька сфера, галузь на ринку товарів і послуг. Для успішного ведення бізнесу важливо не лише правильно визначити для себе ринок, а й знайти на ньому ту дуже вузьку галузь, місце, ще не зайняте або недостатньо використане конкурентами, освоївши яке, нове підприємство, нове виробництво або вид комерційної діяльності можуть стати прибутковим. Н. р. означає ситуацію або вид діяльності, визначений для будь-чиїх індивідуальних здібностей і характерів.

Нове громадське здоров'я — концепція застосування біологічних, соціальних і поведінкових наук для вивчення феномена здоров'я в людській популяції. Має два основні об'єкти аналізу: 1) епідеміологічні дослідження умов і стану здоров'я в популяції; 2) вивчення організаційного відгуку на ці умови, зокрема способу, у який цей відгук структуризується через систему охорони здоров'я (ВООЗ).

Новий товар — кінцевий результат науково-дослідної діяльності фірми-виробника, що має відповідати потребам, які до моменту його виходу на ринок сформувались у потенційних покупців.

Номенклатура (від лат. *nomenclatura* — перелік, список) — 1) сукупність або перелік назв, термінів, понять, що вживаються в певній галузі науки, техніки тощо; 2) посадові особи, призначення або затвердження яких є компетенцією певного вищого органу.

Номінальний груповий метод — метод встановлення групового ухвалення рішень, за допомогою якого групові методи спочатку підтримують дискусію, від-

так — голосування, аж поки буде ухвалено адекватне ситуації рішення.

Норма і норматив — науково обґрунтована максимально допустима величина, яка встановлює міру (кількість) трудових, матеріальних, фінансових та інших ресурсів, що використовуються у процесі функціонування управлінської системи, розподілу, споживання і нагромадження.

Норма керованості — 1) сукупність повноважень менеджера (сферою контролю); 2) оптимальна кількість працівників або структурних підрозділів, діяльністю яких може управляти один менеджер (див. **Число Мюллера**).

Норма постачання медичного майна — науково обґрунтований кількісний показник предмета медичного майна, встановлений для видачі підрозділу, установі, формування медичної служби медицини катастроф на певний період. На основі Н. п. м. м. прогнозується потреба в медичному майні для надзвичайних ситуацій. Накопичуються його резерви, організовується забезпечення ним заходів при ліквідації медико-санітарних наслідків у надзвичайних ситуаціях. З допомогою Н. п. м. м. і табелів оснащення регулюють постачання медичного майна в надзвичайних ситуаціях, визначають ступінь забезпеченості окремих установ і формувань і загалом служби медицини катастроф території, регіону, країни.

Норма прибутку — балансний прибуток підприємства, поділений на обсяг власного капіталу, виражений у відсотках.

Нормальна ситуація — рівновага можливостей і загроз, збалансованих заходами, що враховують сильні та слабкі сторони підприємства, які існують на певний момент.

Нормативи медичного обслуговування — 1) в охороні здоров'я — кількісні розрахункові показники, які встановлюють сукупність засобів охорони здоров'я (лікувально-профілактичних, санітарно-епідемічних і аптечних установ, ліжок у

лікарнях, санаторіях, профілакторіях, медичного і обслуговуючого персоналу, обладнання, медичного транспорту тощо), необхідних для медичного обслуговування населення відповідно до завдань і можливостей певного етапу розвитку охорони здоров'я.

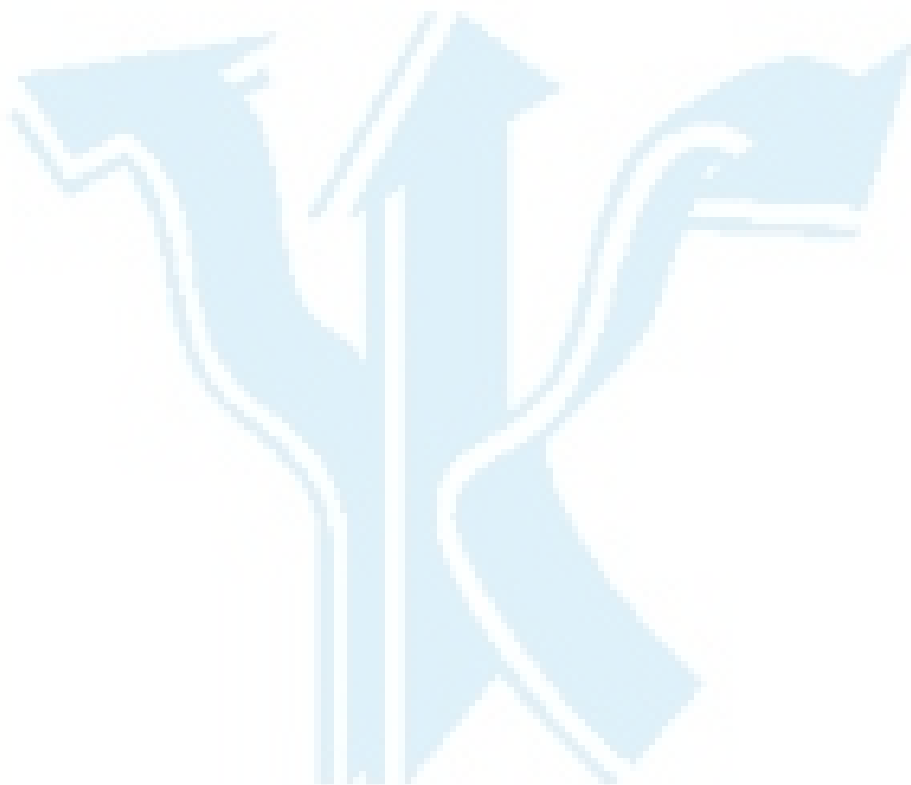
Нормативи охорони здоров'я — розрахункові показники, забезпечені матеріально-кадровими ресурсами. Характеризують сукупність засобів охорони здоров'я, необхідних для задоволення норм потреби.

Норми керованості-підпорядкованості — кількість працівників, які підпорядковані одному лінійному керівникові за якої сумарна трудомісткість виконаних ним функцій наближається до нормативу (8 год на день, 40 год на тиждень тощо), а ефективність управлінської праці задовольняє вимоги організації. При визначенні Н. к.-п. враховують особливості управлінської праці та характеристики функцій управління.

Ноу-хау (від англ. *know-how* — знаю як) — сукупність технічних знань виробничого, комерційного та іншого досвіду, необхідних для виготовлення виробу, відтворення виробничого процесу тощо. Охоплює не лише технічну, а й комерційну інформацію, неопубліковані винаходи і застосовується в ліцензійних угодах, домовленостях про технічне співробітництво тощо. Є власністю підприємства з патентами на винахід, товарними знаками, авторськими правами. Обмін "Н.-х." здійснюється за згодою між підприємствами через передавання документації, організації навчання працівників, участь спеціалістів у промисловому виробництві. Зазвичай "Н.-х." передають разом з патентними правами, продажем виробів, однак інколи підписують домовленості, об'єктом яких є виключно "Н.-х.". Передавання інформації на зразок "Н.-х." за контрактом здійснюється в таких формах: 1) технічні документи (креслення, проекти, схеми, техніко-економічне обґрунтування, технологічні карти, методики, розрахунки, формули тощо); 2) усна інформація і показ документації з повідомленням тех-

нічних відомостей, переданням досвіду, навичок, прийомів роботи, виготовлених зразків технічних об'єктів, ознайомлення з якими розкриває закладені в них конструктивні та інші рішення. Договір про

“Н.-х.” укладається терміном на 5–10 днів. Після закінчення строків його дії можливі суперечності врегульовуються умовами про безстрокове використання інформації.



МАУП

О

Об'єднання ризику — метод, за якого ризик імовірних втрат чи збитків розподіляється між багатьма учасниками у такий спосіб, щоб ефект збитків для кожного з них був помірним.

Об'єкт дослідження — сукупність явищ, осіб або предметів, про які необхідно отримати інформацію. Об'єктами дослідження можуть бути населення області, району, робітники заводу, школярі, хворі особи тощо.

Об'єкт управління — обов'язкова складова управлінської системи, організованої на системно-функціональній основі та об'єднаної спільною метою, яка забезпечує безпосередню реалізацію поставлених виробничих завдань чи виконання окремих управлінських функцій.

Об'єкти страхування — те, що піддається страховому захисту згідно з договором страхування. О. с. є людина та її особисті інтереси, майно і різні види відповідальності. Страхування, за якого об'єктом є людина, її життя, здоров'я або смерть — особисте страхування. Страхування, об'єктом якого є майно, його цілісність і яке захищає майнові інтереси юридичних осіб або окремих громадян — майнове страхування. Страхування, предметом якого є відповідальність юридичних осіб і громадян — страхування відповідальності.

Об'єктивність — підхід до оцінки ситуації, розроблення управлінського рішення з урахуванням закономірних тенденцій розвитку економіки, виробництва і суспільства. Є необхідним елементом наукового управління, властивістю методології управління.

Об'ємна діаграма — діаграма, що відображає статистичні величини у вигляді геометричних фігур трьох вимірів (куб, куля, циліндр та ін.).

Обмежена раціональність — процес ухвалення рішень, під час якого суб'єкт приймає рішення, спираючись на здоровий глузд і особисті нахили, а також на логіку й аналіз.

Обмін інформацією по вертикалі — рух інформації від одного рівня на інший у межах організації.

Обмін невербальною інформацією — обмін відповідними знаками, що містять інформацію, без використання слів.

Обов'язки — сукупність функцій і повноважень, обов'язкових для їх виконання.

Обов'язки страховика — обов'язки, передбачені Законом України “Про страхування”, умовами конкретного договору страхування, які визначають обсяг вимог до страхової організації. О. с. є: 1) зобов'язання перед страхувальником щодо ознайомлення його з умовами страхування; 2) вжиття заходів щодо оформлення необхідних документів для своєчасної виплати страхової суми або страхової компенсації, як тільки стане відомо про настання страхового випадку; 3) виплата страхової суми або страхової компенсації у передбачений договором термін за настання страхового випадку; 4) компенсація збитків, заподіяних страхувальникові (застрахованому) за настання страхового випадку; 5) переукладання договору зі страхувальником після його заяви про зменшення страхового ризику або збільшення вартості майна;

б) збереження у таємниці відомостей про страховальника і його майновий стан тощо.

Обов'язки страхової медичної організації — обов'язки, визначені законодавством і умовами договору страхування. Страхова медична організація може здійснювати діяльність з обов'язкового і добровільного медичного страхування відповідно до отриманої ліцензії на страхову діяльність. Вона укладає угоди з медичними установами щодо надання медичної допомоги застрахованим за програмами медичного страхування, видає страхові поліси з моменту укладення договору страхування, контролює обсяг, терміни і якість медичної допомоги і захищає інтереси застрахованих. Страхова організація може виконувати й інші обов'язки, обумовлені договором страхування.

Обов'язки страховальника (застрахованого) — обов'язки, визначені Законом України “Про страхування” і умовами конкретного договору страхування. О. с. (з.) є: 1) своєчасна сплата страхових внесків; 2) надання інформації страховику про всі відомі йому умови, що мають суттєве значення для оцінки страхового ризику, і зміни, пов'язані з ним; 3) повідомлення страховика про інші договори страхування; 4) вжиття заходів щодо запобігання збиткам, внаслідок настання страхового випадку; 5) інформування страховика про настання страхового випадку в термін, передбачений умовами страхування. У договорі страхування може бути передбачено й інші обов'язки страховальника.

Обов'язкове медичне страхування — форма соціального медичного страхування у країнах з розвинуеною системою охорони здоров'я, яке є частиною системи соціального страхування.

Обов'язкові узгодження — форма адміністративних повноважень, за якої лінійні керівники зобов'язані обговорювати відповідні питання з персоналом, перш ніж здійснити щось або подати пропозицію вищому керівництву.

Образ корпорації — враження, яке організація справляє на працівників, клієнтів і громадськість.

Обсяг медичної допомоги — сукупність лікувально-профілактичних заходів, які здійснюються на певному етапі медичної евакуації стосовно певних категорій уражених (хворих) за медичними показниками відповідно до конкретних медико-тактичних умов обстановки і можливостей етапу медичної евакуації.

Обсяг управління — кількість людей, що перебувають у безпосередньому підпорядкуванні керівника.

Одиниця спостереження — кожне окреме явище, що є носієм облікових ознак і підлягає вивченню для отримання узагальнювальних показників.

Однопрофільні лікарняні заклади — лікувально-профілактичні заклади для надання медичної допомоги населенню певної території (міста, району). У своєму складі можуть мати поліклініку чи амбулаторію.

Оперативна організація — комплекс заходів для доведення рішень оперативних планів і пов'язаної з ними інформації до виконавців.

Оперативне планування — комплекс завдань із розподілу в планово-оперативному інтервалі часу виробництва товарів, робіт, надання послуг, трудових, матеріально-технічних ресурсів з метою їх ефективного використання, що передбачає складання оперативних планів роботи виробничих підрозділів (одиниць) і графіків забезпечення їх матеріально-технічними ресурсами.

Оперативне регулювання — комплекс заходів щодо уточнення виробничих завдань і розв'язання проблем, які виникають у разі, коли фізичне виконання робіт відхиляється від запланованого на критичне значення.

Оперативний контроль — послідовний аналіз розвитку фізичного процесу виконання робіт шляхом його порівняння з плановим у розраховані моменти часу.

Оперативний облік і звітність — система накопичення, обробки й аналізу інформації про фізичне виконання робіт (послуг).

Оперативний план — документ, у якому узагальнюються показники діяльності підприємства і його підрозділів (одиниць) за ефективного використання всіх видів ресурсів, сучасних технологій, інновацій тощо.

Операції страхові — сукупність усіх видів діяльності страхових організацій, безпосередньо пов'язаних із проведенням обов'язкового і добровільного страхування.

Опитування експертів — метод прогнозування, за якого думки експертів у різних галузях підсумовуються і на їх основі виводяться підсумки.

Опір змінам — багатогранне явище, що виявляється у формі непередбачених відстрочок, протидій, додаткових витрат і нестабільності процесу стратегічних змін. (Див. **Організаційні зміни**).

Оптимізація — практика вибору найкращої з можливих альтернатив.

Оптимізація в управлінні — один із найважливіших принципів управління, який полягає у знаходженні найкращих управлінських рішень щодо вдосконалення процесу функціонування системи, за якого вона досягає найвищих результатів діяльності.

Оптова торгівля лікарськими засобами — діяльність із придбання лікарських засобів у їх виробників або інших суб'єктів господарювання, зберігання та продажу лікарських засобів з аптечних складів (баз) іншим суб'єктам оптової або роздрібною торгівлі лікарськими засобами, які отримали на це відповідні ліцензії, та безпосередньо лікувально-профілактичним закладам і виробникам лікарських засобів.

Опціон (угода з умовою) (від лат. *optio (optionis)* — вільний вибір) — контракт, згідно з яким одна із сторін набуває

право придбати в майбутньому певний предмет угоди за ціною, що визначається на день підписання контракту.

Органи державного управління — ланки державного апарату, які здійснюють безпосереднє керівництво господарським, соціально-культурним і адміністративно-політичним будівництвом.

Органіграма — схематичне зображення структури управління, зв'язків, що існують між підрозділами, службами та органами управління.

Організаційна культура — використання вироблених і визнаних суспільством або окремим колективом цінностей, норм поведінки, моральних настанов, ритуалів, традицій, зумовлених нормами і принципами моралі, етики, естетики і права. О. к. виявляється в культурі управлінського процесу, характері взаємовідносин між людьми, веденню діловодства. В системі регулювання О. к. організації існують чотири загальні рівня: перший рівень — етичні імперативи (принципи) — принципи, які домінують у зовнішньому середовищі організації, і зміна яких залежить від динаміки процесів у суспільстві; другий рівень — нормативні акти: документи, що регулюють поведінку працівників організації (філософія організації, етичний кодекс тощо); третій рівень — колективи працівників організації, через які визначається моральний клімат організації, що формується через морально-психологічні стереотипи і авторитет морального лідера; четвертий рівень — індивідуальні потреби працівників організації, які мотивують їх до поведінки, відповідає етичним нормам і правилам.

Організаційна структура — система зв'язків і відносин, що виникають (зникають) у процесі діяльності підприємства, між існуючими та створюваними (зникаючими) ланками, підрозділами, ступенями системи управління згідно з обраною стратегією. О. с. визначає упорядкованість завдань, ролей, повноважень і відповідальності, за допомогою яких підприємство здійснює свою діяльність.

Організаційна структура управління — 1) форма організації системи управління, яка визначає сукупність стійких зв'язків системи, забезпечує її цілісність і тотожність самій собі, збереження основних властивостей за внутрішніх і зовнішніх змін. Спосіб організації і взаємодії елементів системи і зв'язків між ними є визначеною характеристикою процесів, що відбуваються між елементами системи. Основні вимоги до О. с. у.: мінімальна кількість управлінських ланок і рівнів, усунення елементів дублювання, оперативність і гнучкість у роботі; 2) впорядкована сукупність підрозділів, які формують рівні управління, їх взаємозв'язки і уможливають управління організацією.

Організаційна структура управління комбінована — структура управління організацією, що формується різноманітним поєднанням лінійної та функціональної організаційних структур управління.

Організаційна структура управління конгломератна — один із методів адаптивної структури, що використовується великими організаціями, які діють в різних галузях. Конгломерати загалом не мають єдиної структури організації; в окремих частинах використовують структури різних типів.

Організаційна структура управління координаційна — структура управління, яку використовують за одночасного виконання великої кількості програм. Функції керівника делегують менеджерам-кураторам служб або функціональним блокам, що складаються з кількох служб. О. с. у. к. — різновид адаптивних організаційних структур управління.

Організаційна структура управління лінійна — сукупність взаємопідпорядкованих органів у вигляді ієрархічної драбинки, де кожен управлінець підпорядковується тільки одному менеджеру і всі зв'язки з вищими рівнями управління відбуваються через нього.

Організаційна структура управління матрична — структура управління організацією, що передбачає наявність проектних груп, члени яких підпорядковані

керівнику проекту і керівнику тих функціональних відділів, де вони працюють постійно. Уможливорює зменшення витрат на проектні роботи, оскільки використовуються наявна робоча сила, техніка, приміщення, транспортні засоби тощо. Є різновидом адаптивних організаційних структур управління.

Організаційна структура управління на засадах раціональної бюрократії — структура управління, що характеризується чітким поділом праці, і, як результат, — появою висококваліфікованих спеціалістів; ієрархічністю рівнів управління, за якої нижчий рівень контролюється вищим; наявністю взаємопов'язаної системи формальних правил і стандартів; формальною знеособленістю, з якою офіційні особи виконують свої обов'язки; наймом на роботу з урахуванням кваліфікаційних вимог тощо. Є різновидом бюрократичних організаційних структур управління.

Організаційна структура управління програмно-цільова — структура управління організацією, в якій постійно змінюються роль і місце керівника програми, тобто він змушений пристосовуватися до нових умов, цілей, завдань. Є різновидом адаптивних організаційних структур управління.

Організаційна структура управління продуктова — структура управління організацією, за якої керівнику делегують повноваження з управління певним типом продукції, керівники вторинних служб (виробничої, технічної, збуту тощо) підпорядковані йому. Є різновидом дивізіональних організаційних структур управління.

Організаційна структура управління проектна — тимчасова структура, що створена для розв'язання конкретного завдання, реалізації певного тимчасового проекту. Є різновидом адаптивних організаційних структур управління.

Організаційна структура управління споживча — структура управління організацією, що має підрозділи, виробничого господарська діяльність яких спрямована на забезпечення виробничих потреб

певних груп споживачів (покупців). Є різновидом дивізійних організаційних структур управління.

Організаційна структура управління територіальна — структура управління організацією, що формується за географічним розташуванням підприємства. Є різновидом дивізійних організаційних структур управління.

Організаційна структура управління функціональна — ієрархія органів, що забезпечують виконання кожної функції управління на всіх рівнях, а керівники спеціалізуються на окремих управлінських функціях, які виконують відповідні спеціалісти. В О. с. у. ф. кожним керівником охоплюється лише частина функцій, необхідних для виконання роботи конкретним виконавцем. При цьому зворотного зв'язку, який інформує керівників про виконання роботи, може не бути. Керівників у такій структурі називають функціональними. Виконавець може частину своїх робіт передати на нижчий рівень і виконувати щодо нього роль функціонального керівника. Тобто один виконавець може одночасно підпорядковуватись кільком функціональним керівникам. Переваги О. с. у. ф.: залучення до керівництва більш компетентних у конкретній галузі спеціалістів; оперативність у вирішенні нестандартних ситуацій; швидке зростання професіоналізму функціональних керівників. Недоліки: порушення принципу єдиновладдя; знеособлювання відповідальності; труднощі в координуванні діяльності всіх підрозділів.

Організаційне лідерство — здатність впливати на індивідів і групи людей у процесі діяльності для досягнення мети організації.

Організаційне проектування — процес розроблення організаційної структури управління організацією, що здійснюється зверху донизу й охоплює такі етапи: 1) установлення вертикальних рівнів управління; 2) здійснення горизонтального поділу організації (закріплення видів діяльності за лінійними і штабними (функціональними) підрозділами); 3) установлення зв'язків між різними підроз-

ділами; 4) установлення повноважень і відповідальності різних посад; 5) визначення посадових обов'язків, закріплення їх за конкретними посадовими особами (за допомогою вироблення посадових інструкцій).

Організаційне рішення — вибір, який здійснює підприємець для виконання обов'язків, пов'язаних із станом організації, для досягнення мети організації.

Організаційний аудит управлінської діяльності — контроль за механізмом і структурою управління організацією (цілями, функціями, принципами, методами) на основі прийнятих норм, стандартів, законів і принципів. Теорія О. а. у. д. є системою основних ідей, що дає цілісне уявлення про систему організаційного аудиту систем управління організацією. Вона вивчає принципи, закони і закономірності з метою створення, функціонування і розвитку організаційного аудиту. Організаційний аудит розглядають як процес і як явище. Як процес — це сукупність дій, що зумовлюють утворення і вдосконалення системи управління і самого організаційного аудиту. Цей процес охоплює: 1) розроблення, коригування або заміну стандартів, норм і правил для відповідних елементів механізму і структури управління; 2) збирання й оцінку інформації про організаційну сферу діяльності системи управління. Як явище організаційний аудит — це об'єднання певних елементів для реалізації програми або мети, що діють на основі певних правил і процедур. Як самостійний вид О. а. у. д. має такі напрями контролю: а) визначення цілей; б) функції і структури управління; в) інформаційне забезпечення управління; г) комунікації; г) організаційно-розпорядчі методи управління.

Організаційний дарвінізм — концепція, згідно з якою організація для того, щоб вижити, має пристосовуватися до змін зовнішнього середовища.

Організаційний розвиток — довгострокова робота з удосконалення процесів розв'язання проблем і оновлення в організації. О. р. має забезпечити підвищення ефективності організації. Є однією з

основних рис організації як системи. Концепція О. р. виникла в середині 60-х років ХХ ст., в її основі — ставлення до працівників як до особистостей, лідерів і членів команди. Таке ставлення ґрунтується на прагненні кожної людини до зростання в соціальному плані. Людина відчуває задоволення, якщо навколишнє середовище її підтримує та стимулює. Команди та робочі групи є визначальним фактором соціальної системи, кожний член якої прагне належати до неї та взаємодіяти в ній з іншими особами. Згідно з концепцією О. р., лідер може виконувати свої функції лише за умови активності членів груп і команд. Поведінка і відносини в організації залежать від стилю лідерства та психологічного клімату на рівні топ-менеджменту. Проблеми О. р. розв'язують за допомогою плану О. р., який охоплює такі етапи: 1) здійснення діагностичних заходів; 2) організація використання результатів діагностичних досліджень; 3) навчання і підвищення кваліфікації працівників; 4) зміни організаційної структури управління; 5) вплив на неформальні групи в організації; 6) організація міжгрупової взаємодії; 7) розроблення пропозицій щодо подолання можливих конфліктів у результаті проведення організаційних змін; 8) залучення ключових постатей в організації до діагностики стану організаційних змін; 9) залучення консультантів з питань психології управління; 10) забезпечення підтримки запланованих заходів з боку топ-менеджменту організації; 11) оцінювання результатів; 12) перерозподіл повноважень і відповідальності тощо. Здійснення організаційних змін з метою О. р. є тривалим, трудомістким процесом, який містить велику кількість стрес-факторів для персоналу та організаційної системи.

Організаційний успіх — досягнення поставленої мети.

Організаційні зміни — запланований поетапний процес, який є частиною розвитку діяльності організації і результатом процесу прийняття управлінських рішень. О. з. відбуваються у таких напрямках: 1) оцінювання і зміна цілей організації; 2) зміна організаційної структури управління; 3) впровадження технологічних

інновацій; 4) зміна в управлінні виробничо-господарською діяльністю; 5) зміна мотиваційної політики організації; 6) удосконалення комунікативних процесів в організації. Ефективне управління О. з. передбачає об'єктивне оцінювання всіх факторів, що супроводжують процес змін, роз'яснювальну роботу менеджера, який керує ними, створення реальних вигод для працівників, які безпосередньо стосуються О. з. Ставлення працівників організації до О. з. залежить від вигідності, сумісності та складності змін. Існують такі основні причини опору О. з. з боку працівників організації: невизначеність ситуації, що склалася; можливість виникнення конфліктних ситуацій; відчуття можливих власних втрат (фінансових, часу на додаткову роботу); очікування негативних наслідків; негативний досвід щодо подібних О. з. За ставленням до О. з. працівників організації поділяють на чотири групи: 1) інноватори — перебувають у тісному контакті з організаційним середовищем і готові з певним ризиком розробляти, впроваджувати, випробувати та перевіряти ідеї; 2) працівники, які швидко сприймають нововведення, однак їм потрібен час для усвідомлення їх доцільності; 3) працівники, які сприймають нововведення лише тоді, коли є керівниками і самі впроваджують інновації; 4) працівники, які повільно сприймають нововведення, зазвичай під тиском думки переважної більшості, коли впроваджені О. з. стають традицією. Опір О. з. долають за допомогою: відкритого обговорення нововведень (індивідуальні бесіди, виступи перед групою, проведення конференцій, симпозіумів, семінарів тощо); залучення підлеглих до процесу прийняття управлінських рішень; мотиваційної підтримки працівників, залучених до впровадження О. з. (матеріальне і моральне стимулювання, просування по службі); переговорів щодо впровадження інновацій; аргументованого пояснення майбутніх переваг від впровадження О. з.; доручення працівникові, який опирається О. з., провідної ролі у прийнятті рішень щодо нововведення; маневрування з метою отримання згоди на впровадження О. з. До працівників, які чинять опір О. з., можуть бути застосовані: примус через погрози звільнення з роботи, припинен-

ня кар'єрного зростання, гальмування підвищення заробітної плати або зменшення її варіативної частини; створення механізму стимулювання працівників, які беруть участь у впровадженні О. з. Одним із найважливіших етапів О. з. є реорганізація організаційної структури управління.

Організаційні структури управління адаптивні — структури управління організаціями, що здатні швидко пристосовуватися до змін у навколишньому середовищі. Виокремлюють чотири основні типи А. с. у. а.: проектні, матричні, програмно-цільові, координаційні.

Організаційні структури управління дивізіональні — структури управління організаціями із широкою номенклатурою продукції (послуг), у яких швидко змінюється контингент споживачів, а також міжнародними організаціями. Такими структурами є: продуктові, споживчі і територіальні.

Організація — 1) специфічне соціальне утворення, систематично орієнтоване на виробництво товарів і (або) послуг; 2) група людей, діяльність яких свідомо, керовано або спонтанно координується для досягнення певної мети; 3) вид управлінської діяльності, що відображає процес створення структури управління організацією.

Організація механістична — організація, для якої характерний консерватизм, негнучка організаційна структура управління, автократизм у контролі та комунікаціях, фетишизація, стандартизація тощо.

Організація неформальна — група працівників, що формується спонтанно на засадах соціальної взаємодії (за спільністю інтересів, потреб чи уподобань); зазвичай, входить до складу формальної організації. О. н. є групи шанувальників певних видів спорту, туризму, мистецтва, музики, економічних підходів тощо.

Організація органістична — організація, що характеризується динамічністю, гнучкістю організаційних структур уп-

равління, розвитком самоконтролю, демократизацією комунікацій тощо.

Організація проста — організація, яка має лише одну мету.

Організація складна — організація, яка ставить перед собою комплекс взаємопов'язаних цілей.

Організація управління — створення системи управління або внесення прогресивних змін у структуру і порядок функціонування раніше створеної діючої системи управління.

Організація управлінської діяльності — стійка залежність ефективності управлінської праці від чіткості її розподілу та якості кооперації у горизонтальному і у вертикальному (ієрархічному) розрізі.

Організація формальна — група працівників, діяльність яких свідомо планується, організовується, мотивується, контролюється та регулюється для досягнення певної мети. Ф. о. є підприємства, відділи, підрозділи, служби, комітети, факультети, кафедри тощо.

Організація як функція управління. Передбачає вплив на свідомість і поведінку індивідів, соціальних груп з боку об'єктів управління з метою підтримки і поліпшення діяльності господарських систем. Основні вимоги до О. як ф. у.: забезпечення всіх рішень, що приймаються, організаційними заходами щодо їх виконання; підвищення персональної відповідальності і виконавської дисципліни; удосконалення організації трудової діяльності; доцільне розмежування обов'язків працівників тощо.

Організована система — цілісне, динамічне утворення, упорядковане на системно-функціональній основі, що складається із сукупності виробничо необхідних і повноцінних компонентів, цілеспрямована взаємодія яких забезпечує формування нових, інтегрованих і системних, якісних властивостей, їм не властивих. Організація системи — певна упорядкованість її складових на відміну від їх хаотичного стану або розкладу. Для керованої систе-

ми недостатньо простої упорядкованості. О. с. передбачає наявність межі порядку і функцій елементів

Осередок якості. — Див.: Команда.

Основна заробітна плата — винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норм часу, виробітку, посадових обов'язків). Встановлюється у вигляді тарифних ставок (окладів) і відповідних розцінок для робітників та посадових окладів для службовців.

Основні принципи охорони здоров'я. Такими принципами є: 1) визнання охорони здоров'я пріоритетним напрямом діяльності суспільства і держави, одним із головних чинників виживання та розвитку народу України; 2) дотримання прав і свобод людини і громадянина у галузі охорони здоров'я та забезпечення пов'язаних з ними державних гарантій; 3) гуманістична спрямованість, забезпечення пріоритету загальнолюдських цінностей над класовими, національними, груповими або індивідуальними інтересами, підвищений медико-соціальний захист найбільш уразливих верств населення; 4) рівноправність громадян, демократизм і загальна доступність медичної допомоги та інших послуг у галузі охорони здоров'я; 5) відповідність завданням і рівню соціально-економічного та культурного розвитку суспільства, наукова обґрунтованість, матеріально-технічна і фінансова забезпеченість; 6) орієнтація на сучасні стандарти здоров'я і медичної допомоги, поєднання вітчизняних традицій і досягнень із світовим досвідом у галузі охорони здоров'я; 7) випереджувально-профілактичний характер, комплексний соціальний та екологічний підхід до охорони здоров'я; 8) багатокладність економіки охорони здоров'я і багатоканальність її фінансування, поєднання державних гарантій з демонополізацією та заохоченням підприємництва і конкуренції; 9) децентралізація державного управління, розвиток самоврядування закладів і самостійності працівників охорони здоров'я на правовій і договірній основі.

Основні професійно значимі якості особистості організатора кадрової роботи — суспільна та емоційна зрілість; со-

ціально-психологічне спрямування особистості; розвинуті пізнавальні, організаційські і комунікативні здібності; професійно необхідні знання, вміння і навички (за провідної ролі соціально-економічних і психолого-педагогічних знань).

Особисте страхування — страховий захист особи. Предмет О. с. — здоров'я, працездатність і життя, які можуть бути порушені непередбаченими подіями в житті людини — хворобою, нещасним випадком, смертю. О. с. здійснюється у двох формах — ризиковій і зберігаючій, або нагромаджувальній.

Особистий приклад керівника — один із соціально-психологічних факторів і методів впливу суб'єкта управління (керівника) на його об'єкт (колектив або особистість). Є т. зв. побічним методом керівництва, за якого керівник не дає прямих вказівок і у певній ситуації діє сам відповідно до норм поведінки, дотримання яких вважає за необхідне виховувати у підлеглих.

Особистість — характеристика людини з яскраво вираженою індивідуальністю.

Особливості управлінської праці в сучасних умовах. Визначаються використанням сучасних технічних засобів та інформаційних технологій, що зумовлюють таку зміну в управлінській праці: 1) основним предметом і продуктом управлінської праці стає інформація, яка поступово стає товаром і набуває споживчої вартості; 2) вивільняється частина робочого часу за рахунок інформаційних систем управління (ІСУ), який на першому етапі використовують на розширення міжособистісних зв'язків з працівниками, а на другому — на роботу з системою управління (структурою і механізмом управління); 3) зростає комфортність управлінської праці за рахунок якісної інформації і роботи з пакетами прикладних програм, що імітують інтелектуальний внесок у загальний потенціал організації або підрозділу; 4) керівник обирає з низки рішень, на його думку, правильне, а відтак з набору правильних рішень, на його думку, краще; 5) зростає ціна результатів прийнятого рішення. Інформація як управлінське рішення багаторазово збільшує

свою вартість, реалізуючись у матеріально-речові елементи виробництва. Неправильно прийняте рішення в масштабі галузі може призвести до великих матеріальних і соціальних збитків; 6) зменшується подвійний, а то й потрійний характер роботи керівника. Сучасні керівники часто суміщають функції висококваліфікованих фахівців (інженерів, економістів, лікарів тощо), безпосередніх організаторів виробництва (менеджерів) і керівників менеджерів. ІСУ суттєво скорочують час, витрачений керівником на роботу в якості спеціаліста; 7) суттєво зменшується мобільність управлінської праці. Керівник менше їздить у відрядження, менше пересувається у закріплених підрозділах.

Отримувач страхового відшкодування — страховальник, застрахований або фізична особа, призначена за життям страховальником для отримання страхової суми у разі смерті застрахованого.

Охорона здоров'я — система суспільних і державних заходів, спрямованих на забезпечення збереження і розвитку фізіологічних і психологічних функцій, оптимальної працездатності та соціальної активності людини за максимально біологічно можливою індивідуальною тривалістю життя.

Охорона здоров'я як управлінська система — складна суспільна динамічна функціональна система, що створена і використовується суспільством для здійснення комплексу соціальних і медичних заходів, спрямованих на охорону і постійне зміцнення здоров'я кожного громадянина і всього суспільства.

Охорона материнства і дитинства — система державних, громадських, соціально-економічних і лікувально-профілактичних заходів, спрямованих на охорону і зміцнення здоров'я жінок, забезпечення для них можливості поєднувати материнство з використанням цивільних прав, а також на охорону і зміцнення здоров'я дітей і забезпечення умов, необхідних для їх гармонійного розвитку. *Принципами організації лікувально-профілактичної допомоги жінкам і дітям є:* 1) профілак-

тична спрямованість; 2) дільнично-територіальний (або за принципом “сімейного лікаря”); 3) динамічне диференційоване спостереження залежно від біологічних і медико-соціальних особливостей жінок і дітей; 4) активний патронаж, систематичність і безперервність спостереження; 5) етапність і наступність між різними ланками обслуговування.

Оцінка впливу на здоров'я — комплексна оцінка прямих і непрямих наслідків дії на здоров'я населення, систему охорони здоров'я і соціально-економічний розвиток суспільства загалом певних політичних або управлінських дій.

Оцінка діяльності — формальна процедура оцінки роботи працівника на основі зібраної інформації про виконання ним поставлених завдань.

Оцінка соціального аспекту — оцінка соціального впливу діяльності та програм організації зі складанням відповідного звіту.

Оцінка страхова — визначення вартості об'єкта страхування для певного виду страхування.

Оцінка якості — систематична перевірка рівня здатності об'єкта виконувати певні вимоги.

Очікувана тривалість життя при народженні — кількість років, яку в середньому належить прожити певному поколінню народжених за умови, що протягом усього життя цього покоління (при переході його з однієї вікової категорії до іншої) рівень смертності дорівнюватиме сучасному рівню смертності населення в окремих вікових групах. Розраховують обчисленням таблиць смертності і очікуваної тривалості життя.

Очікувана тривалість життя/середня тривалість майбутнього життя — середня кількість років життя, які проживе немовля за умови, що протягом його життя будуть зберігатися незмінними структури причин смерті та рівні смертності, які спостерігаються в рік його народження.

П

Паблік рилейшнз — планові тривалі зусилля, спрямовані на створення і підтримку доброзичливих відносин та взаєморозуміння між організацією та громадськістю. П. р. є мистецтвом і наукою аналізу тенденцій, передбачення їх наслідків, надання рекомендацій колективу організації та виконання програм дій в інтересах організації і суспільства.

Парадигма (від гр. *paradeigma* — рівень, взірць) — 1) приклад з історії, узятий для доказу, порівняння; 2) спосіб мислення, фільтр, кризь який людина пропускає реальність у своєму сприйнятті.

Паралельна угода (угода “офсет”) — одна з форм зустрічної торгівлі, що передбачає обмін товарами та послугами і надання можливості вкладати капітал замість різних послуг і пільг.

Паралельні повноваження — форма адміністративних повноважень, за якої персонал має право накладати вето на рішення лінійного керівництва.

Параметри конкурентоспроможності — переважно кількісні характеристики властивостей товару, які враховують галузеві особливості оцінки його конкурентоспроможності. Виокремлюють такі групи П. к.: технічні, економічні, нормативні (різних типів).

Партнерство — об'єднання двох чи більше людей (сторін), що діють як співвласники на підставі договору (домовленості, контракту), який не суперечить чинному законодавству.

Паспорт аптечного закладу (його структурного підрозділу) — документ,

складений суб'єктом господарювання при створенні або реконструкції аптечного закладу і погоджений з територіальними органами державної санітарно-епідеміологічної служби, державного контролю якості лікарських засобів і місцевими органами виконавчої влади. Засвідчує відповідність наявних приміщень та устаткування аптечного закладу (його структурного підрозділу) встановленим вимогам і можливість їх використання для оптової та роздрібною торгівлі лікарськими засобами.

Патологічна ураженість — сукупність патологічних станів населення (чи окремих його груп), виявлених під час медичних оглядів. Охоплює не лише захворювання, а й патологічні стани, які до моменту обстеження не спонукали їх носіїв звертатися по медичну допомогу.

Патологоанатомічне бюро (центр) — науково-практичний лікувальний заклад особливого типу, що виконує функції координаційного і організаційно-методичного центру патологоанатомічної служби в підвідомчому регіоні.

Пацієнт (від лат. *patiens (patientis)* — терплячий) — особа, яка звернулася по медичну допомогу або скористалася нею, незалежно від стану, в якому вона перебуває: хвора, здорова чи особа, яка погодилася на медико-біологічні дослідження.

Первинна лікувально-профілактична допомога — вид медичної допомоги, яку надають у фельдшерсько-акушерських пунктах, лікарських амбулаторіях, сільських, селищних та міських лікарнях і поліклініках, лікарнях і станціях швидкої медичної допомоги, а також окремі ме-

дичні працівники, що мають відповідний дозвіл (ліцензію), зокрема лікарі сімейної практики (сімейні лікарі), які працюють у державних або комунальних закладах охорони здоров'я чи займаються приватною медичною практикою. П. л.-п. д. надають переважно за територіальною ознакою.

Первинна медико-санітарна допомога — гарантований державою вид надання доступної соціально прийнятної первинної лікувально-профілактичної допомоги як основної частини медико-санітарної допомоги населенню, що передбачає консультацію лікаря, просту діагностику та лікування основних найпоширеніших захворювань, травм і отруєнь, профілактичні заходи, направлення пацієнта для надання йому спеціалізованої і високоспеціалізованої допомоги.

Перевірка — форма контролю і спосіб документування окремих операцій фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання та його посадових осіб, виявлення незаконного утворення чи використання фінансових ресурсів. За наслідками П. складають акт або довідку.

Перевірка якості (аудит) — систематичний і належний аналіз, що дає змогу визначити відповідність діяльності та результатів щодо якості запланованим заходам, а також ефективність впровадження заходів і їх придатність поставленим цілям.

Передатестаційні цикли — обов'язкова форма підвищення кваліфікації лікарів (провізорів) перед черговою атестацією на присвоєння або підтвердження кваліфікаційної категорії.

Передача інформації згори донизу — рух інформації з вищих рівнів організації до нижчих.

Передача інформації знизу вгору — рух інформації з нижчих рівнів організації до вищих.

Передача інформації по горизонталі — рух інформації від одного підрозділу до іншого у межах організації.

Передбачення — здатність людини передбачити майбутнє, результат діяльності, можливий стан. П. необхідне для розроблення мети, планування і відображення спільного узгодженого результату щодо певних напрямів діяльності.

Переконання — прийоми ефективного відстоювання позиції однієї людини перед іншою.

Перепони (шуми) в комунікаційному процесі — викривлення комунікаційного процесу, внаслідок якого отримувач одержує повідомлення, відмінне від того, яке згенерував відправник. Розрізняють вербальні та невербальні П. (ш.) в к. п.

Переривчасті курси удосконалення — післядипломне навчання, яке проводять з частковим відривом від роботи на один-два дні на місяць на місцевих базах.

Перестраховик — страховик, який прийняв у перестраховування ризики.

Перестраховальник — страховик, який прийняв на страхування ризик і передав частину його вартості в перестраховування іншому страховику.

Перестраховування — система економічних відносин, згідно з якою частина страхової відповідальності передається страхувальником за узгодження на певних умовах іншим страхувальникам з метою створення фінансової стійкості компанії та рентабельності страхових операцій.

Персонал (від лат. *personalis* — особистий) — група працівників, виокремлена за належністю до певних видів професійної діяльності.

Персонал управління — працівники системи управління. В системі управління фірмою виокремлюють персонал вищого, середнього і нижчого рівнів управління.

Петля якості — концептуальна модель взаємозалежних видів діяльності, що впливають на якість на різних стадіях, від визначення потреб до оцінки їх задоволення.

Підбір кадрів — визначення психологічних і професійних якостей претендентів на посаду з метою встановлення відповідності їх цій посаді.

Підвищення кваліфікації за місцем роботи — вид післядипломного навчання, що передбачає систематичну самоосвіту працівників з метою поступового професійного зростання кадрів і систематично проводиться за індивідуальними планами.

Підзвітність — термін на позначення ієрархічних відносин, у рамках яких одна сторона (особа чи організація) підзвітна іншій за виконання певних завдань або функцій. П. близька до таких понять, як делегування повноважень і гнучкість, або свобода дій.

Підприємець — людина, яка веде бізнес, розпочинає нову справу, реалізує певні інновації, вкладає власні кошти у розвиток підприємства і зважається на ризик, долає протидію зовнішнього середовища, словом, рухає суспільство у напрямку постійного вдосконалення.

Підприємництво — господарська діяльність підприємця, особливий, творчий тип господарювання (економічної поведінки), що характеризується новаторством, пошуком ефективних способів використання ресурсів, активністю та прагненням до досягнення нових перспектив, можливостей, творчим ставленням до ризику.

Підприємницькі збитки — випадкове, непередбачене зниження підприємницького прибутку. Існують такі основні види збитків: фінансові, матеріальні, трудові, спеціальні, втрати часу.

Підприємство — 1) виробничо-господарська одиниця, що є сукупністю матеріальних і людських ресурсів, певним чином організованих для досягнення поставлених цілей; 2) відкрита соціально-економічна система, що діє, змінюється, розвивається і перебудовується у динамічному середовищі.

Підприємство державне — підприємство, засноване на загальнодержавній (рес-

публіканській) власності та власності адміністративно-територіальних одиниць.

Підприємство з іноземною інвестицією — підприємство, у статутному фонді якого іноземна інвестиція становить не менш як 10 %.

Підприємство індивідуальне — підприємство, засноване на особистій власності фізичної особи та виключно її праці.

Підприємство іноземне — підприємство, у статутному фонді якого іноземна інвестиція становить 100 %.

Підприємство колективне — підприємство, засноване на власності трудового колективу підприємства, кооперативу, іншого статутного товариства, громадської, релігійної організації тощо.

Підприємство корпоративне — підприємство, утворене зазвичай двома або більше засновниками за їх спільним рішенням (договором), що діє на основі об'єднання майна та/або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами, корпоративних прав через органи, створені ними, на основі участі засновників (учасників) у розподілі доходів і ризиків підприємства.

Підприємство приватне — підприємство, засноване на власності окремого громадянина України, з правом найму робочої сили.

Підприємство сімейне — підприємство, засноване на власності і праці громадян України — членів однієї сім'ї, які проживають разом.

Підприємство спільне — підприємство, засноване на базі об'єднання майна різних власників — юридичних осіб і громадян України, інших держав тощо.

Підприємство унітарне — підприємство, створене одним засновником, який надає необхідне для його діяльності майно, формує статутний фонд, не поділений на частки (паї), затверджує статут, розподіляє доходи, безпосередньо або через призначеного ним керівника, керує підприємством і

формує його трудовий колектив на засадах трудового найму, вирішує питання реорганізації та ліквідації підприємства.

Підсистема забезпечення — підрозділ організації, що виконує функції, необхідні для роботи виробничої підсистеми.

Підхід до управління процесний — підхід до управлінської теорії, що ґрунтується на концепції, відповідно до якої управління є безперервним ланцюжком взаємозалежних дій (управлінських функцій). Кожна управлінська функція також є процесом, оскільки складається з низки взаємозалежних дій. У сучасній літературі управління розглядається як процес основних функцій: планування, організації, мотивації, контролю та регулювання, а також функцій розпорядництва, керівництва, координації, комунікації, дослідження, оцінювання, прийняття рішень, підбору персоналу, представництва і ведення переговорів або укладання угод.

Післядипломна освіта — спеціалізоване вдосконалення освіти та професійної підготовки особи через поглиблення, розширення та оновлення її професійних знань, умінь і навичок або набуття іншої професії, спеціальності на основі здобутого раніше освітньо-кваліфікаційного рівня і практичного досвіду.

Планування — вид управлінської діяльності (трудових процесів), що визначає перспективу і майбутній стан організації.

Планування види — види управлінської діяльності, які відображають сутність і зміст планування на різних рівнях управління. Розрізняють стратегічне, тактичне й оперативне планування. Стратегічні плани — генеральні плани, що містять формулювання цілей організації, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ, оцінку стратегічних альтернатив і вибір базової стратегії бізнесу. Стратегічне планування має відповідні етапи. За схемою процесу, запропонованою М. Месконом, М. Альбертом і Ф. Хедоурі, воно має відбуватися послідовно, такими етапами: 1) встановлення місії; 2) визначення мети організації; 3) оцінювання й аналіз зовнішнього середови-

ща організації; 4) дослідження сильних і слабких сторін; 5) аналіз стратегічних альтернатив; 6) вибір стратегії; 7) реалізація стратегії; 8) оцінювання стратегії. Стратегічні плани розробляє рада директорів і топ-менеджери. Вони мають довготривалі перспективи і вирішують питання розміщення трудових і фінансових ресурсів, конкурентних переваг та синергії різних бізнесів компанії. Тактичне планування — організована послідовність дій, розроблених для виконання стратегічного плану. Тактичні плани спрямовані на виконання частини стратегічного плану, мають коротші терміни виконання щодо конкретного об'єкта, розробляються та впроваджуються менеджерами вищого та середнього рівнів. Розробляючи тактичні плани, менеджери зосереджуються на трьох основних факторах: 1) з'ясування тактичних цілей, що випливають із стратегічної мети; 2) визначення конкретних ресурсів і часових меж; 3) використання певних людських ресурсів. Оперативні плани є складовими тактичних планів, спрямовані на досягнення оперативних цілей, розробляються менеджерами середнього та нижчого рівня. Вони охоплюють невелику сферу діяльності й характеризуються короткотерміновістю. Оперативні плани поділяють на постійні й одноразового використання. Постійний оперативний план розробляють для діяльності, що періодично повторюється протягом певного періоду. Розрізняють такі типи постійних планів: політика, яка відображає ставлення організації до ситуації; стандартна операційна процедура; правила та інструкції. Плани одноразового використання розробляють для виконання дій, які відбуваються одноразово і не повторюються.

Планування оперативне. — Див.: **Оперативне планування.**

Планування поточне — різновид управлінської діяльності, спрямований на розробку параметрів, заходів, бюджетів та адміністративних важелів з метою формування поточних планів функціонування конкретних сфер діяльності організації чи її діяльності загалом на річний період щодо досягнення обраної стратегії діяльності. П. п. охоплює такі етапи: 1) інформаційне

забезпечення П. п.; 2) оцінювання та аналіз сильних і слабких позицій організації; 3) вибір та формування планових параметрів (системи економічних, технологічних, соціальних та інших показників) на засадах стратегії; 4) підбір на альтернативних засадах заходів для досягнення планових параметрів; 5) бюджетне планування; 6) вибір адміністративних важелів (політики, процедур, правил) досягнення планових параметрів; 7) формування поточного плану; 8) деталізація поточного плану за центрами виконання (відповідальності).

Планування стратегічне — різновид планування, що полягає у розробленні стратегії діяльності організації. Охоплює такі етапи: 1) інформаційне забезпечення П. с.; 2) формування місії і цілей організації; 3) вибір методів аналізу факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ; 4) оцінювання та аналіз факторів зовнішнього середовища; 5) оцінювання та аналіз факторів внутрішнього середовища; 6) прогнозування умов функціонування та результатів виробничо-господарської діяльності підприємства; 7) здійснення розрахунків, обґрунтувань, проектних рішень; 8) формування варіантів стратегій (стратегічних альтернатив); 9) вибір стратегії; 10) оцінювання стратегії щодо відповідності установленим критеріям.

Планування тактичне — різновид планування, що передбачає розроблення механізмів реалізації обраної стратегії. Складається з поточного й оперативного планування.

Платіжна матриця — статистичний метод прийняття рішень, який допомагає керівнику зробити вибір альтернатив.

Плинність кадрів — складова загального руху трудових ресурсів, що передбачає індивідуальні неорганізовані переведення працівників між підприємствами, організаціями.

Плоска структура — структура організації, яка характеризується малою кількістю рівнів управління і значним обсягом управління.

Побудова організації — процес формування структури організації (департаменталізація).

Поведінка, орієнтована на контроль — намагання службовців докласти більше зусиль у тих галузях діяльності, що контролюються і перевіряються керівництвом, і нехтувати діяльністю тих галузей, які не є об'єктами пильного контролю.

Повне товариство — товариство, всі учасники якого здійснюють спільну підприємницьку діяльність і несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства всім своїм майном.

Повноваження — обмежене право використовувати ресурси організації і спрямовувати зусилля її працівників на виконання завдань. П. делегують посаді, а не особі.

Повноваження лінійні — повноваження, що передаються за суворою ієрархією від керівника до підлеглого.

Повноваження функціональні — повноваження, що делегуються менеджером вищого рівня управління, який керує певною функцією менеджменту, менеджеру нижчого рівня управління, який керує аналогічною функцією.

Поглиблення роботи — реорганізація праці з поглибленням змісту виконуваних робіт.

Податок — обов'язкова плата, яку стягує держава з підприємств, організацій і населення в установленому законодавством порядку. Податкові надходження є основним джерелом формування державного бюджету. Відповідно до Основ законодавства України про охорону здоров'я установи охорони здоров'я, особи, які здійснюють підприємницьку діяльність у галузі охорони здоров'я, а також суб'єкти господарської діяльності, що виробляють продукцію, необхідну для забезпечення діяльності установ охорони здоров'я, мають податкові пільги, передбачені законодавством. Від П. на додану вартість звільняються медикаменти і засоби догляду за хворими.

Податок на додану вартість (ПДВ) — форма стягнення до бюджету частини доданої вартості, яка створюється на всіх стадіях виробництва і визначається як різниця між

вартістю реалізованих товарів, робіт і послуг і вартістю матеріальних витрат, віднесених на витрати виробництва й обігу.

Поділ управлінської праці вертикальний — формування рівнів управління (інституційного, управлінського і технічного), що забезпечує координацію управлінської роботи.

Поділ управлінської праці горизонтальний — призначення конкретних менеджерів для керівництва підрозділами у межах відповідного рівня управління.

Подія — фіксований результат певного процесу, проміжний або кінцевий результат виконання однієї чи кількох попередніх робіт, що дає змогу перейти до наступних.

Позиціонування товару — визначення особливостей, характерних рис товару, за якими його відрізняють від аналогічних товарів-конкурентів.

Показник людського розвитку (ПЛР) — складний вимір людського розвитку, що охоплює показники трьох однаково важливих його параметрів: 1) тривалість життя (очікувану при народженні); 2) освіта (письменність і середня кількість років навчання); 3) дохід (паритет купівельної спроможності в доларах США на душу населення).

Показник результативності — показник, що характеризує рівень досягнень на шляху реалізації поставленої мети. Використовується у процесі контролю.

Показники конкурентоспроможності — сукупність системних критеріїв кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності товару, що базуються на параметрах конкурентоспроможності.

Покупці — споживачі, користувачі, посередницькі чи торгові організації, фізичні та юридичні особи, які купують продукцію для власних потреб чи для іншого використання.

Поле страхове — максимальна кількість об'єктів, які можна застрахувати.

Поліклініка — амбулаторно-поліклінічний заклад, що надає медичну допомогу з багатьох лікарських спеціальностей у межах закладу і вдома.

Поліпшення якості — заходи, які застосовують в усій організації і по всьому ланцюжку якості з метою ефективності та результативності діяльності і процесів з метою отримання вигоди для організації і споживачів.

Поліс (фр. *polis* від італ. *polizza* — розписки, квитанція) **страховий** — іменний документ, що засвідчує укладення договору страхування. Видається страховою компанією після сплати страхового внеску. Містить перелік обсягу страхування й умови компенсації втрат у разі настання події, передбаченої договором страхування. П. с. дає змогу отримати страховий захист незалежно від територіальних обмежень, за межами регіону дії страхової організації. Що ширша територія, у якій застрахований може отримати страховий захист, незважаючи на межі регіонів і країн, то вища конвертуюча вартість П. с.

Політика (від гр. *politike* — державна діяльність) — загальне керівництво до і прийняття рішень, що сприяють досягненню цілей організації.

Політика охорони здоров'я — сукупність прийнятих рішень або взятих зобов'язань щодо проведення певного курсу забезпечення і зміцнення здоров'я населення.

Попит — форма вияву потреб, забезпечених грошовим еквівалентом; бажання та здатність споживачів купувати товар. Відображає обсяг і структуру суспільних потреб і обмежується купівельною спроможністю. Існують такі види попиту: дійсний, реалізований, незадоволений (явний і прихований), потенційний, ажіотажний, еластичний, нееластичний тощо.

Портфель — 1) у бізнесі — цінні папери, що належать будь-якій особі; 2) у ширшому тлумаченні — низка господарських підрозділів. Впливає з поняття портфеля акцій, яке означає інвестиції у цінні папери, у т. ч. акції низки різних компаній.

Поняття П. за аналогією з його значенням у бізнесі використовують для позначення більш-менш різних груп господарських підрозділів, що належать одному і тому самому власнику.

Портфель стратегічний — портфель для розроблення робочого набору стратегій, що формується на етапі стратегічного планування як для окремої галузі бізнесу, так і для портфеля сфер бізнесу. Мета П. с. — досягнення конкурентних переваг, які можна реалізувати за різних напрямів діяльності (бізнесу). Баланс між різними напрямками діяльності залежить від рішень, прийнятих керівництвом організації щодо сильнішого чи слабшого взаємозв'язку. Розрізняють збалансовані і незбалансовані П. с. У збалансованому П. внесок різних напрямів діяльності у дохід організації однаковий. “Життєві цикли” різних напрямів діяльності збалансовані за термінами проходження етапів. У незбалансованому П. с. спостерігається неузгодженість показників часу/витрат. Успішні фірми мають збалансований П. с., у якому враховано особливості великих і малих сфер бізнесу, їхню синергію. На формування П. с. впливають сім основних детермінант, які прогнозують у процесі формування П.: 1) конкуренція; 2) споживачі; 3) постачальники; 4) технології; 5) поточний конкурентний потенціал організації; 6) державне регулювання; 7) основні фактори макросередовища організації. Інтегральний алгоритм формування П. с. охоплює три етапи. Перший — прогнозування перспективних параметрів. Зазвичай оцінюють всі детермінанти прогнозування, крім конкурентного потенціалу організації. Другий — формування кількох можливих П. с. з урахуванням місії та цілей організації, її конкурентного потенціалу, прогнозів основних детермінант. Третій — аналіз ефективності можливих П. с. із залученням математичного моделювання та вибір П. с. найбільш близького до оптимального. Змістом аналізу П. с. та його планування є пошук заходів щодо зміцнення конкурентної позиції окремої організації на ринку і послаблення ролі її конкурентів. Аналіз П. с. і його планування уможливають ранжування різних напрямів діяльності організації за ступенем їх переваг і при-

йняття рішення, скільки напрямів діяльності доцільно обслуговувати у певний період. Для аналізу П. с. використовують матричні моделі. Найпопулярнішими інструментами порівняння, аналізу та оцінювання різних бізнес-направів у діяльності організації є двовимірні матриці, в яких використовуються будь-які пари стратегічно важливих показників, зокрема таких як: частка ринку; темпи зростання; перспективи окремої галузі або сектора економіки; конкурентоспроможність; оцінювання споживачами виготовленої продукції; ефективність виробництва певного виду продукції.

Портфель страховий — фактична кількість застрахованих об'єктів на певній території або на конкретному підприємстві, в установі.

Посада — визначена структурою і штатним розписом первинна структурна одиниця державного органу та його апарату, на яку покладено встановлене нормативними актами коло службових повноважень.

Посадова класифікація кадрів управління — єдина номенклатура посад службовців, а також загальногалузових кваліфікаційних характеристик посад керівників, спеціалістів і службовців.

Посадові інструкції — короткий виклад основних завдань, що вимагають навичок і повноважень різних посад в організації.

Послуги — діяльність підприємств (організацій) і окремих осіб, спрямована на задоволення певних потреб індивідів, колективів і суспільства. Процес надання П. збігається з їх реалізацією і споживанням, тому П. неможливо накопичувати, трансформувати, зберігати. У розвинених країнах значна кількість працюючих (більш як 60 %) зайнята у сфері П. Найважливішими з них є П. у наданні освіти, кваліфікації, лікування, побутового обслуговування, у задоволенні культурних, естетичних потреб. Існують П., що задовольняють колективні та суспільні потреби — в обороні країни, охороні суспільного порядку, управлінні. П. створюються у сфері матеріально-

го виробництва (громадське харчування, торгівля, побут) і нематеріального (освіта, охорона здоров'я, транспорт і зв'язок, житлово-комунальне господарство, культура, мистецтво) виробництва. З огляду на це об'єктами власності є не лише засоби виробництва, робоча сила тощо, а й П. Економічна теорія має вивчати не лише виробничі відносини, а й відносини власності, що виникають між людьми у процесі створення і привласнення матеріальних благ і П. в усіх сферах суспільного відтворення. З перетворенням людини на основну форму національного багатства виробничі відносини між людьми у сфері освіти, охорони здоров'я тощо виходять на передній план.

Послуги медичні — дія медичного персоналу щодо задоволення потреб пацієнтів у відновленні та підтриманні здоров'я.

Постачальник — фізична чи юридична особа, яка забезпечує замовників, споживачів, покупців продукцією (товарами, роботами, послугами).

Постійні витрати — витрати, пов'язані з обслуговуванням невиробничої сфери (соціальна сфера, торгівля тощо).

Потенціал (від лат. *potentia* — сила) — 1) корисна властивість, що виявляється у разі, коли об'єкт, потенціал якого є предметом досліджень (держава, галузь, підприємство, особа тощо), здійснює певну діяльність, спрямовану на досягнення поставлених цілей; 2) наявні засоби, запаси та джерела, що можуть бути використані для досягнення певної мети, виконання завдання, а також можливості окремої особи, суспільства і держави в певній галузі.

Поточний план — інструмент реалізації стратегічних планів, проектів і програм, у якому окремим підрозділом і виконавцем на поточний (з розбиванням по кварталах і місяцях) рік встановлено конкретні завдання з урахуванням можливостей забезпечення необхідними видами ресурсів.

Потреба — фізіологічне чи психологічне відчуття нестачі чогось або когось,

переконавання у тому, що чогось чи когось бракує. П. неможливо безпосередньо спостерігати чи вимірювати. Про їх існування можна лише здогадуватися чи мати уявлення на основі поведінки конкретної людини. П. є мотивами до дій. Розрізняють П. первинні і вторинні. Первинні — переважно вроджені, генетичні, закладені природою. Без їх реалізації людина не може існувати (їжа, сон, наявність притулку та ін.). Вони майже однакові, спільні для різних людей. Вторинні П. — психологічного походження, мають чітко виражений індивідуальний характер. У кожній людині свої, притаманні лише їй моральні якості, запити, індивідуальні властивості, що набуваються з досвідом (П. у спілкуванні, контакті, дружбі, повазі; прагнення та можливості їх реалізації).

“Почесний донор України” — звання, яке присвоює Президент України з врученням нагородного знаку і відповідного посвідчення донорам, які безоплатно здали кров у кількості 40 разових максимально допустимих доз або плазму крові в кількості 60 разових максимально допустимих доз.

Права пацієнта — основні права людини, яка потребує медичної допомоги, на охорону свого здоров'я щодо забезпечення доступу до медичного забезпечення, рівноправності, якості та ефективності такої допомоги. Визначене право на: повагу і гідність, невтручання в приватні справи, збереження недоторканності особистого життя, інформовану згоду, конфіденційність, адекватний догляд і лікування, подання скарг, доступ до відповідної зрозумілої інформації, якісної медико-санітарної допомоги.

Правила — чітке визначення того, що потрібно робити в конкретній ситуації.

Правила страхування — умови і порядок проведення добровільного страхування. Розробляються самостійно страхівником для кожного виду страхування і підлягають затвердженню Укрстрахнаглядом. Відповідно до Закону України “Про страхування” (ст.16) у П. с. необхідно вказувати перелік об'єктів страхування, порядок визначення стра-

хових сум, страхові ризики, термін страхування, порядок сплати страхових платежів і виплати страхової компенсації або суми. У разі будь-яких змін у П. с. вони мають бути узгоджені страхувальником в Укрстрахнагляді.

“Прайс-тейкер” (“залежний від ціни”) — фірма, яка реалізує власну продукцію за цінами, що визначаються силами, над якими вона не має контролю.

Працівники — найважливіший внутрішній ситуаційний фактор організації. Його роль визначається здібностями, кваліфікацією, обдарованістю, освітою, потребами, сприйняттям корпоративного духу, знаннями (фаховістю), поведінкою, ставленням до праці, позицією, розумінням цінностей, оточенням (склад групи, до якої входять), наявністю якостей лідера тощо.

Предмет вивчення менеджменту — теоретичні засади управлінської діяльності (закони, закономірності, принципи, категорії, механізми, моделі тощо), практика управління організаціями (підприємствами, корпораціями, господарськими товариствами тощо) і проектування систем менеджменту — взаємопов’язаних управлінських важелів, що забезпечують управлінський вплив.

Предмет діяльності — явище або матеріальний об’єкт, на який спрямована діяльність людини. Предметом управлінської діяльності є діяльність людини, яка виробляє певні продукти.

Предмет менеджменту персоналу — вивчення відносин працівників у процесі виробництва щодо найповнішого та ефективного використання їх потенціалу в умовах функціонування організації.

Предмет страхування — конкретні цінності, що захищаються договором страхування (будинки, автомобілі, урожаї сільгоспкультур, працездатність до певного віку тощо).

Премії (від лат. *premium* — нагорода) — грошові винагороди за успіхи або заслуги в певній галузі діяльності, виконання та перевиконання планових показників, підвищен-

ня продуктивності праці, зниження собівартості продукції тощо.

Премія страхова. — Див.: **Внесок страховий**.

Прибуток — сума, на яку сукупні доходи перевищують сукупні витрати в організації за певний період.

Прибуток балансовий — різниця між валовими доходами і валовими витратами.

Прибуток чистий — балансовий прибуток за вирахуванням обов’язкових податкових платежів.

Придатність — здатність чомусь навчитися або виконувати необхідні функції, обов’язки чи завдання, відповідність вимогам.

Прийняття рішення — логіко-розумова діяльність, спрямована на вибір найбільш оптимального рішення із множини альтернативних варіантів евристичним або емпіричним шляхом.

Прикордонне страхування — страхування, що здійснюється при в’їзді в країну, перебування в якій вимагає укладення відповідного договору обов’язкового страхування.

Примусові медичні заходи — заходи до осіб, що здійснили суспільно небезпечне діяння у несомовитому стані або скоїли такі діяння у свідомому стані, але захворіли до винесення вироку або під час відбування покарання на душевну хворобу, яка спричинила те, що вони не усвідомлюють своїх дій і не можуть керувати ними. Судом можуть бути застосовані такі П. м. з., які здійснюють лікувальні установи органів охорони здоров’я: 1) поміщення у психіатричну лікарню із загальним наглядом; 2) поміщення у психіатричну лікарню із посиленням наглядом; 3) поміщення у психіатричну лікарню із суворим наглядом.

Принцип виключень — концепція, згідно з якою лише за значних відхилень від стандартів і правил мають спрацьовувати системи контролю.

Принцип відповідності — принцип, відповідно до якого керівництво має делегувати індивідові достатньо повноважень для виконання ним завдань, за які він несе відповідальність.

Принцип Парето (співвідношення 80:20) — один із методів самоменеджменту для вибору пріоритетів діяльності. Його суть — множина малого має набагато більше значення, ніж це відповідає їх питомій вазі в конкретній групі, тобто 20 % забезпечують 80 % бажаного результату або вартості, і навпаки, 80 % забезпечують 20 % вартості. Перенесення цієї закономірності на робочу ситуацію керівника означає, що у процесі роботи за перші 20 % затраченого часу досягається 80 % результатів. Решта 80 % затраченого часу дають лише 20 % загального результату.

Принципи (від лат. *principium* — основа, начало) — рекомендації, правила, що ґрунтуються на вимогах об'єктивних законів.

Принципи досягнення успіху — принципи, дотримуючись яких компанія досягає успіху в бізнесі. Такими принципами є: 1) монополія на будь-який вид продукції або послуг, домінування на ринку завдяки своїм патентам, продукції, що не має близьких аналогів; 2) частка чистого прибутку у прирості обсягу продаж, у збільшенні вартості реалізованої продукції має бути досить високою (за зростання обсягу реалізації на 20 % приріст чистого прибутку повинен становити не менш як 50 %); 3) зростання бізнесу має бути відносно незалежним від фази економічного циклу, зростання оборотів компанії повинно відбуватися і в періоди спадів виробництва; 4) постійно мають бути високими норма прибутку і темпи приросту замовлень, причому значною — частка повторних замовлень на продукцію; 5) компанія оперує в такій сфері бізнесу, про яку не часто пишуть у доповідях і звітах про біржові операції; 6) компанія обирає сферу господарської діяльності, де багато що залежить від таланту менеджера. Важливого значення у компаніях, що швидко розвиваються, надають підбору кадрів, зокрема в нових підприємствах. Для створення ефективної команди керуючих і фахівців на новому підприємстві

треба дотримуватися таких правил: а) наймати працівників, які вже мають досвід роботи; б) підбирати тільки найкваліфікованіших працівників, зокрема у випадках, коли їм самим у майбутньому доведеться приймати на роботу інших людей; в) з'ясувати, чи відповідає підготовка людей, яких приймають на роботу, організаційній культурі, системі цінностей компанії; г) підбирати людей, з якими вже працювали в минулому; ґ) прагнути, щоб управлінська команда була якнайменшою; д) вміти добре рахувати гроші, адже прибуток — мета кожного підприємства.

Принципи лікувально-профілактичної допомоги. Такими принципами є: 1) гарантування державою надання доступної соціально прийнятної первинної лікувально-профілактичної допомоги як основної частини медико-санітарної допомоги населенню; 2) дільнично-територіальний принцип обслуговування із забезпеченням права вільного вибору лікаря пацієнтом; 3) переважно профілактична спрямованість, диспансеризація населення; 4) поєднання профілактики і лікувальної допомоги; 5) спеціалізація та інтеграція медичної допомоги; 6) наступність (спадкоємність) у роботі закладів охорони здоров'я; 7) забезпечення права пацієнта на медичну інформацію.

Принципи медичного страхування. Такими принципами є: 1) дотримання гарантій безоплатної і доступної медичної допомоги незалежно від статі, віку, соціального стану, місця проживання і розміру страхового внеску у визначеному обсязі за програмою обов'язкового страхування; 2) вільний вибір пацієнтом лікаря, лікувальної установи і страхової компанії; 3) незалежність і постійність експертизи діагностичного і лікувального процесу, контроль обсягу, якості та своєчасності надання медичних послуг застрахованим і їх відповідність моделям кінцевих результатів та медичним стандартам; 4) можливість розширення обсягу медичної допомоги і підвищення якості медичних послуг за рахунок добровільного страхування; 5) захист інтересів хворого і потерпілого страховими організаціями від неправильних і неправомірних дій медичного пер-

соналу; 6) підвищення відповідальності медичного персоналу і громадян за стан здоров'я і фізичного розвитку; 7) підвищення відповідальності адміністрації підприємств, організацій, приватних підприємців за стан довкілля і шкідливих умов праці на виробництві.

Принципи управління — основні, вихідні положення будь-якої теорії, науки, вчення. Загальними П. у. є: 1) об'єктивність; 2) системність; 3) ефективність; 4) конкретність; 5) принципи головної ланки; 6) принципи раціонального поєднання централізму і демократизму; 7) правильне співвідношення єдиновладдя і колегіальності; 8) поєднання галузевого і територіального управління. Вихідний П. у. — принцип об'єктивності (науковості). Передбачає цілеспрямований вплив на суспільну систему загалом або на її окремі ланки на основі пізнання і використання об'єктивних закономірностей в інтересах забезпечення оптимального функціонування системи. Керувати суспільством науково — означає своєчасно з'ясовувати прогресивні тенденції соціального розвитку, його закономірності, організувати, регулювати і контролювати рух відповідно до цих закономірностей. Управління покликане забезпечувати й удосконалювати структурну і функціональну єдність системи, з'ясовувати й усувати перепони на шляху до мети, асимілювати або нейтралізувати негативний вплив як усередині системи, так і поза нею. В цьому передусім виявляється принцип системності в управлінні, що передбачає тісний зв'язок розв'язання економічних, соціально-політичних і культурних проблем в процесі управління. Досягнення поставленої мети у короткі терміни і за менших витрат матеріальних засобів і людської енергії забезпечується принципом ефективності. Принцип конкретності — це конкретний аналіз конкретної ситуації. Управляти конкретно — означає управляти передусім на основі ґрунтовної наукової інформації. Для прийняття управлінського рішення оперують множиною фактів, подій тощо. З-поміж них виокремлюють ключові. Визначення головної (основної) ланки — важлива частина розроблення і прийняття управлінського рішення. Принцип головної

ланки — знаходження серед множини завдань основного, вирішення якого уможливить вирішення комплексу питань управління. Важливим П. у. є встановлення оптимального співвідношення між централізмом і демократизмом, поєднання творчої активності мас знизу і керування нею зверху. Успішному виконанню функцій управлінського процесу сприяє правильне співвідношення колегіальності і особистої відповідальності. З одного боку, обговорення, дискусії, колегіальність, а з іншого — встановлення суворої відповідальності за виконання управлінської функції. Колегіальність у роботі передбачає особисту відповідальність кожного працівника за доручену справу. Самостійність і свобода суб'єктів невіддільні від їх відповідальності: що більше надано працівникові самостійності, то більше він несе відповідальність. Принцип поєднання галузевого і територіального управління означає, що кожна територія має жити і розвиватися головним чином за рахунок власних засобів, які треба заробляти. Окремими принципами є П. у. фірмою, компанією. Так, американська фірма комп'ютерів "ІВМ" в управлінні дотримується трьох принципів: 1) повага до особи; 2) позитивний найм; 3) рівні можливості для всіх. Японська компанія "Міцусіта електрик" керується сімома П. у.: 1) об'єктивність; 2) справедливість; 3) згуртованість; 4) вдячність; 5) скромність; 6) гармонія; 7) оцінка.

Принциповість — уміння людини керуватися у своїх вчинках стійкими принципами, підпорядковувати їм другорядні.

Приховане безробіття — безробітні працівники, що не зареєстровані як безробітні, і працівники, яким не платять, або працівники, яким недоплачують у невиробничих галузях.

Причинно-наслідкове моделювання — спосіб пробного прогнозування майбутнього за результатами статистичного аналізу залежності між факторами, що розглядаються.

Пробний маркетинг — маркетинг, пов'язаний з реалізацією продукту в одному чи кількох обраних регіонах і спостере-

женням за реальним розвитком подій у рамках можливого плану маркетингу.

Провізор (від лат. *provisor* — передбачливий) — фахівець, який: 1) забезпечує населення та лікувально-профілактичні заклади лікарськими засобами та іншими товарами медичного призначення; 2) здійснює належну фармацевтичну опіку хворих при відпуску безрецептурних лікарських препаратів; 3) виготовляє і контролює якість лікарських засобів та напівфабрикатів; 4) заготовляє лікарську рослину сировину; 5) веде облік господарських операцій і звітність; 6) проводить інвентаризацію товарно-матеріальних цінностей; 7) дотримується принципів медичної деонтології; 8) керує роботою середнього фармацевтичного персоналу; 9) вдосконалює свій професійний рівень; 10) керується чинним законодавством України про охорону здоров'я і нормативно-правовими актами, що визначають діяльність органів управління та закладів охорони здоров'я, організацію фармацевтичної служби. **П. має знати:** чинне законодавство про охорону здоров'я та нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління та установ охорони здоров'я; організацію фармацевтичної служби; основи права в медицині; права, обов'язки та відповідальність П.; організацію забезпечення населення, лікувально-профілактичних закладів, роздрібно-аптечної мережі, оптових покупців лікарськими засобами та іншими товарами медичного призначення; показники роботи аптечних установ; технологію виготовлення ліків і правила їх зберігання; систему контролю якості лікарських засобів на стадіях розроблення, виготовлення, розподілу, транспортування, зберігання та споживання; порядок раціонального використання дикорослих лікарських рослин, їх заготівлі та аналізу; фармакотерапевтичні властивості лікарських засобів; методи дослідження та оцінки ринку фармацевтичних товарів, визначення попиту і розрахунок потреби в лікарських препаратах і товарах медичного призначення; ціноутворення, податкове регулювання доходів; міжнародні правила оформлення і здійснення експортно-імпортних операцій щодо забезпечення фармацевтичними

товарами організацію підприємницької діяльності; правила оформлення документації; сучасну літературу за фахом і методи її узагальнення. **Кваліфікаційні вимоги до П. різних кваліфікаційних категорій такі:** 1) **П. вищої кваліфікаційної категорії:** повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Фармація”, спеціальністю “Фармація”. Спеціалізація за фахом “П. загального профілю” (інтернататура, курси спеціалізації); підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката П.-спеціаліста та посвідчення про присвоєння (підтвердження) вищої кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 10 років. 2) **П. I кваліфікаційної категорії:** повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Фармація”, спеціальністю “Фармація”; спеціалізація за фахом “П. загального профілю” (інтернататура, курси спеціалізації); підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката П.-спеціаліста і посвідчення про присвоєння (підтвердження) I кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 7 років; 3) **П. II кваліфікаційної категорії:** повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Фармація”, спеціальністю “Фармація”; спеціалізація за фахом “П. загального профілю” (інтернататура, курси спеціалізації); підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката П.-спеціаліста та посвідчення про присвоєння (підтвердження) II кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом понад 5 років; 4) **П.:** повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Фармація”, спеціальністю “Фармація”; спеціалізація за фахом “П. загального профілю” (інтернататура, курси спеціалізації); наявність сертифіката П.-спеціаліста; без вимог до стажу роботи.

Провізор-аналітик — фахівець, який: 1) здійснює якісний і кількісний аналіз лікарських засобів промислового та аптечного виробництва з урахуванням вимог нормативно-технічної документації;

2) проводить внутрішньоаптечну заготовлю, розподіляє роботу між фасувальниками, приймає розфасовану продукцію; 3) стежить за правильною оформленням штанглізів із запасами медикаментів; 4) комплектує замовлення відділів і установ, відпускає ліки та контролює правильність оформлення прописів для індивідуального виробництва ліків; 5) контролює якість ліків, виготовлених за екстемпоральною рецептурою; 6) веде поточну і звітну документацію; 7) проводить цільове фармацевтичне обстеження аптек, інших закладів з метою оцінки стану контролю якості лікарських засобів при їх виготовленні, транспортуванні, зберіганні і відпуску; 8) керує роботою середнього фармацевтичного персоналу; 9) удосконалює свій професійний рівень. П.-а. має знати: чинне законодавство про охорону здоров'я і нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління та установ охорони здоров'я; організацію фармацевтичної служби; основи права в медицині; права, обов'язки та відповідальність П.-а.; організацію системи контролю якості лікарських засобів на стадіях розроблення, виготовлення, розподілу, транспортування, зберігання і споживання; методи контролю якості лікарських засобів, виготовлених за індивідуальними рецептами і часто повторюваними прописами, на вимоги лікувально-профілактичних установ; загальні методи судово-хімічних досліджень речових доказів і лабораторного експрес-аналізу з метою встановлення причин отруєнь і визначення наркотичних та інших речовин, що спричиняють одурманювання; технологію виготовлення лікарських форм; умови зберігання лікарських препаратів і товарів медичного призначення; методи проведення цільових фармацевтичних обстежень; правила оформлення документації; сучасну літературу за фахом і методи її узагальнення. **Кваліфікаційні вимоги до П.-а. різних кваліфікаційних категорій:** 1) **П.-а. вищої кваліфікаційної категорії:** повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки "Фармація", спеціальністю "Фармація"; проходження інтернатури за спеціальністю "П. загального профілю" з наступною спеціалізацією за фахом П.-а.; підвищення

кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката провізора-спеціаліста та посвідчення про присвоєння (підтвердження) вищої кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 10 років; 2) **П.-а. I кваліфікаційної категорії:** повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки "Фармація", спеціальністю "Фармація"; проходження інтернатури за спеціальністю "П. загального профілю" з наступною спеціалізацією за фахом "П.-а."; підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката П.-спеціаліста і посвідчення про присвоєння (підтвердження) I кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності. стаж роботи за фахом більш як 7 років; 3) **П.-а. II кваліфікаційної категорії:** повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки "Фармація", спеціальністю "Фармація"; проходження інтернатури за спеціальністю "П. загального профілю" з наступною спеціалізацією за фахом "П.-а."; підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката провізора-спеціаліста та посвідчення про присвоєння (підтвердження) II кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 6 років. **П.-а.:** повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки "Фармація", спеціальністю "Фармація"; проходження інтернатури за спеціальністю "П. загального профілю" з наступною спеціалізацією за фахом "П.-а."; наявність сертифіката П.-спеціаліста; без вимог до стажу роботи.

Провізор клінічний — фахівець, який забезпечує хворих висококваліфікованою медичною допомогою через надання рекомендацій лікарям і хворим про найефективніші лікарські препарати. Разом з лікарем П. к.: 1) здійснює підбір ліків і визначає їх індивідуальні дози для хворих залежно від віку, статі, основного захворювання та супутньої патології; 2) визначає режим введення лікарських препаратів конкретним хворим; 3) прогнозує можливі ускладнення за одночасного використання кількох препаратів,

підбирає найефективніші та найменш токсичні комбінації ліків певної фармакологічної групи; 4) визначає аналоги імпортованих препаратів такої самої дії та їх порівняльну вартість, підвищуючи ефективність і економічність фармакотерапії; 5) надає інформацію про нові лікарські препарати, порівнюючи їх з відомими вітчизняними і зарубіжними препаратами; 6) забезпечує необхідний асортимент та формування формуляра лікарських препаратів, контакти з аптечними установами для своєчасного придбання їх лікувально-профілактичним закладом; 7) здійснює накопичення, систематизацію та поширення фармацевтичної та фармакологічної інформації; 8) забезпечує належну фармацевтичну опіку хворих при відпуску безрецептурних лікарських препаратів; 9) забезпечує фармацевтичну опіку лікарів і хворих при призначенні рецептурних ліків; 10) бере участь у проведенні клінічних випробувань і біоеквівалентності лікарських препаратів; 11) здійснює нагляд за побічними реакціями/діями лікарських засобів; 12) веде необхідну документацію, пов'язану з призначенням лікарських засобів хворим; 13) дотримується принципів медичної деонтології; 14) планує роботу і проводить аналіз її результатів; 15) удосконалює свій професійний рівень. *П. к. має знати:* чинне законодавство про охорону здоров'я і нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління та закладів охорони здоров'я; організацію фармацевтичної служби; основи права в медицині; права, обов'язки та відповідальність П. к. у забезпеченні ефективної та нешкідливої фармакотерапії; основи права в медицині; принципи виготовлення та контролю якості лікарських препаратів; принципи розроблення нових лікарських препаратів; основи хімії, біохімії, біології, анатомії, фізіології, генетики, психології; основи медичних знань – пропедевтику різних груп захворювань; методи маркетингу і менеджменту для визначення потреби в лікарських препаратах для формування асортименту лікарських засобів у лікувально-профілактичних закладах; лабораторну і функціональну діагностику; перелік побічних ефектів лікарських препаратів; можливість використання лікарських засобів за своїми показання-

ми на тлі суміжних захворювань; особливості фармакокінетики лікарських препаратів; методи дослідження фармакокінетики та біоеквівалентності лікарських препаратів; основи забезпечення індивідуального дозування лікарських препаратів: вибір індивідуальної дози, періодичності її приймання та шляхів введення в організм; методи моніторингу лікарських препаратів; категорії експериментальної та клінічної фармакології; методи клінічної апробації лікарських препаратів: теорію статистичних досліджень; принципи інформаційної роботи з питань фармації і фармакології; правила оформлення документації; сучасну літературу за фахом і методи її узагальнення. *Кваліфікаційні вимоги до П. к. різних кваліфікаційних категорій:* 1) **П. к. вищої кваліфікаційної категорії:** повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Фармація”, спеціальністю “Клінічна фармація”; підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката провізора-спеціаліста і посвідчення про присвоєння (підтвердження) вищої кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 10 років; 2) **П. к. I кваліфікаційної категорії:** повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Фармація”; спеціальністю “Клінічна фармація”; підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката провізора-спеціаліста і посвідчення про присвоєння (підтвердження) I кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 7 років; 3) **П. к. II кваліфікаційної категорії:** повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Фармація”, спеціальністю “Клінічна фармація”; підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката провізора-спеціаліста і посвідчення про присвоєння (підтвердження) II кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 5 років; 4) **П. к.:** вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Фармація”, спеціальністю “Клінічна фармація”; наявність сертифіката провізора-спеціаліста; без вимог до стажу роботи.

Провізор-косметолог — фахівець, який:

- 1) забезпечує технічну підготовку виробництва парфумерно-косметичних засобів у промислових умовах, впроваджує технологічний процес їх виробництва;
- 2) складає нормативно-технічну документацію виробництва цих засобів;
- 3) розробляє нові та вдосконалює існуючі рецептури парфумерно-косметичних засобів, здійснює маркетинговий пошук з питань їх конкурентоспроможності;
- 4) проводить стандартизацію і сертифікацію парфумерно-косметичної продукції, контролює її якість, досліджує ефективність та безпеку цих засобів;
- 5) виготовляє і контролює якість лікувально-косметичних і косметичних засобів екстемпорального виробництва;
- 6) надає косметологічну допомогу населенню;
- 7) визначає і впроваджує раціональну технологію декоративного, гігієнічного та лікувально-косметичного догляду за шкірою та її придатками згідно з індивідуальними особливостями клієнта;
- 8) здійснює фармацевтичну опіку з метою визначення патологічного стану шкіри та її придатків;
- 9) консультує населення з питань раціонального застосування косметичних препаратів і косметичних процедур;
- 10) забезпечує населення та лікувально-профілактичні заклади лікарськими косметичними засобами та іншими товарами медичного призначення;
- 11) контролює якість лікарських засобів;
- 12) постійно удосконалює свій професійний рівень.

П.-к. має знати: чинне законодавство про охорону здоров'я і нормативні документи, що регламентують діяльність органів управління та закладів охорони здоров'я, підприємств і закладів парфумерно-косметичної галузі, організацію фармацевтичної служби; основи права в медицині; права, обов'язки та відповідальність П. к.; номенклатуру лікарських, парфумерно-косметичних засобів; косметичні та фармакотерапевтичні властивості косметичних та лікарських засобів; методи дослідження ефективності і безпеки косметичних засобів; загальні принципи розроблення нових і вдосконалення існуючих рецептур парфумерно-косметичних засобів; технологію виготовлення парфумерно-косметичних і лікувально-косметичних засобів промислового та екстемпорального виробництва; систему контролю якості цих засобів на стадіях

розроблення, виготовлення, транспортування, зберігання та споживання; методи дослідження та оцінки ринку парфумерно-косметичних товарів і послуг; організацію підприємницької діяльності; нормальну і патологічну фізіологію шкіри та її придатків; методи і засоби гігієнічного, декоративного та лікувально-косметичного догляду; правила оформлення документації; сучасну літературу за фахом та методи її узагальнення.

Кваліфікаційні вимоги до П.-к. різних кваліфікаційних категорій:

- 1) **П.-к. вищої кваліфікаційної категорії:** повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Фармація”, спеціальністю “Технологія парфумерно-косметичних засобів” з наступною спеціалізацією за фахом “Провізор-косметолог”; підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката і посвідчення про присвоєння (підтвердження) вищої кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 10 років;
- 2) **П.-к. I кваліфікаційної категорії:** повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Фармація”, спеціальністю “Технологія парфумерно-косметичних засобів” з наступною спеціалізацією за фахом “П.-к.”; підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката провізора-спеціаліста та посвідчення про присвоєння (підтвердження) I кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 7 років.
- 3) **П.-к. II кваліфікаційної категорії:** повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Фармація”, спеціальністю “Технологія парфумерно-косметичних засобів” з наступною спеціалізацією за фахом “П.-к.”; підвищення кваліфікації (курси удосконалення, стажування, передатестаційні цикли тощо); наявність сертифіката провізора-спеціаліста і посвідчення про присвоєння (підтвердження) II кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 5 років.
- 4) **П.-к.:** повна вища освіта (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки “Фармація”, спеціальністю “Технологія парфумерно-косметичних засобів” з наступною спеціалізацією за фахом “П.-к.”; наявність

сертифіката провізора-спеціаліста; без вимог до стажу роботи.

Прогноз (гр. *prognosis* — передбачення) — наукове передбачення можливого і закономірного стану економіки, виробництва, суспільства в майбутньому. Необхідний для розроблення стратегії управління.

Прогнозування — метод планування, у якому передбачення майбутнього спирається на накопичений досвід і поточні передбачення майбутнього.

Програма дослідження — перелік питань, на які треба отримати відповідь (інформацію), щоб досягти поставленої мети і завдань. Складається з чотирьох компонентів: 1) програми збирання матеріалу; 2) програми розроблення і зведення; 3) програми комп'ютерної обробки; 4) програми аналізу.

Програма збирання матеріалу (спостереження, обліку) — перелік облікових ознак, що характеризують одиницю спостереження і підлягають реєстрації та вивченню, оформленню у вигляді бланка документа.

Програма медичного страхування — основний інструмент діяльності страхової організації щодо надання медичної допомоги за добровільним і обов'язковим медичним страхуванням. П. м. с. — товар, призначений для продажу страхувальникам та іншим страховим компаніям з наступним його використанням.

Програма якості — документ, який регламентує конкретні заходи щодо якості, ресурсів і послідовність діяльності, яка належить до специфіки продукції, послуг, проекту або контракту.

Програмне завдання — наповнена конкретним змістом дія, що спрямована на досягнення мети, має встановлений термін, виконавця (співвиконавця) і забезпечена необхідними матеріально-технічними ресурсами.

Програмне рішення — рішення, що часто повторюється з тим, щоб встанови-

ти правила його прийняття. Ці правила є постулатами, які допомагають тому, хто приймає рішення, вибрати альтернативу, оскільки існує достовірна інформація про ситуацію (результати минулих аналогічних рішень, можливості результативних дій і оцінок результатів).

Продуктивність праці — відносний показник, що характеризує ефективність трудової діяльності. П. п. розраховується як співвідношення обсягу виробленої продукції за певний період до затраченого на її виготовлення часу.

Проект (від лат. *projectum* — кинутий уперед) — одноразова сукупність цілей, завдань і дій, які мають системні характеристики щодо взаємозв'язку ресурсів, послідовності виконання робіт і залучення спеціалістів певної кваліфікації.

Проектування організації — формування (створення, зміна) структури, яка найповніше відповідає цілям і завданням організації, а також внутрішнім і зовнішнім факторам, що впливають на неї. П. о. є постійним, безперервним процесом, що ґрунтується на стратегічних планах організації і пов'язаний із прийняттям управлінських рішень у багатьох сферах життєдіяльності організації. Існує такий порядок П. о.: 1) розподіл організації по горизонталі на широкі блоки, що відповідають найважливішим напрямкам її діяльності; 2) встановлення співвідношення повноважень різних посад (керівництво визначає мету команд кожного рівня управління, подальший поділ на дрібніші організаційні підрозділи для ефективного використання спеціалізації та попередження керівництва); 3) визначення службових обов'язків як сукупності конкретних завдань і функцій і доручення їх виконання конкретним особам (в організаціях, діяльність яких тісно пов'язана з технологією, керівництво розробляє конкретні завдання і закріплює їх за безпосередніми виконавцями, які несуть відповідальність за їх виконання). На П. о. впливають такі фактори: стан зовнішнього середовища (складність, динамізм); технологія роботи усередині організації (поділ праці, групування робіт); вибір керівництвом стратегії досягнення

цілей організації (ідеологія управління, типи споживачів, типи ринків збуту, територіальне розміщення виробництва); поведінка працівників (потреби, вмотивованість, кваліфікація). Елементами П. о. є: поділ праці і спеціалізація; департаменталізація і кооперація; зв'язок між відділами та координація; норма керування і контролю; ієрархія організації та її ланцюговість; розподіл прав і відповідальності; централізація і децентралізація; диференціація та інтеграція. Організаційні структури мають відповідати таким вимогам: 1) оптимальність — мінімальна необхідна кількість зв'язків між органами управління; 2) оперативність, гнучкість — здатність швидко реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищах; 3) надійність — гарантія достовірності передання інформації, безперебійного функціонування; 4) простота, економічність — мінімальні витрати на управління, відсутність дублювання і паралелізму в роботі; 5) спеціалізація — зосередженість окремих працівників на виконанні заданих функцій управління; 6) незалежність від конкретних осіб — вимога пристосувати організацію до особливостей працівників, будувати її як інструмент для досягнення цілей організації, підбирати людей, здатних забезпечити досягнення цілей організації. Для побудови організаційних структур використовують такі методи: а) моделювання — розроблення формалізованих математичних, графічних і машинних описів (розподіл повноважень і відповідальності, їх оптимізація за допомогою ЕОМ); б) експертні оцінки — вивчення пропозицій експертів; організаційне нормування (регламентування) — системи нормативів, правил, формул, які є базою для проектування структур управління.

Проміжне середовище (або “середовище завдань”) — сукупність факторів, які формують довгострокову прибутковість організації і на які вона може впливати через встановлення ефективних комунікаційних зв'язків.

Проміжний управлінський процес — важливий аспект діяльності, що пов'язує чотири основні функції: планування, ор-

ганізацію, мотивацію і контроль. Інша його назва — єднальний процес.

Пропозиція — 1) випуск продукції, робіт чи послуг для задоволення попиту, певної потреби, надання продукції з визначеними споживчими якостями; 2) бажання і здатність продавця пропонувати товари для продажу на ринку.

Проста структура — один із п'яти різновидів структур організації, описаних Генрі Мінцбергом. Характеризується слабким розвитком у ній техноструктури, незначною кількістю виконавців допоміжних функцій, мінімальною диференціацією підрозділів, нерозвиненою ієрархією менеджменту.

Протокол (від гр. *protos* — перший і *kollao* — приклеюю) — первинний офіційний документ, на основі якого керівник вимагає від виконавця виконання доручених ним завдань.

Професійна орієнтація — комплекс психолого-педагогічних і медичних заходів, спрямованих на оптимізацію процесу працевлаштування молоді відповідно до бажань, схильностей та здібностей і з урахуванням потреби у фахівцях відповідної галузі.

Професійний відбір — сукупність заходів, мета яких — відбір найдостойніших кандидатів для виконання певного виду трудової діяльності за анатомо-фізіологічними і психологічними особливостями особистості, а також за станом здоров'я.

Професійно-посадові вимоги — посадовий документ, який складають на конкретного працівника або зареєстровану посаду, що визначає службово-функціональні обов'язки, і вимоги до знань, професійних навичок, регламентує порядок дій у процесі виконанні конкретних трудових (управлінських) операцій.

Професіограма — комплексний, систематизований, багатосторонній опис та обґрунтування системи вимог, які висувають певна діяльність, фах або професія до людини.

Професіографія — опис (складання професіограм) і класифікація існуючих професій за різними критеріями (технічними, економічними, педагогічними, медичними, психологічними).

Професіоналізм — характеристика діяльності особистості, яка відображає її здатність успішно розв'язувати проблеми, спираючись на набуті знання, навички, досвід, опановану методологію. П. управління передбачає спеціальну підготовку менеджера і створення необхідних умов для професійної діяльності (самостійність, конкуренція, мотивація тощо).

Профілактика (від гр. *prophylaktikos* — запобіжний) — система економічних, соціальних, управлінських, медичних заходів держави, громадських організацій і громадян щодо запобігання хвороб з метою забезпечення високого рівня здоров'я. Рівень П. у країні є показником рівня розвитку суспільства і стану економічних, політичних і науково-технічних умов життя.

Процедури (від лат. *procedure* — просуватися) — вказівки щодо того, які дії здійснювати в конкретній ситуації.

Процедури управління — сукупність операцій процесу управління, згрупованих за принципами обов'язкової наступності, спільного предмета, необхідної взаємодії, відносної закінченості та однакового призначення (напр., операції проведення наради, обробки документів, проведення атестацій персоналу, розроблення цілей і місії фірми, заохочення працівників тощо). П. у є предметом спеціального проектування. Від них залежить ефективність заходів, успішне розв'язання проблем, соціально-психологічна атмосфера в колективі, ставлення до фірми.

Процес управління — 1) сукупність взаємопов'язаних операцій, що здійснюються за визначеною технологією керівниками, спеціалістами і службовцями вручну або за допомогою різних методів, машинних систем і окремих технічних засобів; 2) загальний обсяг безперервних взаємопов'язаних дій або функцій у межах організації.

Процесний підхід до управління. — Див.: Підхід до управління процесний.

Прямий податок — податок з фактичного або очікуваного чистого доходу осіб, з прибутків підприємств і прибутків від капіталу чи продажу землі, цінних паперів, майна.

Психічне здоров'я — соціально-біологічне поняття, що відображає ефективність процесів психічної адаптації людини за умови дії на неї комплексу факторів (соціальних, виробничих, фізичних, психологічних), які забезпечують адекватну поведінку, необхідний рівень емоційно-вольової активності, повноцінне виконання соціальних і біологічних функцій.

Психологія менеджменту — галузь психологічної науки, в основі якої — психологія управління, частково психологія маркетингу та інші аспекти психологічних наук, що певним чином відображені в діяльності менеджерів, і знання та використання яких зумовлюють успішну діяльність організації в ринковій економіці.

Психологія управління — галузь психологічної науки, що вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності: роль людського і психологічного факторів в управлінні, оптимальний розподіл професійних і соціальних ролей у групі (колективі), лідерство і керівництво, процеси інтеграції, згуртованості колективу, неформальні стосунки між його членами, психологічні механізми прийняття управлінського рішення, соціально-психологічні якості керівника тощо.

Пул (англ. *pool* — спільний котел) **страховий** — об'єднання страхових компаній для спільного страхування значних або маловідомих і нових ризиків.

Пункт охорони здоров'я (здоров'я пункт) — амбулаторно-поліклінічні заклади, що надають первинну медико-соціальну допомогу. Створюється на підприємствах, в установах, організаціях і входять до складу поліклініки чи амбулаторії.

Р

Раціональна модель ухвалення рішень — систематичний поступовий процес, що передбачає економічну обґрунтованість та управління нею фахівцями з ухвалення рішень, які цілком об'єктивні й володіють вичерпною інформацією.

Раціональне рішення — вибір, підкріплений результатами об'єктивного аналізу. Р. р., на відміну від рішення, що базується на судженнях, не залежить від набутого досвіду.

Реабілітація учасників ліквідації надзвичайної ситуації — система медичних, психологічних і професійних заходів, спрямованих на запобігання розвитку патологічних процесів, що призводять до втрати працездатності; на ефективне і раннє повернення учасників ліквідації надзвичайної ситуації до професійної діяльності. Існують такі її види: 1) медична реабілітація — система медичних заходів щодо запобігання зниженню і втратам працездатності, швидшого відновлення порушених функцій, профілактику ускладнень і рецидивів захворювань, раннього повернення до професійної діяльності; 2) психологічна реабілітація — заходи щодо своєчасної профілактики і лікування психічних порушень; формування в осіб, які брали участь у ліквідації надзвичайної ситуації, прагнення до свідомої, активної участі в реабілітаційному процесі; 3) професійна реабілітація — комплекс заходів, спрямованих на відновлення професійних навичок або перенавчання учасників ліквідації надзвичайної ситуації, вирішення питань їх працевлаштування; 4) екстрена реабілітація — заходи щодо своєчасного запобігання і швидкого відновлення порушених психосоматичних функцій, підтримки працездатності, відповідної надій-

ності діяльності осіб, які брали участь у ліквідації надзвичайної ситуації, та профілактики в них різних захворювань.

Реагування на потреби — якість взаємодії між системою державного управління та її клієнтами. Р. на п. охоплює: рівень можливого задоволення потреби клієнтів у межах напрямів державної політики, зрозумілість і доступність органів управління, їх відкритість для участі клієнтів у процесі прийняття рішень та їх готовність коригувати свої рішення з огляду на потреби населення.

Реакція організаційної структури управління — якість і тип змін, які спроможне здійснити підприємство з певним видом структури під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів.

Ревалентна інформація для прийняття рішення — дані, підібрані під конкретне завдання, особу, мету і період.

Ревалентність — змістова відповідність між інформаційним запитом і отриманим повідомленням.

Ревізія (від лат. *revisio* — перегляд) — 1) форма документального і фактичного контролю за дотриманням суб'єктом господарювання та його посадовими особами законодавства з фінансових питань, доцільністю та ефективністю здійснених фінансових і господарських операцій, достовірністю бухгалтерського обліку й звітності; 2) спосіб викриття і документування незаконного утворення чи використання фінансових ресурсів; 3) метод виявлення нестач, розкрадань і привласнень коштів або матеріальних цінностей. За наслідками Р. складають акт.

Регіональна організаційна структура — тип дивізіональної структури, в якій використано географічний принцип побудови.

Регламентування — опис порядку виконання управлінських рішень для розподілу управлінських завдань між виконавцями. Р. здійснюють у формі регламенту, де зафіксовано, хто, коли і в яких умовах вирішує конкретні завдання і хто несе відповідальність за їх виконання.

Регрес (від лат. *regressus* — зворотній рух) — тип розвитку, для якого характерне зниження рівня або складності організації, перехід від вищої форми організації до нижчої, деградація, втрата певних функцій, повернення до застарілих форм.

Регулювання — вид управлінської діяльності, спрямований на усунення відхилень, збоїв, недоліків тощо в керованій системі через розроблення і впровадження керівною системою відповідних заходів.

Реєстратор медичний — працівник лікувально-профілактичного закладу (ЛПЗ), який: 1) записує хворих на прийом до лікарів; 2) реєструє виклики лікарів додому; 3) надає відвідувачам ЛПЗ довідки щодо порядку роботи закладу, про час і місце прийому лікарів; 4) забезпечує правильне ведення та зберігання медичних карток амбулаторних хворих; 5) вчасно добирає і доставляє медичну документацію до кабінетів лікарів; 6) оформлює листки і довідки тимчасової непрацездатності, веде їх реєстрацію та облік; 7) здійснює сортування та розкладку результатів лабораторних досліджень, електрографічних та інших обстежень. Р. м. має знати: права, обов'язки і відповідальність Р. м.; інформацію про режим роботи лікарів усіх спеціальностей на всі дні тижня із зазначенням часу прийому та номера кабінету; правила виклику лікаря додому і порядок попереднього запису на прийом до лікарів; час і місце прийому населення головним лікарем та його заступниками; інформацію про адреси аптек, поліклінік, стаціонарів, які надають екстрену допомогу населенню у вечірні та нічні години,

вихідні та святкові дні; інформацію про порядок роботи поліклініки; правила підготовки до обстежень (аналізу крові, рентгеноскопії, рентгенографії, шлункового соку тощо). *Кваліфікаційні вимоги:* повна або базова загальна середня освіта і підготовка на робочому місці; без вимог до стажу роботи.

Резерв часу — різниця між найшвидшим можливим завершенням проекту і найпізнішим допустимим часом його завершення. Р. ч. дає свободу у плануванні виконання тих подій, які не лежать на критичному шляху.

Резерви страхові — кошти, які накопичують страховики з метою забезпечення майбутніх виплат страхових сум і страхового відшкодування.

Результат (від лат. *resultatus* — відображений) — те, що було досягнуто відповідно до поставлених цілей. Р. слід відрізняти від продуктів, які вимірюють, що фактично було вироблено чи зроблено.

Результативність — ступінь досягнення поставлених цілей (організації, політики чи програми) або співвідношення між очікуваним і реальним ефектом кінцевих результатів у досягненні цілей (напр., покращання стану хворих у лікарні в результаті лікування).

Резюме — опис трудової діяльності працівника функціональним або хронологічним способом.

Реінвестиції — інвестування коштів, отриманих у вигляді доходів (напр., дивідендів) за інвестиціями, спрямування продукту на розширення виробництва.

Рекапітуляція — перелік надісланих протягом кварталу бордеро.

Реклама (від лат. *reclamare* — викрикувати) — цільова інформація про споживчі властивості товарів і послуг з метою їх популяризації і збуту. Р. — будь-яка форма повідомлень, які використовує фірма для інформування, переконання

або нагадування населенню про свої товари, послуги, ідеї суспільної діяльності. Крім Р. фірма використовує публічні, персональні продажі та різні форми стимулювання збуту. Першим кроком у процесі розроблення рекламної програми є постановка завдань Р., які можуть впливати із наперед прийнятих рішень про вибір цільового ринку, маркетингового комплексу. Стратегія маркетингу передбачає, що саме має зробити Р. у рамках комплексної програми маркетингу. Перед Р. можуть стояти інші конкретні завдання. Ефективна рекламна кампанія передбачає: 1) з'ясування, для кого призначена продукція підприємства на ринку, кому має адресуватися Р.; 2) докладання максимуму зусиль, щоб товарний знак, марка підприємства були помітні на ринку, і їх не плутали з іншими; 3) міру в рекламуванні своєї продукції. Р. потребує нововведень, винахідливості; 4) акцент не на амбіції, а на факти; 5) промовисті назви у рекламних проспектах і каталогах продукції, такі, що запам'ятовуються; 5) інтенсивне використання ілюстрацій та наочних засобів; 6) купони та інші форми преміювання споживачів у рекламних проспектах і каталогах; 7) створення навколо підприємства та продукції атмосфери широкої гласності; 8) використання реклами доти, аж доки вона себе вичерпає.

Рекламне агентство — організація, яка виконує комплекс рекламних послуг або окремі їх види. Р. а. може спеціалізуватися за галуззю рекламодавців або за типами засобів поширення реклами.

Рекомендаційні повноваження — форма адміністративних повноважень, яка передбачає, що лінійні керівники звертаються за адміністративними рішеннями і рекомендаціями, але не зобов'язані їх приймати.

Рекреаційна діяльність — діяльність особистості у вільний час з метою задоволення своїх рекреаційних потреб, відновлення фізичних сил, багатостороннього розвитку. Характеризується, порівняно з іншими видами діяльності, відносним розмаїттям поведінки особистості та її самооцінкою.

Рекреація (від лат. *recreatio*, букв. — відновлення) — процес відтворення фізичних, духовних і нервово-психічних сил людини.

Рента (від лат. *rendere* — приносити прибуток) **страхова** — регулярний дохід страхувальника від добровільного страхування пенсій.

Рентабельність (нім. *rentable* — прибутковий) — відносний показник прибутковості, що характеризує ефективність діяльності підприємства загалом чи його окремих сфер. Визначається зіставленням прибутку із затратами та ресурсами на виробництво продукції, надання послуг. Залежно від цього розрізняють два показники Р. Перший — відношення прибутку до собівартості у відсотках. Виражена в такий спосіб Р. показує ефективність поточних виробничих затрат. Показник Р. залежить від величини прибутку і собівартості: що більший прибуток і менші затрати, то вища Р., і навпаки. За стабільного розвитку економіки і незмінних цін підприємства досягають підвищення Р. за рахунок зниження собівартості і завдяки вдосконаленню технології виробництва, зростанню продуктивності праці та іншим факторам, що впливають на ефективність виробництва. У кризовій ситуації через виробничу монополію прибутки багатьох підприємств, а отже, і Р., зростають внаслідок безконтрольного підвищення цін на їхню продукцію. У такий спосіб їм вдається забезпечити Р. навіть за збільшення затрат виробництва. Цей показник Р. характеризує ступінь окупності поточних затрат, але не відображає ефективності використання виробничих фондів підприємства, що особливо важливо у зв'язку з НТП, зростаючою насиченістю підприємств технікою, фондоозброєністю праці. Це завдання виконує другий показник Р, розрахований як відношення прибутку до вартості основних виробничих фондів і оборотних засобів, виражене у відсотках. Він характеризує ефективність використання виробничих фондів, їх окупність. В економічній літературі визначений у такий спосіб показник Р. окремі автори трактують як норму прибутку. Однак зміст самого показника від цього не змінюється. За своєю величиною

ці два показники R неоднакові, оскільки мають різні знаменники. Середньорічна вартість основних фондів і оборотних засобів набагато перевищує собівартість, тому рівень R , визначений щодо вартості фондів, нижчий від рівня R щодо собівартості.

Респонсивність системи — здатність системи адекватно реагувати на управлінську вказівку. R с. прямо пропорційно залежить від її здатності змінювати свою структуру, методи, стиль і темпи робіт, аж до зміни цілей, функції та структури. Виокремлюють такі види R : стратегічна, тактична, оперативна, структурна.

Ресурси — природні, сировинні, матеріальні, фінансові та інші цінності, які можуть бути використані організаціями для створення товарів, надання послуг, отримання певних результатів.

Ресурси здоров'я — морально-функціональні та психологічні можливості організму позитивно змінити баланс здоров'я. Зростання R з. забезпечується всіма способами здорового способу життя (харчування, фізичні навантаження, відпочинок тощо).

Ресурси управління — основні фактори управління, що визначають необхідні умови його здійснення — людські, інформаційні, технічні, економічні. Є також час і простір (території, площі тощо).

Ресурсні стратегії — тип забезпечувальних стратегій у “стратегічному наборі”, що визначають стратегії поведінки у “зонах стратегічних ресурсів”, форми і методи постачання, створення страхових запасів і системи розподілу ресурсів між окремими напрямками діяльності підприємства.

Ретроцесіонер — перестраховик, що передає ризик у ретроцесію.

Ретроцесія — часткове передання ризику перестраховиком іншому страховику (перестраховику).

Ризик — імовірність втрат, недоотримання прибутків, небажаного розвитку

середовища функціонування, відхилення від установлених цілей тощо.

Ризик виникнення надзвичайної ситуації — кількісна міра вірогідності виникнення надзвичайної ситуації. — Див. також **Аналіз безпеки**.

Ризик в управлінні — специфічна діяльність менеджера в умовах невизначеності та ситуації невідворотного вибору варіантів управління. У масовій свідомості нині переважають два протилежні погляди на R в у. З одного боку, ризик постає як можлива небезпека, матеріальні та інші втрати, внаслідок реалізації ризикованого рішення. З іншого — ризик ототожнюється лише з передбаченою удачею, сприятливим результатом. І те, й те є неправомірним.

Ризик підприємницький (господарський) — ризик, що виникає за будь-яких форм діяльності, пов'язаних із виробництвом продукції, послуг, їх реалізацією, товарно-грошовими та фінансовими операціями, комерцією, здійсненням соціально-економічних і науково-технічних проєктів.

Ризик страховий — подія, на випадок якої проводять страхування і яка має ознаки ймовірності та випадковості настання.

Ризикова надбавка — частина страхового тарифу, передбачена для створення щорічного фонду страхування у розмірах, що забезпечують виплату страхового відшкодування за підвищених збитків.

Ринок медичних послуг — особлива сфера грошових відносин, де об'єктом купівлі-продажу є медична послуга.

Ринок страховий — система економічних відносин на основі запропонованих страхових послуг з боку державних і комерційних страхових організацій. Функціонує на конкурентній основі, пропонуючи клієнтам постійне розширення переліків видів страхових послуг.

Ринкова ніша — сегмент ринку, для якого найбільш оптимальними і відповід-

ними є товари певної фірми та її можливості постачання.

Ринкова система — система, що передбачає комбінацію хоча б трьох елементів та їх обов'язкову наявність: учасники, ділові відносини і канали розподілу товарів.

Ринкова структура — основні характерні риси ринку. Ними є: кількість та розміри фірм; ступінь схожості товарів різних фірм або їх відмінності; бар'єри входу на конкретний ринок і виходу з нього; доступність ринкової інформації.

Ринкове вікно — сегмент ринку, яким знехтували виробники відповідної продукції, і як наслідок — незадоволено потреби споживачів. Р. в. — групи споживачів, конкретні потреби яких не можуть бути прямо задоволені спеціально створеним для цього товаром, а задовольняються використанням інших товарів.

Ринок — сукупність існуючих та потенційних продавців і покупців товару. Виокремлюють п'ять типів ринку: 1) ринок чистої конкуренції — сукупність продавців і покупців, що здійснюють угоди з подібною продукцією, і жоден окремий учасник не має суттєвого впливу на рівень поточних цін; 2) ринок монополістичної конкуренції — ринок, де угоди більшості покупців і продавців реалізуються не за єдиною ринковою ціною, а в широкому діапазоні цін; 3) олігополітичний ринок — ринок, що складається з невеликої кількості продавців, досить чутливих до політики ціноутворення та маркетингових стратегій конкурентів, які торгують за широким загалом продавців; 4) ринок чистої монополії продавця; 5) ринок чистої монополії покупця.

Рівень бідності — рівень доходів, нижче від якого неможливе задоволення мінімальних потреб у харчуванні та інших нехарчових обов'язкових витрат.

Рівень каналу збуту — посередник, який виконує певну роботу з наближення товару та права власності на нього до кінцевого споживача. У сучасній теорії

та практиці збуту розрізняють такі його канали: нульового рівня, або канал прямого маркетингу; однорівневі; дворівневі; тривірневі.

Рівень керівництва — поділ управлінської праці по вертикалі, що є передумовою формування скалярного ланцюга і забезпечує чітку ієрархію управлінської праці. Керівників традиційно поділяють на три категорії (згідно з Талкоттом Парсонсом) відповідно до функцій, які вони виконують в організації: 1) операційні управлінці — керівники, що перебувають на технічному рівні (керівники низової ланки) переважно зайняті щоденними операціями і діями, необхідними для забезпечення ефективної роботи без зривів у виробництві продукції чи наданні послуг; 2) управлінці середньої ланки — керівники управлінського рівня, які передусім здійснюють управління і координацію усередині організації, узгоджують різноманітні форми діяльності і зусилля різних підрозділів організації; 3) управлінці вищої ланки — керівники, інституційного рівня, які переважно розробляють довгострокові (перспективні) плани, формулюють цілі, адаптують організацію до змін, керують відносинами між організацією і зовнішнім середовищем, суспільством, у якому існує і функціонує організація.

Рівень конкурентоспроможності — рівень конкурування з аналогічними товарами або послугами, що надходять на ринок від інших виробників. Залежить від таких двох груп показників: 1) цінні фактори конкуренції — собівартість, прибуток, відпускна ціна, ціна споживання тощо; 2) нецінні фактори конкуренції — частка ринку, відповідність споживчих якостей товару вимогам покупців, номенклатура та асортимент, імідж і ділова репутація товаровиробника, принципи організації торгівлі, транспортування, коло постачальників і споживачів, реклама, упаковка, види розрахунків, дизайн, сервісне обслуговування, ремонт, зручність і надійність в експлуатації тощо.

Рівень сподівання — рівень виконання, якого сподіваються досягнути.

Рішення — вибір альтернативи.

Рішення управлінське — процес і акт розв'язання проблеми (суперечності) в спільній діяльності людей, що забезпечують досягнення мети.

Робоча команда. — Див.: **Команда**.

Робочий час — встановлений відповідно до закону час, упродовж якого працівник має виконувати свої функціональні обов'язки на підприємстві, в установі, організації.

Розвиток — сукупність змін, що зумовлюють появу нової якості, що зміцнює життєстійкість системи.

Розвиток організації — довгострокова програма вдосконалення можливостей організації щодо розв'язання різних проблем і здатності оновлення, зокрема через підвищення ефективності управління її культурою. Для Р. о. використовують теоретичні й технологічні досягнення прикладних наук, у т. ч. теорії операцій.

Роздрібна торгівля лікарськими засобами — діяльність із придбання, зберігання, продажу лікарських засобів через аптеку та її структурні підрозділи безпосередньо громадянам для особистого споживання, закладам охорони здоров'я,

установам та організаціям без права подальшого перепродажу.

Розмежування функцій, прав і відповідальності у системі управління — складова принципу делегування, що передбачає розподіл функцій за збереження їх загального балансу; чітке формулювання цілей, завдань і результатів щодо кожної функції; визначення необхідного для досягнення цих результатів обсягу прав; чітке встановлення відповідальності.

Розмова ділова — специфічна форма контакту між людьми, які мають визначені повноваження з боку своїх структурних підрозділів або організацій, під час якого відбувається обмін думками і цілеспрямоване обговорення конкретної проблеми або ситуації з метою пошуку взаємовигідного варіанта рішення.

Розрахунок можливих санітарних втрат — прогнозування величини і структури санітарних втрат за можливих надзвичайних ситуацій, яке дає змогу визначити обсяг майбутньої роботи щодо надання медичної допомоги, евакуації уражених, потреби в силах і засобах для їх виконання. Є важливим елементом оцінювання обстановки органом управління.

Ротація кадрів (лат. *rotatio* від *roto* — обертаюсь) — рух, переміщення кадрів.



С

Сальдо (від італ. *saldo* — розрахунок) — різниця між грошовими надходженнями і витратами за певний період.

Самоменеджмент — послідовне і доцільне використання вивірених методів роботи у щоденній практиці з метою оптимального і змістовного (ефективного) використання свого часу.

Самооцінка — оцінка особистістю самої себе, своїх можливостей, якостей і місця серед інших людей. Механізми формування С.: 1) засвоєння оцінок інших людей; 2) соціальне порівняння; 3) оцінювання себе на основі знань своєї поведінки; 4) змістова інтеграція життєвих переживань. Небажаною є як завищена, так і занижена С. У першому випадку існує небезпека формування негативних якостей (нетерпимості, зарозумілості), у другому — безініціативності, труднощів у спілкуванні.

Самостійність — уміння підпорядковувати власну поведінку своїм поглядам, переконанням, принципам, а не орієнтуватися на тиск оточення.

Самострахування — створення суб'єктами господарювання зі своїх прибутків страхових (резервних) фондів для покриття можливих збитків.

Санація (від лат. *sanatio* лікування, оздоровлення) — заходи держави, фінансово-кредитних інститутів, спрямовані на запобігання банкрутству підприємств, фірм, компаній, поліпшення їх фінансового стану через реорганізацію, кредитування, оновлення асортименту тощо.

Санітарне та епідемічне благополуччя населення — оптимальні умови жит-

тєдільності, що забезпечують низький рівень захворюваності, відсутність шкідливого впливу на здоров'я населення факторів навколишнього середовища, а також умов для виникнення і поширення інфекційних захворювань.

Санітарно-епідеміологічна станція — спеціалізований заклад охорони здоров'я, який виконує функції санітарного нагляду на підвідомчій території і організовує запобігання і ліквідацію інфекційних, паразитарних і професійних захворювань.

Санітарно-епідемічна справа — комплексна система державних і громадських санітарно-профілактичних заходів. Їх складовими є: 1) система державних і громадських протиепідемічних, санітарно-гігієнічних, санітарно-оздоровчих заходів; 2) санітарне законодавство; 3) державна система підготовки, спеціалізації та вдосконалення санітарних кадрів; 4) науково-дослідна робота в галузі гігієни, епідеміології, мікробіології та інфекційної патології; 5) діяльність санітарно-епідеміологічної служби як державного санітарно-контрольного органу й організатора санітарно-профілактичної роботи.

Свідоцтво страхове. — Див.: **Поліс страховий.**

Сегмент (від лат. *segmentum* — відрізок, смуга) **ринку** — сукупність споживачів, що однаково реагують на один і той самий набір товарів чи набір спонукальних стимулів маркетингу.

Сегментація ринку — поділ ринку на окремі частини (сегменти): група підприємств, товарів, споживачів, що мають певні спільні ознаки. Здійснюється за

багатьма ознаками, з урахуванням різних факторів. Її об'єктами є споживачі, продукти (товари і послуги), підприємства (фірми). Споживачів групують за географічною спільністю регіону, де вони проживають, і демографічними ознаками, за рівнем доходів і спільністю історичної долі; продукти — за способом використання або сферою застосування; підприємства — за галузевим або державним профілем, за характером застосовуваних форм збуту продукції та видами реклами. С. р. є одним із важливих інструментів маркетингу. Від того, наскільки правильно обрано сегмент ринку, залежить успіх підприємства в конкурентній боротьбі. Однак у будь-якому разі треба знати, за якими критеріями та ознаками здійснювати сегментацію. Критерій — спосіб оцінки вибору сегмента ринку для підприємства, ознака — спосіб виявлення цього сегмента на ринку.

Секція страхування — частина страхового портфеля (об'єктів страхування) з різноризиковими ознаками.

Середня величина — зведена характеристика явища, поданого низкою одиниць за якістю, але різних за числовим значенням величин. С. в. одним числовим значенням характеризує всю масу певного явища. У медичній статистиці використовують: середню арифметичну, середню геометричну, середню гармонійну величину, середнє квадратичне відхилення тощо.

Середовище організації внутрішнє — частина загального середовища у межах організації, що визначається такими факторами: власники, персонал; ресурси; технологія; завдання; структура та цілі. Цілі організації — кінцевий очікуваний результат діяльності всієї організації або її структурного підрозділу, який залежить від характеру організації. Цілі відмінні за тривалістю і змістом. Структура організації — взаємовідносини рівнів управління та видів робіт, які виконують різні служби і підрозділи. Завдання — види робіт, які необхідно виконати певним способом, в обумовлений термін, використовуючи певні технології, персонал

тощо. Технологія — засіб перетворення вхідних елементів (матеріалів, сировини) на вихідні (продукт, послуга). Основні види ресурсів організації — трудові, матеріальні, фінансові, інформаційні, технологічні, енергетичні. Власники — особи, які мають права на певний бізнес. Ними можуть бути окремі особи, партнери, які спільно ведуть бізнес, інвестори, що придбали акції корпорації. Персонал поділяють на управлінський і виробничий. Організації використовують працю постійних і тимчасових працівників. Мета вивчення С. о. в. — з'ясування її сильних і слабких сторін. Сильні сторони організації є базою, на яку вона спирається у конкурентній боротьбі, формуванні стратегії. Дж. Пірс і Р. Робінсон визначили ключові фактори С. о. в., які використовують у його комплексному аналізі. Аналіз кадрового потенціалу охоплює: управлінський персонал; мораль і кваліфікацію працівників; заробітну плату працівників і менеджерів порівняно із заробітною платою; кадрову політику; використання стимулів для мотивування виконання роботи; плинність кадрів; досвід. Аналізуючи загальне управління, визначають: організаційну структуру; престиж та імідж фірми; організацію системи комунікацій; організаційну культуру; кваліфікацію, здібності та інтереси топ-менеджерів; систему стратегічного планування. В аналізі виробництва основну увагу звертають на: вартість сировини і відносини з постачальниками; систему контролю запасів; технічну ефективність; ступінь вертикальної інтеграції, чистий прибуток; віддачу від використання обладнання; контроль за процесом виготовлення продукту (послуги); проектування; контроль якості; дослідження та розроблення, інновації; патенти, торгові марки. Аналіз фінансових ресурсів передбачає з'ясування: можливостей організації щодо залучення короткострокового чи довгострокового капіталу; рівня прибутковості у галузі та відносин між власниками, акціонерами, інвесторами; можливість використання альтернативних фінансових стратегій; ефективність контролю за витратами. В аналізі С. о. в. зосереджуються на маркетинговому зрізі організації, що охоплює такі позиції: стратегія продукту; стратегія ціноутворення;

стратегія просування продукту на ринку; вибір ринків збуту і систем розподілу.

Середовище організації зовнішнє — середовище, що містить фактори, які впливають на виробничо-господарську діяльність організації ззовні. Їх поділяють на фактори прямої дії (безпосередньо впливають на діяльність організації) і фактори непрямой дії (впливають на діяльність організації опосередковано, через певні взаємовідносини і механізми). В аналізі С. о. з. враховують такі характеристики: взаємозалежність усіх факторів; складність і багатокомпонентність; динамічність, невизначеність через обмеження інформації; взаємозалежність факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, і вивчають загрози та можливості, які має враховувати організація, визначаючи базову стратегію. Стратегічне управління розглядає С. о. з. як сукупність макросередовища та безпосереднього середовища організації. Вплив макросередовища залежить від внутрішнього потенціалу організації й обумовлює загальні умови для її діяльності у зовнішньому середовищі. У процесі вивчення економічної компоненти макросередовища визначають рівень ризику, ступінь напруженості конкуренції та рівень ділової привабливості бізнесу. Правова компонента макросередовища охоплює: ступінь правової захищеності; динамізм правового середовища; рівень контролю суспільства за діяльністю правової системи; допустиму межу дій з іншими суб'єктами права. Політичну компоненту аналізують з метою визначення можливих змін у законодавстві, які можливості та загрози для бізнесу вони можуть мати. Соціальна складова макросередовища впливає на інші його компоненти і на внутрішнє середовище організації. Найсуттєвішими факторами є демографічна структура, зростання чисельності населення, рівень освіти, ставлення людей до роботи і до якості життя, віри, сім'ї тощо. Технологічну компоненту макросередовища вивчають для визначення можливостей використання досягнень техніки і технологій у поточному бізнесі та модернізації технології виробництва. Система аналізу макросередовища дає позитивний ефект за наявності в аналітичній групі відповідної інформації та за

умови тісного зв'язку із системою планування. У процесі аналізу безпосереднього середовища організації вивчають покупців, постачальників, конкурентів, ринок робочої сили.

Сертифікат відповідності — документ, виданий відповідно до правил системи сертифікації, який вказує, що належним чином ідентифікована продукція, процес, послуга відповідає конкретному стандарту чи іншому нормативному документу.

Сертифікат страховий. — Див.: Поліс страховий.

Сертифікація (від лат. *sertifico* — засвідчую) — 1) документальне підтвердження відповідності продукції визначеним вимогам, конкретним стандартам або технічним умовам; 2) процедура отримання сертифіката, що охоплює комплекс заходів (дій), які здійснюють з метою підтвердження за допомогою сертифіката відповідності (документа), що продукція відповідає певним стандартам.

Сестра-господарка — працівник лікувально-профілактичного закладу (ЛПЗ), який здійснює заходи щодо забезпечення санітарно-гігієнічного режиму закладу (відділення). С. г.: 1) забезпечує господарським, м'яким і твердим інвентарем, спецодягом, постільною і натільною білизною для хворих, предметами гігієни, миючими засобами, канцелярським приладдям; 2) проводить заміну спецодягу, рушників працівникам; 3) забезпечує блоки харчування (буфет, їдальня) устаткуванням, посудом і спостерігає за їх маркуванням і використанням; 4) складає заявки на ремонт приміщень, обладнання, реманенту і контролює його проведення; 5) керує роботою молодших медичних сестер (санітарок-прибиральниць і санітарок-буфетниць) з утримання в чистоті та порядку приміщень; 6) веде обліково-звітну документацію. С. г. має знати: права, обов'язки та відповідальність С. г.; правила дотримання санітарно-гігієнічного режиму в закладах (відділеннях); термін придатності господарського, м'якого і твердого реманенту, спецодягу, білизни, що використовуються у закладі (відділенні); умови експлуатації та збері-

гання, строки і методи санітарної обробки реманенту; форми і порядок ведення обліково-звітної документації; правила охорони праці. *Кваліфікаційні вимоги до С. г.:* повна або базова загальна середня освіта і підготовка на робочому місці; без вимог до стажу роботи.

Сестра медична – медичний працівник, який здійснює професійну діяльність під керівництвом лікаря. *С. м.:* 1) здійснює прості діагностичні, лікувальні та фізіотерапевтичні процедури; 2) застосовує лікарські засоби для зовнішнього, ентерального і парентерального введення в організм пацієнта; 3) готує хворих до лабораторного, рентгенологічного, ендоскопічного та ультразвукового обстеження; 4) складає добові меню та виписує порційні вимоги, готує тяжкохворих; 5) виконує санітарну обробку хворого, готує і застосовує дезінфекційні розчини; 6) володіє прийомами реанімації, вміє надати допомогу при травматичному ушкодженні, кровотечі, колапсі, отруєнні, утопленні, механічній асфіксії, анафілактичному шоці, опіках, відмороженні, алергічних станах; 7) веде медичну документацію; 8) бере активну участь у поширенні медичних знань серед населення; 9) дотримується принципів медичної деонтології; 10) удосконалює свій професійний рівень. *М. с. має знати:* чинне законодавство про охорону здоров'я і нормативні документи, що регламентують діяльність закладів охорони здоров'я; права, обов'язки і відповідальність С. м.; нормальну і патологічну анатомію та фізіологію людини; сучасні методи лабораторного, рентгенологічного, ендоскопічного та ультразвукового обстеження, лікування хворих; особливості спостереження і догляду за хворими в гарячці, з порушеннями стану органів дихання, кровообігу, травлення, сечових органів тощо; маніпуляції відповідно до профілю роботи; фармакологічну дію найпоширеніших лікарських речовин, їх сумісність, дозування, методи введення; методики дезінфекції та стерилізації інструментарію і перев'язувальних засобів; організацію санітарно-протиепідемічного та лікувально-охоронного режимів; основні принципи лікувального харчування; правила безпеки під час роботи з медичним

інструментарієм та обладнанням; правила оформлення медичної документації; сучасну літературу за фахом. *Кваліфікаційні вимоги до С. м. різних кваліфікаційних категорій:* 1) **С. м. вищої кваліфікаційної категорії:** неповна вища освіта (молодший спеціаліст) або базова вища освіта (бакалавр) за напрямом підготовки “Медицина”, спеціальністю “Сестринська справа”, “Лікувальна справа” або “Акушерська справа”; спеціалізація за профілем роботи; підвищення кваліфікації (курси удосконалення, тощо); наявність посвідчення про присвоєння (підтвердження) вищої кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 10 років. 2) **С. м. I кваліфікаційної категорії:** неповна вища освіта (молодший спеціаліст) або базова вища освіта (бакалавр) за напрямом підготовки “Медицина”, спеціальністю “Сестринська справа”, “Лікувальна справа” або “Акушерська справа”; спеціалізація за профілем роботи; підвищення кваліфікації (курси удосконалення, тощо); наявність посвідчення про присвоєння (підтвердження) I кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 7 років; 3) **С. м. II кваліфікаційної категорії:** неповна вища освіта (молодший спеціаліст) або базова вища освіта (бакалавр) за напрямом підготовки “Медицина”, спеціальністю “Сестринська справа”, “Лікувальна справа” або “Акушерська справа”; спеціалізація за профілем роботи; підвищення кваліфікації (курси удосконалення тощо); наявність посвідчення про присвоєння (підтвердження) II кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності. Стаж роботи за фахом більш як 5 років; 4) **С. м.:** неповна вища освіта (молодший спеціаліст) або базова вища освіта (бакалавр) за напрямом підготовки “Медицина”, спеціальністю “Сестринська справа”, “Лікувальна справа” або “Акушерська справа”; спеціалізація за профілем роботи; без вимог до стажу роботи.

Синергія (від гр. *synergos* – той, що діє разом) – ефект системної цілісності, що полягає в отриманні додаткових результатів, які перевищують суму ефектів діяльності елементів до включення їх до системи. Є стратегічною перевагою добре організованих підприємств.

Система (від гр. *systema* — утворення) — єдність, що складається з взаємозалежних частин, кожна з яких вносить щось конкретне в унікальні характеристики цілого. Організації є відкритими системами, оскільки динамічно взаємодіють із зовнішнім середовищем.

Система Беверіджа — система організації охорони здоров'я, заснована на фінансуванні з державного бюджету, яка характеризується суттєвим обмеженням ринкових відносин між лікарем і пацієнтом.

Система Бісмарка — система організації охорони здоров'я, заснована на фінансуванні галузі переважно за рахунок обов'язкового соціального страхування на випадок хвороби.

Система державного управління — складне поняття, зміст якого охоплює такі складові: 1) суб'єкти управління, органи виконавчої влади; 2) об'єкти управління, сфери і галузі суспільного життя, що перебувають під організуючим впливом держави; 3) управлінська діяльність (процес) і суспільні відносини, через які реалізуються численні прями та зворотні зв'язки між суб'єктами і об'єктами управління.

Система зворотного зв'язку в управлінні — будь-який механізм, що забезпечує отримання даних про результати, які можуть бути використані керівниками для коригування відхилень від наміченого плану.

Система операційна — повна система виробничої діяльності підприємства. Є центральною ланкою будь-якого підприємства з випуску товарів, надання послуг. С. о. промислового підприємства — система його виробничої діяльності. Для сфери послуг, зокрема банку або лікарні, характерний високий рівень взаємодії з клієнтом та індивідуалізації послуг. С. о. складається з трьох взаємопов'язаних підсистем: 1) переробної (здійснює продуктивну діяльність, пов'язану безпосередньо з перетворенням вхідних величин на вихідні результати); 2) підсистеми забезпечення (прямо не пов'язана з виробництвом виходів, але виконує необхідні

функції забезпечення переробної системи); 3) підсистеми планування і контролю (отримує та обробляє інформацію про стан мікро- і зовнішнього середовища організації). С. о. формується, виходячи з операційної стратегії, і охоплює управління створенням операційної системи (проектування продукту чи послуги і проектування виробничого процесу), а також управління функціонуванням операційної системи (планування виробничих процесів і процесів надання послуг, управління якістю, запасами, оперативне управління). С. о. мають такі характерні особливості: складаються з великої кількості підсистем і елементів, кожна з них є єдиною системою, до складу якої входять технічні засоби, програмно-обчислювальне та інформаційне забезпечення персоналу, який обслуговує систему під час її функціонування; вирішують комплекс різноманітних завдань, зокрема: управління підготовчого виробництва, техніко-економічне постачання, оперативне управління виробництвом, кадрами, фінансами тощо; залежно від типу і структури побудови мають складну мережу передання інформації; є сегмент ринку для кожної операційної системи. Досягнення цілей С. о. оцінюють за такими критеріями: обсяг реалізації товарів чи послуг; частка на ринку; витрати споживача на експлуатацію; якість продукції чи послуг; кількість виготовленої продукції; видатки на матеріали, сировину, персонал; вчасність доставки; окупність витрат; гнучкість виробничої системи тощо.

Система охорони здоров'я — 1) офіційно діюча структура для визначення контингенту населення зі своїми визначеними в законодавчому порядку цілями і завданнями, фінансовими й управлінськими ресурсами, завдяки якій забезпечується організація медичного обслуговування і вживаються заходи щодо зміцнення здоров'я населення вдома, у навчальних закладах, на робочих і в громадських місцях, лікарнях і клініках і яка може вплинути на формування відповідного фізичного і психосоціального середовища. Охоплює всіх людей і всі дії, головною метою яких є здоров'я населення; 2) організований комплекс мережі медичних закладів і органів управління

ними, об'єднаних для задоволення потреб населення у медичній допомозі.

Система Семашко — система організації та фінансування галузі охорони здоров'я з державного бюджету за суворо централізованого управління та контролю з боку держави.

Система управління — 1) сукупність дій, що визначають реальність управлінської діяльності; 2) ланки і зв'язки, які беруть участь у процесах управління.

Система якості — сукупність організаційної структури, відповідальності, методик, процесів і ресурсів, необхідних для забезпечення загального керівництва якістю.

Системи стандартів. Найпоширенішою у світі визнано систему "Діагностична Споріднена Група" (Diagnosis Related Groups, DRG), США. Використовується для оцінки медичної та економічної ефективності. Створена на основі аналізу кількох мільйонів медичних документів хворих. Кожній групі присвоєно вагомий коефіцієнт складності лікування пацієнтів, що уможливило визначення рівня використання ресурсів і вартості лікування. Європейський Комітет із стандартизації стимулює дослідження щодо впровадження DRG.

Системний аналіз — метод системного підходу, що використовується для вирішення наукових та практичних, прикладних завдань. Глосарій системного аналізу близький до глосарію теорії ігор та рішень, дослідження операцій і моделювання.

Системний критерій — оцінка системи факторів за певним параметром із визначенням внеску цього параметра у досягнення загального результату. В рамках організації визначення С. к. здійснюється менеджерами вищого та середнього рівнів управління.

Системний підхід — метод пізнання, організації та логічного способу мислення, який використовують в управлінській практиці для дослідження найбільш загальних форм організації. Передбачає

передусім вивчення частин системи, взаємодію між ними, дослідження процесів, які пов'язують частини системи з її цілями. Суть С. п. розкривається в шести його аспектах: 1) системно-компонентному (елементному); 2) системно-функціональному; 3) системно-структурному; 4) системно-інтегративному; 5) системно-комунікативному; 6) системно-історичному. Управління на основі С. п. охоплює три послідовні етапи (стадії). Перший етап — визначення сфери, уточнення галузі і масштабів діяльності суб'єкта управління, встановлення (орієнтовно) адекватних сфер, галузей і масштабів діяльності, інформаційних потреб; другий етап — проведення необхідних досліджень (системний аналіз); третій етап — розроблення альтернативних варіантів розв'язання певних проблем і вибір оптимального варіанта щодо кожного завдання (використання експертних оцінок, у т. ч. незалежної експертизи). Управління на основі С. п. покликане забезпечувати й удосконалювати структурну та функціональну єдність системи, відкривати й усувати перепони на шляху до мети, асимілювати чи нейтралізувати збудливі впливи як усередині системи, так і поза нею. У діловій практиці С. п. означає всебічне пророблення рішень, що приймаються, аналіз усіх можливих варіантів їх реалізації, координацію зусиль на різних напрямках; соціальних системах — тісне ув'язування рішень економічних, соціально-політичних і культурних проблем у процесі вирішення управлінських завдань.

Системний підхід до управління персоналом — підхід, який відображає наявність взаємозв'язків між окремими аспектами управління кадрами і виражається в розробленні кінцевої мети, визначенні шляхів їх досягнення, створенні відповідного механізму управління, яким забезпечує комплексне планування, організацію і стимулювання системи роботи з кадрами на виробництві.

Системоутворювальні фактори керуваної системи — фактори, що забезпечують стабільність структури і функції керуваної системи. С. ф. к. с. є мета, функції і процес управління.

Ситуаційна теорія мотивації — модель мотивації, яка ґрунтується на передбаченні, що поведінка людини є функцією не тільки її потреб, але й сприйманням нею певної ситуації і можливих результатів вибору конкретного типу поведінки.

Ситуаційне управління — вибір способів, шляхів, форм і механізмів впливу на систему або посадових осіб у певних ситуаціях, зокрема за нестандартних, екстремальних або непередбачуваних управлінських ситуацій.

Ситуаційний підхід — підхід, згідно з яким оптимальне рішення є функцією факторів середовища в самій організації (внутрішні змінні) і в навколишньому середовищі (зовнішні змінні). У С. п. зроблено спробу інтегрувати окремі аспекти історично попередніх шкіл управління через поєднання окремих прийомів; 2) концепція управління в конкретних ситуаціях для ефективнішого досягнення мети організації. С. п. відомий і як “конкретний підхід”.

Ситуація (фр. *situation*, від лат. *situs* — становище) — набір обставин, що значною мірою впливають на діяльність організації в конкретний час.

Сімейна медицина — форма первинної медико-санітарної допомоги, за якої лікар загальної практики (сімейний лікар) опікується членами прикріплених сімей протягом усього життя і несе повну відповідальність за стан їхнього здоров'я.

Сімейне страхування — вид страхування, згідно з яким одночасно зі страхувальником застраховують і членів його сім'ї.

Сімейний лікар — спеціаліст з вищою медичною освітою, який має юридичне право надавати багатопрофільну медико-санітарну допомогу пацієнтам на закріпленій за ним територіальній ділянці.

Сітковий графік — комплекс графічних і розрахункових методів, організаційних заходів і контрольних прийомів, що забезпечують моделювання, аналіз і динамічну побудову плану виконання склад-

них проектів і визначають мінімальний час виконання всього комплексу робіт за мінімальних витрат ресурсів, зокрема трудових. Етапи побудови С. г.: 1) визначення переліку основних робіт і завдань; 2) встановлення послідовності та зв'язків між роботами; 3) виконання графічної будови моделі, що містить всі роботи; 4) визначення часових (трудова) витрат по кожній роботі; 5) визначення найдовшого періоду часу на графіку від початку виконання проекту до його закінчення; 6) використання сіткової моделі для реалізації плану, розкладу виконання робіт, управління і контролю за розвитком проекту. С. г. містить два основні елементи — роботу та подію. Робота — трудовий процес, що потребує затрат часу і ресурсів, або процес очікування, який потребує затрат часу. Роботу позначають стрілкою. Крім дійсних робіт, які потребують затрат часу, існують роботи фіктивні — їх використовують, щоб показати логічний зв'язок між результатами робіт (подіями), і зображають пунктирними стрілками. Час, затрачений на роботу (тривалість), позначають над стрілкою (дні, тижні). Для фіктивних робіт він дорівнює нулю. Подія — результат виконаної роботи. На відміну від роботи, подія є моментом її закінчення, тривалість події дорівнює нулю. Розрізняють такі види подій: а) початкова (вихідна) (і), за якою починається вихідна робота; б) вхідна (кінцева) (j), якій передують вхідна робота; в) завершальна (С), за якою не виконуються роботи; г) вихідна (I), якій не передують роботи. Правила побудови С. г.: 1) потік часу в моделі має йти зліва направо і згори донизу; 2) графік повинен мати лише одну вихідну і одну завершальну подію (для одноциклової моделі); 3) графік не повинен мати циклів; 4) у моделі не повинно бути “тупиків”, — подій, які не мають попередніх чи наступних робіт, крім вихідної та завершальної; 5) між двома подіями може бути проведено лише одну роботу, якщо необхідно провести дві, вводять додаткову подію і фіктивну роботу. Для оцінки тривалості виконання окремих робіт використовують нормативи часу або попередній досвід. За їх відсутності — експертні оцінки щодо встановлення тривалості кожної роботи. Після визначення тривалості окремих робіт розраховують основні ча-

сові параметри графіка і, встановлюють: тривалість та резерви часу шляхів, ранні і пізні терміни здійснення подій, терміни початку і завершення робіт, резерви часу подій і робіт. Резерв часу події С. г. — час, на який може бути затримано здійснення події без порушення терміну виконання розроблення загалом. Після складання і розрахунку параметрів С. г. проводять його аналіз і оптимізацію. Оптимізацію С. г. здійснюють шляхом послідовного, іноді багаторазового поліпшення первинного варіанта плану та вибору найкращого з отриманих варіантів за допомогою порівняльного розрахунку.

Сліп — у факультативному перестрахованні документ, який перестраховальник надсилає потенційним перестраховикам, і який зазвичай містить: найменування компанії, що передає ризики, характеристику ризику, який підлягає перестрахованню; страхову суму; умови страхування; ставку премії; власне утримання тощо.

Соціальна адаптація — процес ознайомлення нових працівників із правилами, практикою і культурою організації під час офіційної підготовки і неофіційного спілкування.

Соціальна відповідальність — добровільні, а не на вимогу закону дії організації на благо суспільства.

Соціальна відповідальність вищої медичної школи — дії освітньої організації з виконання обов'язку спрямовувати процес освіти, наукових досліджень та надання медичної допомоги на задоволення першочергових вимог щодо охорони здоров'я нації і розуміння того, що пріоритет стану здоров'я людей визначається урядом України, установами охорони здоров'я, лікарями, суспільством загалом.

Соціальна гігієна — наука про суспільне здоров'я і охорону здоров'я, про соціальні проблеми медицини і охорони здоров'я, яка вивчає стан і динаміку населення та його окремих груп, оздоровчий і несприятливий вплив соціальних факторів на здоров'я населення, розробляє рекомендації щодо встановлення і запобі-

гання шкідливим для здоров'я населення соціальним факторам.

Соціальна допомога — компенсація за втрату доходів через хворобу чи тимчасову непрацездатність, виплати літнім людям, тим, хто постійно непрацездатний і безробітний; допомога сім'ям на дітей і вартість допомоги соціального забезпечення.

Соціальна ефективність охорони здоров'я — зниження абсолютних і відносних показників лікувально-профілактичних заходів (запобігання захворювань, масові медичні огляди, вакцинація населення), зростання якості та культури медичних послуг тощо.

Соціальна медицина та організація охорони здоров'я — наука, яка вивчає вплив факторів соціального середовища на здоров'я населення і обґрунтовує заходи впливу на них завдяки оптимізації охорони здоров'я та медичної допомоги.

Соціальна роль — певний спосіб поведінки людей відповідно до їх статусу, становища в суспільстві та системі міжособистісних взаємин.

Соціальне забезпечення — державна система матеріального забезпечення і догляду після досягнення пенсійного віку, у разі інвалідності, втрати годувальника.

Соціальне страхування — система матеріального забезпечення, переважно за рахунок державних джерел (Фонду соціального страхування), робітників і службовців та інших верств населення при виникненні у них тимчасової непрацездатності та здійснення оздоровчих заходів і культурно-побутового обслуговування.

Соціальні норми і нормативи — показники необхідного споживання продуктів харчування, непродовольчих товарів і послуг та забезпечення освітніми, медичними, житлово-комунальними, соціально-культурними послугами.

Соціальні стандарти державні. — Див.: Стандарти соціальні державні.

Соціально-психологічний статус — становище суб'єкта в малій групі, структурі її відносин, яке визначає його права, обов'язки та привілеї.

Спеціалізація (від лат. *specialis* — особливий) — форма організації виробництва, за якої відбувається процес відокремлення підприємства чи іншого підрозділу, що випускає певну продукцію або її частину чи виконує певні технологічні операції (роботи). В організаційному аспекті С. — обмеження номенклатури виробів, що виготовляються, близьких за призначенням і конструкцією, або обмеження номенклатури процесів, що використовуються для виготовлення виробів, різних за призначенням і конструкцією. Існують такі види С.: предметна, подетальна, технологічна. Предметна С. пов'язана з відокремленням виробництва, зумовленим випуском готових виробів (предметів), і характерна передусім для великих підприємств, що випускають складну продукцію. Номенклатура випуску вкрай обмежена, за кожним цехом закріплено переважно випуск одного виду продукції. Подетальна С. — відокремлення виробництва на базі випуску окремих частин (деталей), предметів (готової продукції). Є найпоширенішим видом спеціалізації, за якого за виробничими підрозділами (цехами, дільницями) закріплено виготовлення однієї або кількох конструктивно і технологічно близьких деталей. Власлива цехам і виробничим дільницям, на підприємства загалом поширюється дуже рідко. Технологічна С. — відокремлення виробництва на базі виконання певного комплексу технологічних операцій, що є частиною виробничого процесу. З огляду на це подетальну С. називають стадійною. Окремим самостійним напрямом є функціональна С. — виділення допоміжних і обслуговуючих виробництв у самостійні підрозділи підприємства або у самостійні підприємства.

Спеціалізація виробництва — одна з форм поділу праці між різними галузями і сферами виробництва та всередині галузі, підприємства на всіх стадіях виробничого процесу за рахунок відокремлення і створення підприємств і галузей для випуску однорідної продукції.

Спеціалізовані лікарняні заклади — лікувально-профілактичні заклади, створені для надання спеціалізованої медичної допомоги населенню регіону (республіки, області, міста, в містах Київ, Севастополь). У своєму складі можуть мати поліклініку чи амбулаторію.

Спеціаліст — освітньо-кваліфікаційний рівень вищої освіти особи, яка на основі освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавра здобула повну вищу освіту, спеціальні вміння та знання, достатні для виконання завдань і обов'язків певного рівня професійної діяльності у певній галузі.

Спеціальні види збитків — шкода, заподіяна здоров'ю і життю людей, довкіллю, престижу підприємця, а також інші несприятливі соціальні та морально-психологічні наслідки.

Співвідношення мети і засобів — модель управління, згідно з якою керівники повинні реалізувати тип управління, який найбільше відповідає конкретній ситуації.

Спілкування — процес встановлення і розвитку контактів між людьми, зумовлений потребами у спільній діяльності, що включає в себе обмін інформацією, вироблення єдиної стратегії взаємодії, сприйняття і розуміння іншої людини.

Споживач — фізична або юридична особа, яка використовує, споживає продукцію (товари, роботи, послуги) виробничої діяльності як інших виробників, так і власні.

Спонсор (англ. *sponsor*, від лат. *spondere* — урочисто обіцяти) — особа, яка матеріально підтримує будь-яку діяльність без отримання від неї прибутку з метою популяризації винятково свого імені (назви), торгової марки.

Споріднена диверсифікація — стратегія розширення діяльності підприємства завдяки використанню наявного виробничо-збутового потенціалу для задоволення потреб "своїх" споживачів на основі випуску "товарів з доповненнями", які не потребують радикальних змін освоєних "ланцюгів цінностей".

Спосіб життя — визначений, історично обумовлений тип, вид життєдіяльності в матеріальній і нематеріальній сферах. Виокремлюють чотири категорії С. ж.: 1) рівень життя; 2) якість життя; 3) стиль життя; 4) устрій життя.

Спосіб життя здоровий — типові та істотні для конкретної суспільно-економічної формації види, типи і способи життєдіяльності людини, що підвищують адаптивні можливості її організму і сприяють повноцінному виконанню нею соціальних функцій за активної достатньої тривалості життя.

Справа страхова — сукупність документів, потрібних для вирішення питання про виплату страхової компенсації, страхової або іншої суми. Такими документами є: заява або повідомлення страховика про настання страхового випадку, акт, страхове свідоцтво та інші документи, які подаються відповідними організаціями на запит страхового органу (довідки медичної установи, пожежної охорони, правозахисних органів).

Стан здоров'я — 1) загальний термін, що характеризує здоров'я населення. Вимірюється за загальноприйнятими стандартами. Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) розробила систему контрольних показників С. з. — міжнародно визнаних стандартів різних аспектів С. з.; 2) показник здоров'я індивіда, групи або всього населення. Охоплює значну кількість одиниць, прийнятих на міжнародному рівні (напр., рівень смертності).

Стан санітарно-епідемічний зони (району) надзвичайної ситуації — сукупність санітарно-гігієнічних і епідемічних факторів, що визначають інфекційну захворюваність у зоні (районі) надзвичайної ситуації, перспективи її зміни та зміст умов проведення протиепідемічних заходів. Виокремлюють санітарно-епідемічний стан сприятливий, нестійкий, несприятливий і надзвичайний. Стан сприятливий — відсутність карантинних і групових спалахів інших інфекційних захворювань; наявність окремих, не пов'язаних між собою інфекційних

захворювань, якщо вони з'явилися впродовж терміну, що перевищує інкубаційний період певного захворювання; епізоотична обстановка не становить небезпеки для людей; задовільний санітарний стан території, об'єктів водопостачання; комуніальна упорядкованість; ефективна організація санітарно-гігієнічного і проти-епідемічного забезпечення; відсутність масових інфекційних захворювань на близьких територіях. Стан несприятливий — виникнення серед населення групових уражень або отруєнь, або окремих неінфекційних захворювань (отруєнь) з важкою клінічною картиною і несприятливими результатами; поява ділянок хімічного і біологічного зараження або радіоактивного забруднення; наявність значної кількості неприбраних трупів людей і тварин; незадовільний санітарно-гігієнічний стан території виробничих і соціально-побутових об'єктів. Нестійкий стан — зростання рівня інфекційної захворюваності або виникнення групових захворювань без тенденції до подальшого поширення; поява окремих випадків інфекційних захворювань, що пов'язані між собою, або мають спільне джерело поза цією територією за задовільного санітарного стану території і якісного проведення комплексу заходів щодо протиепідемічного забезпечення; наявність епізоотичних вогнищ зоонозних інфекцій, які становлять загрозу для людей; район надзвичайної ситуації розташований в безпосередній близькості від вогнища небезпечного інфекційного захворювання. Несприятливий стан — поява групових випадків небезпечних інфекційних захворювань у зоні надзвичайної ситуації або епідемічних вогнищ особливо небезпечних інфекцій на сусідніх територіях за наявності умов для їх поширення; численні захворювання невідомої етіології; виникнення окремих особливо небезпечних інфекційних захворювань; суттєві порушення в організації санітарно-гігієнічного і протиепідемічного забезпечення. Надзвичайний стан — різке зростання за короткий час кількості небезпечних інфекційних захворювань серед постраждалого населення; наявність особливо небезпечних інфекційних захворювань; активізація в зоні надзвичайної ситуації природних вогнищ

небезпечних інфекцій з появою захворювань на них людей.

Стандарт медичної допомоги — документ, який встановлює правила надання медичної допомоги. За рекомендаціями Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ) охоплюють: клінічні рекомендації (протоколи); регіональні клініко-економічні стандарти медичної допомоги; формуляри.

Стандарти — технічна специфікація, головним чином у формі загальнодоступного документа, складеного за згодою всіх зацікавлених сторін. Базується на комплексних результатах науки, техніки і практики. Спрямований на створення оптимальних умов життя населення. Затверджуються органом, що призначений на національному, регіональному або міжнародному рівні.

Стандарти галузеві медичних технологій — стандарти, що визначають необхідні обсяги та види медичної допомоги, які мають надавати лікувально-профілактичні заклади II, III та IV рівнів акредитації. До них належать: 1) тимчасові уніфіковані стандарти медичних технологій діагностично-лікувального процесу стаціонарної допомоги дорослому населенню в ЛПЗ України; 2) тимчасові стандарти обсягів діагностичних досліджень, лікувальних заходів і критерії якості лікування дітей.

Стандарти ISO серії 9000 — стандарти міжнародної організації із стандартизації щодо визначення набору вимог і рекомендацій до системи управління якістю організації. Головною їх особливістю є універсальність вимог, які можна застосувати для будь-якої організації незалежно від сфери діяльності, ринку, кількості працівників тощо. Мета ISO — сприяння розвитку стандартизації у світовому масштабі для полегшення міжнародного товарообміну і взаємодопомоги, розширення співробітництва в галузі інтелектуальної, наукової, технічної та економічної діяльності.

Стандарти комплексні — стандарти, які регламентують діяльність певного медичного фаху або служби і містять набір

структурно-організаційних, технологічних стандартів і стандартів організаційних програм.

Стандарти медико-економічні — модель гармонійного поєднання якості діагностичних, лікувальних, профілактичних заходів із вартістю надання медичної допомоги. За обов'язковістю вимог виконання є стандартами-рекомендаціями, за рівнем ієрархії — локальними стандартами.

Стандарти на ресурси охорони здоров'я — за рівнем та ієрархією є національними або міжнародними стандартами, мають силу закону. Містять вимоги до основних фондів лікувально-профілактичних закладів, обладнання, лікарських засобів, фінансових і людських ресурсів.

Стандарти організації медичних служб і закладів охорони здоров'я — моделі та вимоги до ефективного використання ресурсів системи охорони здоров'я. Регламентують: системи управління; організацію лікувально-діагностичного процесу; інформаційне забезпечення; контроль якості та безпеки медичної допомоги.

Стандарти програм медичної допомоги — стандарти, які регламентують здійснення комплексу заходів з метою надання медичної допомоги окремим групам населення. Такі групи формуються за різними ознаками: за характером захворювання; віком; статтю; фізіологічним станом; соціальним станом; професією; умовами праці, тощо. Програми медичної допомоги приймає уряд і вони є законодавчим стандартом.

Стандарти соціальні державні — встановлені законами, іншими нормативно-правовими актами соціальні норми і нормативи або їх сукупність, на базі яких визначають рівні основних державних соціальних гарантій. Згідно зі ст. 11 Закону України "Про державні соціальні стандарти і державні соціальні гарантії" державні соціальні нормативи у сфері охорони здоров'я містять: 1) перелік і обсяг гарантованого рівня медичної допомоги

громадянам у державних та комунальних закладах охорони здоров'я; 2) нормативи надання медичної допомоги, у т. ч. обсягів діагностичних, лікувальних та профілактичних процедур; 3) показники якості надання медичної допомоги; 4) нормативи пільгового забезпечення окремих категорій населення лікарськими засобами та іншими спеціальними засобами; 5) нормативи забезпечення стаціонарною медичною допомогою; 6) нормативи забезпечення медикаментами державних і комунальних закладів охорони здоров'я; 7) нормативи санаторно-курортного забезпечення; 8) нормативи забезпечення харчуванням у державних і комунальних закладах охорони здоров'я. В Україні державні соціальні нормативи у сфері охорони здоров'я розробляють такі робочі групи: з опрацювання переліку і обсягу гарантованого рівня медичної допомоги громадянам у державних і комунальних закладах охорони здоров'я; з опрацювання нормативів надання медичної допомоги, у т. ч. обсягів діагностичних, лікувальних та профілактичних процедур, показників якості надання медичної допомоги та нормативів забезпечення певної території мережею закладів охорони здоров'я в амбулаторно-поліклінічних та стаціонарних умовах; з опрацювання нормативів пільгового забезпечення окремих категорій населення лікарськими та іншими спеціальними засобами; з опрацювання нормативів забезпечення населення стаціонарною медичною допомогою; з опрацювання нормативів забезпечення медикаментами державних і комунальних закладів охорони здоров'я; з опрацювання нормативів забезпечення харчуванням у державних і комунальних закладах охорони здоров'я. Склад робочих груп затверджується спільним наказом Міністерства охорони здоров'я України та Академії медичних наук України.

Стандарти технологічні — стандарти, що регламентують процес діагностики, лікування та профілактики. За рівнем та ієрархією розрізняють С. т. національні, регіональні, локальні; за обов'язковістю виконання вимог — законодавчі і рекомендаційні. С. т. розглядають як гарантоване забезпечення кожного хворого з визначеною патологією оптимальним

лікуванням з метою досягнення максимально можливого позитивного результату. Національні С. т. формують зусиллями науковців та лікарів-практиків.

Стандарти управлінської діяльності — сукупність нормативно-технічних документів, які встановлюють комплекс норм, правил, вимог до технічної, економічної, технологічної, організаційної і соціальної галузей системи управління. Показником розвитку С. у. д. є ступінь їх базування на загальноприйнятій системі стандартів обліку і аудиту. Сформована на такій основі система С. у. д. уможливує зіставлення показників обліку і статистики різних організацій, створення єдиної системи навчання спеціалістів і значною мірою формалізацію процесу контролю управлінської діяльності та системи управління. Основними принципами розроблення С. у. д. з урахуванням міжнародних стандартів обліку і аудиту є: 1) зрозумілість — інформація, що використовується у фінансовій звітності, має бути зрозумілою користувачам; 2) доречність — інформація має бути корисною для користувача у процесі оцінювання минулих або сучасних подій і прогнозування; 3) матеріальність — інформація має бути пов'язана із сутністю явища; 4) достовірність — інформація має бути достовірною; 5) сутність форми — інформація має відображати реальні процеси, а не формальне уявлення; 6) нейтральність — типові алгоритми обробки інформації не повинні змінюватися на бажання однієї з сторін; 7) обачливість — відсутність в інформації неточностей і обережність аудитора у процесі вироблення суджень; 8) зіставність — параметри контролю повинні мати однакові одиниці вимірювання для однакових процесів, характеристик і показників об'єкта; 9) своєчасність — інформація має надходити кожній людині своєчасно.

Стандарти фармацевтичного управління — сукупність технологічних, соціально-психологічних та адміністративних правил, вимог, принципів і рекомендацій до системи управління будь-якої фармацевтичної організації незалежно від відомчої належності, форми власності її засновника. Розрізняють п'ять основних груп сучасних С. ф. у.:

1) комплекс належних фармацевтичних практик (див.: **Належних фармацевтичних практик комплекс**); 2) моделі тотального управління якості (TQM); 3) стандарти міжнародної організації із стандартизації (ISO); 4) моделювання ділових процесів (родина методологій IDEF); 5) корпоративні інтегровані системи (CSM).

Стандартизація — метод, який дає змогу усунути (еліминувати) вплив кількісної або якісної неоднорідності порівнюваних груп (сукупностей) на рівень загальних інтенсивних показників. С. має забезпечувати інтереси споживачів (пацієнтів та їх представників), виробників послуг, суспільства.

Стартовий майданчик — передумови, що забезпечують рівновагу між силами дії і протидії, необхідну для початку здійснення стратегічних змін.

Статистик медичний — фахівець, який: 1) забезпечує систематизацію і статистичну обробку облікової медичної документації та інформації; 2) здійснює контроль за якістю та достовірністю облікових даних і звітності; 3) володіє методикою розрахунку та аналізу статистичних показників діяльності установ, медичного обслуговування і стану здоров'я населення; 4) дотримується принципів медичної деонтології; 5) постійно удосконалює свій професійний рівень. С. м. має знати: чинне законодавство про охорону здоров'я і нормативні документи, що регламентують діяльність закладів охорони здоров'я, організацію статистичного обліку; права, обов'язки і відповідальність С. м.; основи статистики, демографії; показники здоров'я і працездатності населення; методику розрахунку та аналізу статистичних показників діяльності установ охорони здоров'я; міжнародну класифікацію хвороб; основи інформатики, використання ЕОМ для оброблення статистичної інформації; правила оформлення медичної документації; сучасну літературу за фахом. **Кваліфікаційні вимоги до С. м. різних кваліфікаційних категорій:** 1) **С. м. вищої кваліфікаційної категорії:** неповна вища освіта (молодший спеціаліст) або базова вища освіта (бакалавр) за напрямом підготовки “Медицина”, спеціальністю “Сестринська справа”, “Лікувальна справа” або “Акушерська справа”; спеціалізація за фахом “Медична статистика”; без вимог до стажу роботи.

ціальністю “Сестринська справа”, “Лікувальна справа” або “Акушерська справа”; спеціалізація за фахом “Медична статистика”; підвищення кваліфікації (курси удосконалення тощо); наявність посвідчення про присвоєння (підтвердження) вищої кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 10 років; 2) **С. м. I кваліфікаційної категорії:** неповна вища освіта (молодший спеціаліст) або базова вища освіта (бакалавр) за напрямом підготовки “Медицина”, спеціальністю “Сестринська справа”, “Лікувальна справа” або “Акушерська справа”; спеціалізація за фахом “Медична статистика”; підвищення кваліфікації (курси удосконалення тощо); наявність посвідчення про присвоєння (підтвердження) I кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 7 років; 3) **С. м. II кваліфікаційної категорії:** неповна вища освіта (молодший спеціаліст) або базова вища освіта (бакалавр) за напрямом підготовки “Медицина”, спеціальністю “Сестринська справа”, “Лікувальна справа” або “Акушерська справа”; спеціалізація за фахом “Медична статистика”; підвищення кваліфікації (курси удосконалення тощо); наявність посвідчення про присвоєння (підтвердження) II кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 5 років; 4) **С. м.:** неповна вища освіта (молодший спеціаліст) або базова вища освіта (бакалавр) за напрямом підготовки “Медицина”, спеціальністю “Сестринська справа”, “Лікувальна справа” або “Акушерська справа”; спеціалізація за фахом “Медична статистика”; без вимог до стажу роботи.

Статистика (англ. *statisticos*, від лат. *status* — стан, становище) — самостійна суспільна наука, яка вивчає кількісний аспект масових явищ у нерозривному зв'язку з їх якісним аспектом в конкретних історичних умовах місця і часу.

Статистика населення. — Див.: **Демографія**.

Статистична інформація — офіційна документована державна інформація, яка дає кількісну характеристику подій і явищ, що відбуваються в економічних,

соціальних, культурних та інших сферах життя України.

Статистична сукупність — група, що складається з великої кількості відносно однорідних елементів (одиниць спостереження), узятих разом у відомих межах часу і місця. Розрізняють два види сукупності: 1) генеральну; 2) вибірккову. Генеральна сукупність складається з усіх одиниць спостереження, які можуть бути до неї віднесені відповідно до мети дослідження. Вибіркова сукупність — частина генеральної сукупності, вибрана типологічним або механічним методом.

Статистичне мислення у процесі поліпшення — поняття, пов’язане з методом прийняття рішень з удосконалення процесу, що базується на використанні даних і розуміння характеру відхилення. Дає змогу адекватно керувати процесом, який сприяє поліпшенню якості.

Статус організаційний — становище людини або групи, що визначається сукупністю функцій і повноважень їх діяльності.

Створення організації — процес формування структури організації, яка дає можливість її працівникам ефективно працювати разом для досягнення мети організації.

Стиль керівництва: 1) узагальнені види поведінки керівника з підлеглими у процесі досягнення поставленої мети (автократичний, демократичний); 2) звична манера стосунків керівника з підлеглими, ступінь зусиль, яких він докладає, щоб вплинути на них, спонукати їх до досягнення цілей організації; ступінь делегування повноважень, типи влади, які він використовує, та його ставлення виробничих завдань і до міжособистісних стосунків у колективі. Розрізняють три види керівників: автократичний, демократичний та ліберальний.

Автократичний керівник — схильний до одноособового керівництва в гіпертрофованих формах, надмірної централізації влади, особистого вирішення абсолютної більшості питань, свідомого обмеження

контактів з підлеглими. Демократичний — прагне дати підлеглим самостійність відповідно до їх кваліфікації і функцій, які вони виконують, залучає їх до таких видів діяльності, як визначення цілей, оцінка роботи, підготовка та прийняття рішень, створює необхідні для виконання роботи умови і справедливо оцінює зусилля, з повагою ставиться до людей і піклується про них. Ліберальний — характеризується відсутністю розмаху в діяльності, безініціативністю і очікуванням вказівок зверху, небажанням брати на себе відповідальність за рішення та їх наслідки.

Стиль роботи керівника — індивідуальний спосіб або почерк діяльності, що визначається значною мірою інтелектуально-психологічними особливостями керівника, його здатністю організувати ініціативне, точне виконання покладених на колектив завдань, контролювати наслідки діяльності підлеглих, створювати і підтримувати морально-психологічний клімат у колективі.

Стимул (лат. *stimulus*, букв. — загострена палиця, якою підганяють тварин) — зовнішнє спонукання до формування певної поведінки, досягнення конкретних результатів тощо.

Стратегічна група конкурентів — певна кількість підприємств, що займають близькі позиції на ринку і конкурують між собою на основі одних і тих самих конкурентних переваг і однаковими методами.

Стратегічна поведінка — поведінка юридичної або фізичної особи, яку вона обирає для себе як реакцію на вплив зовнішніх і внутрішніх факторів середовища. Є виявом стратегічного мислення й виражена у механізмах розроблення та реалізації стратегій.

“Стратегічна прогалина” — “поле стратегічних рішень”, які мають прийняти керівники підприємства, щоб спрямувати наявні тенденції (нижня межа) у належному напрямі з метою досягнення потрібних параметрів розвитку підприємства (верхня межа “стратегічної прогалини”).

Стратегічна програма — координуючий, адресний документ, що є сукупністю економічно і науково обґрунтованих, зорієнтованих на досягнення загальної мети заходів, ув'язаних між собою щодо термінів, місць, виконавців і співвиконавців, забезпечених необхідними фінансовими та матеріально-технічними ресурсами.

Стратегічна респонсивність системи — здатність системи змінювати кінцеві цілі діяльності. Напр., повністю змінити профіль лікувально-профілактичної установи і розробити нові підходи до організації та управління наданням медичної допомоги в конкретно створених умовах або в таких, що формуються.

Стратегічне планування — адаптивний процес, за допомогою якого регулярно розробляють і коригують системи формалізованих планів, перегляд системи заходів щодо їх виконання на основі безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються ззовні та всередині підприємства.

Стратегічне управління — процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове управління організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для досягнення цих цілей, з урахуванням усіх релевантних (найсуттєвіших) зовнішніх і внутрішніх умов, забезпечують виконання розроблених відповідних планів, постійно розвиваючись і змінюючись.

Стратегічний баланс — певне поєднання загроз і можливостей, що об'єктивно існують у зовнішньому оточенні підприємства та суб'єктивно оцінені керівниками, із сильними та слабкими сторонами у функціонуванні підприємства.

Стратегічний господарський центр (СГЦ) — найменша виробничо-управлінська одиниця (відділення, завод, продуктова лінія, центр прибутків, центр інвестицій, центр реалізації, продуктово-споживчі центри, внутрішні венчури), для якої можна організувати облік доходів, витрат, інвестицій і розробити самостійну продуктову стратегію (портфель).

Стратегічний контроль — особливий вид управлінської діяльності на підприємстві, зосереджений на спостереженні та оцінці перебігу процесу стратегічного управління, що забезпечує досягнення поставлених цілей через встановлення стійкого зворотного зв'язку.

Стратегічний набір — система різноманітних стратегій підприємства на певний період, що відображає специфіку його функціонування і розвитку, а також рівень його прагнень до місця і ролі у зовнішньому середовищі.

Стратегічний рівень — система знань про можливості та обмеження в розвитку підприємства, що реалізується у відповідних стратегічних рішеннях і діях.

Стратегічні цілі — цілі, що вказують на специфічні результати діяльності, яких організація планує досягти, та на конкретну позицію, яку вона прагне зайняти на ринках для своїх товарів. С. у. є цілями розвитку.

Стратегічно орієнтоване підприємство — підприємство, де стратегічне мислення є основою, принциповою установкою у діяльності персоналу, насамперед вищого керівництва, існує (формується) система стратегічного управління, застосовується раціональний процес стратегічного планування, що дає змогу розробляти та використовувати інтегровану систему стратегічних планів, поточна, повсякденна діяльність підпорядкована досягненню стратегічних орієнтирів.

Стратегія (гр. *strategia*, від *stratos* — військо і *ago* — веду) — 1) загальний, всебічний план досягнення мети; визначення основних довгострокових цілей і завдань підприємства, ухвалення курсу дій і розподіл ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей; 2) довгостроковий курс розвитку фірми, спосіб досягнення визначених цілей.

Стратегія диференціації (за М. Портером) — одна із загальних конкурентних стратегій фірми, суть якої — орієнтація діяльності підприємства на створення унікальних у будь-якому аспекті продук-

тів, що визначається достатньою кількістю їх споживачів.

Стратегія “захоплення незайнятих просторів” — стратегія, пов’язана з відмовою компанії від відкритого виклику конкурентам у ціновій і рекламній боротьбі.

Стратегія операційна — стратегічні рішення, які мають тенденцію до довготривалості й можуть потребувати більш як один рік для впровадження. С. о. передбачає розроблення таких стратегій: 1) товару — визначає процес виготовлення (трансформації). Рішення щодо якості, виробничих затрат, запасів, потужності, трудових ресурсів тощо залежать від конструкції товару; 2) процесу — можливості процесу, доступні для виробництва товару. Впливають на технології, обладнання, якість, обслуговування, трудові ресурси, гнучкість виробництва; 3) вибору місця розташування; 4) розміщення — безпосередньо залежить від процесів і технологій і рельєфу місцевості чи наявних будівель, споруд; 5) людських ресурсів — рішення про якість і кількість трудових ресурсів, систему мотивації; 6) постачання — рішення про постачальників, величину закупівлі, страхові запаси тощо. Успішна С. о. залежить від урахування: вимог зовнішнього середовища (тобто в яких економічних, культурних і технологічних умовах організація намагається виконати свою стратегію); конкурентних вимог (урахування сильних і слабких сторін конкурентів та прогнозування їх можливих дій); стратегії організації (можливих напрямів її розвитку); життєвого циклу товару (урахування стадій його розвитку).

Стратифікація (від лат. *stratum* — настил, шар і *facio* — роблю) — упорядкування об’єктів системи за рівнями (стратами) для створення ієрархічного опису системи.

Страховики — юридичні особи у формі акціонерних, повних, командитних товариств або товариств із додатковою відповідальністю згідно із Законом України “Про господарські товариства” з урахуванням особливостей, передбачених цим

Законом, а також ті, що отримали у встановленому порядку ліцензію на здійснення страхової діяльності. Учасників С. має бути не менш як три. Страхова діяльність в Україні здійснюється включно зі С. — резидентами України.

Страхові агенти — громадяни або юридичні особи, які діють від імені та за дорученням страховика і виконують частину його страхової діяльності (укладання договорів страхування, отримання страхових платежів, виконання робіт, пов’язаних із виплатами страхових сум і страхового відшкодування). С. а. є представниками страховика і діють в його інтересах за комісійну винагороду на підставі укладеного з ним договору.

Страхові брокери — громадяни або юридичні особи, які зареєстровані у встановленому порядку як суб’єкти підприємницької діяльності, що здійснюють посередницьку діяльність на страховому ринку від свого імені на підставі доручень страховальника або страховика.

Страхувальник — юридична або фізична особа, окремі дієздатні громадяни, які уклали договір страхування зі страховиком і взяли на себе зобов’язання сплатити страховий внесок. С. може укласти зі страховиком договір про страхування третіх осіб — застрахованих.

Страхування — вид суспільно-правових відносин, спрямованих на захист майнових інтересів громадян і юридичних осіб у разі настання певних подій (страхових випадків), визначених договором страхування або законодавством за рахунок грошових фондів, що формуються із страхових платежів (страхових внесків, страхових премій) громадян і юридичних осіб.

Стрес (англ. *stress*, букв. — напруження) — неспецифічна реакція організму на дію внутрішніх і зовнішніх подразників. Розрізняють С. гострий та хронічний. Наслідками С. є: адаптація організму до стрес-фактора і функціональні порушення, що можуть спричинити розвиток хвороб С. (виразка шлунку, інфаркт, імунодефіцитні стани).

Стресостійкість менеджера — здатність менеджера свідомо протистояти тривалому стресу. За тривалого перебування в стані навіть слабого стресу існує серйозна небезпека для психічного стану менеджера і його здоров'я.

Структура (лат. *structura* — побудова, розміщення) — взаємовідносини рівнів управління і видів робіт (функціональних галузей), які виконують служби або підрозділи.

Структура організації — схема розташування організації (підприємства) на площині з урахуванням можливостей використання багатопверхових приміщень (будівель).

Суб'єкт вивчення менеджменту — працівники керуючої і керованої систем організації, їх професійний та кваліфікаційний рівень, ступінь виконання ними повноважень, обсяги відповідальності, взаємозв'язки у системі менеджменту.

Суб'єкт господарювання (від лат. *subjectum* — підкладене) — зареєстрована в установленому законодавством порядку юридична особа незалежно від її організаційно-правової форми та форми власності, яка здійснює господарську діяльність, крім органів державної влади та органів місцевого самоврядування, а також фізична особа — суб'єкт підприємницької діяльності.

Суб'єкт управління — обов'язкова складова керованої системи, організована на системно-функціональній основі під конк-

ретні спрямування, що забезпечує управління системою відповідно до її ієрархічного рівня або наданих повноважень (у т. ч. і додаткових).

Субординація (від лат. *sub* — під і *ordino* — призначаю, керую) — службова підлеглість, підпорядкованість молодшого за рангом старшому, дотримання правил службової дисципліни, протоколу й етикету у ділових відносинах. С. можна розглядати як систему підпорядкування нижчестоящих органів і посадових осіб вищестоящим, виконання правил трудової дисципліни.

Судова експертиза — дослідження експертом на основі спеціальних знань матеріальних об'єктів, явищ і процесів, що містять інформацію про обставини справ, які знаходяться у виробництві органів дізнання, попереднього слідства і суду.

Сумісництво — виконання, крім основної, іншої роботи на умовах трудового договору на тому самому чи іншому підприємстві, в установі, організації або у громадянина у вільний від основної роботи час.

Сфера контролю — кількість осіб, підпорядкованих одному керівникові.

Сфера рекреаційного обслуговування — вид обслуговування, що передбачає надання насамперед рекреаційних, а також інших допоміжних видів послуг населенню (зв'язок, транспорт, громадське харчування, розваги тощо). Основними складовими С. р. о. є рекреаційні ресурси і матеріально-технічна база.



T

Таблиця — раціональна форма зведення статистичного матеріалу. Містить: 1) порядковий номер; 2) назву, сформульовану коротко, чітко, яка відображає зміст таблиці; 3) статистичний предмет (явище, що вивчається); 4) присудок (облікові ознаки); 5) лінійки і графи; 6) підсумкове число по горизонталі і підсумкову графу по вертикалі. Залежно від кількості облікових ознак та їх розташування розрізняють Т. прості, групові і комбінаційні. Проста Т. має підмет і присудок. Групова Т. — підмет і кілька облікових ознак, що розташовані групами, послідовно без взаємозв'язку, комбінаційні Т. — підмет і кілька облікових ознак, що розташовані у певному взаємозв'язку. Дані комбінаційних Т. дають найбільш цінну інформацію про взаємозв'язок явища з різними обліковими ознаками.

Тариф — 1) офіційно встановлена ставка оподаткування; 2) розмір оплати за різні послуги.

Тариф страховий — ставка страхового внеску з одиниці страхової суми за визначений період страхування.

Тарифна система — сукупність нормативів, з допомогою яких держава регулює рівень заробітної плати працівників за галузями і регіонами країни відповідно до їх народногосподарського значення, та усередині окремих галузей залежно від виду виробництва, кваліфікаційних ознак, характеру і умов праці різних категорій працівників. Т. с. включає тарифні сітки, тарифні ставки, тарифно-кваліфікаційні довідники.

Тарифна ставка — ціна страхового ризику та інших витрат, необхідних для виконання зобов'язань страховика перед

страхувальником за укладеним договором страхування.

Тарифне керівництво — система відображення тарифів.

Творчість — діяльність, спрямована на створення нового, перетворення, досягнення оригінального результату. Є однією з характеристик інноваційного менеджменту.

Телемедичні технології — технології, що реалізуються із застосуванням телекомунікаційних технологій і уможливають отримання лікувально-діагностичних консультацій, моніторингу на відстані. Їх використовують при проведенні управлінських, освітніх, наукових та просвітницьких заходів.

Тематичне удосконалення — підвищення кваліфікації лікарів (провізорів) з окремих розділів відповідної спеціальності, яке здійснюється між проходженням передатестаційних циклів.

Темп інфляції — середній щорічний темп інфляції, що вимірюється зростанням внутрішнього дефлятора ВВП за кожний показний період.

Темперамент (від лат. *temperamentum* — устрій, узгодженість) — індивідуально своєрідні властивості психіки, які визначають динаміку психологічної діяльності людини, однаково виявляються в різних видах діяльності незалежно від її змісту, мети та мотивів і є постійними у зрілому віці.

Теорії мотивування змістові — сукупність положень, законів, закономірностей, принципів, які відображають зміст потреб та

концентрують свою увагу на аналізі потреб людини. Т. м. з. забезпечують обґрунтоване установлення винагород.

Теорії мотивування процесійні — сукупність положень, законів, закономірностей, принципів, що відображають процес винагороди. Акцентують увагу не лише на потребах, а й на самому процесі стимулювання, визначенні умов, за яких процес мотивування є ефективним. До Т. м. п. належать теорія очікувань В. Врума, теорія справедливості С. Адамса, теорія партисипативного управління, теорія результативної валентності Дж. Аткинсона, комплексна теорія Л. Портера і Е. Лоулера, теорія морального і матеріального стимулювання.

Теорія ігор — метод моделювання, що використовується для прийняття оптимальних рішень у конфліктних ситуаціях та за умов невизначеності або неповної інформації. У Т. і. під “грою” розуміють формалізований опис (модель) конфліктної ситуації — явища, у якому беруть участь дві або більше сторін, що мають різні цілі та можуть обирати різні стратегії. Математична модель гри включає в себе перелік усіх, хто грає, стратегій, а також кількісне значення виграшу, який він отримає, якщо усі оберуть свої стратегії. Ця модель аналізується математичними методами. Мета аналізу — вибір критеріїв оптимальної поведінки тих, хто грає, доведення існування у гравців оптимальних стратегій, вивчення важливих характеристик цих стратегій та ін. Гри класифікуються за різними ознаками. Якщо кожний, хто грає, має визначену кількість можливих стратегій, гра називається скінченою, у протилежному випадку — такою, що не має закінчення. Для вирішення багатьох проблем Т. і. широко використовуються методи теорії ймовірності.

Теорія “у” — термін Дугласа Мак-Грегора. Відповідно до цієї теорії за відповідних умов люди прагнуть працювати, тоді як відданість меті організації є функцією заохочень, пов'язаних із досягненням мети. Згідно з цією теорією більша частина населення має творчий потенціал.

Теорія “ідеальної бюрократії” — одна з теорій менеджменту, висунута німецьким соціологом Максом Вебером (1920 р.). Наявність бюрократії розглядається як необхідний засіб, що забезпечує розробку формальних правил управління. Як особливий соціальний прошарок, що спеціалізується на управлінні, бюрократія зародилася ще до нашої ери і з того часу, підкреслював Вебер, залишається незмінним атрибутом класового суспільства. Вебер розумів бюрократію як професіоналізм у сфері управління, що заснований на оволодінні не тільки необхідними навичками, але й особливим раціональним знанням. Теорія Вебера не містила описів конкретних організацій. Учений пропонував бюрократію швидше як якусь нормативну модель, ідеал, до досягнення якого організації повинні прагнути. Розробивши “ідеальний тип” адміністративної організації бюрократії, Вебер запропонував такі її основні елементи: 1) чіткий розподіл праці, що призводить до появи висококваліфікованих фахівців на кожній посаді (поділ праці, відповідно до якого вся діяльність, необхідна для досягнення цілей організації, розчленовується на елементарні, найпростіші операції; це створює умови для чіткого визначення відповідальності кожного члена організації за ефективне виконання своїх обов'язків); 2) ієрархія влади, що формує ланцюг наказів або посадовий принцип (відповідно до цього принципу кожний службовець в адміністративній ієрархії відповідає перед вищестоящою особою не тільки за свої рішення і дії, а й усіх підлеглих йому осіб; для того, щоб відповідати за роботу останніх, він повинен мати авторитет, владу над ними, давати накази, яким вони мусять підкоритися); 3) наявність взаємопов'язаної системи узагальнених формальних правил і стандартів, що забезпечує однаковість виконання працівниками своїх обов'язків, і скоординованість різних завдань (правила являють собою стандарти й інструкції, що забезпечують одноманітність у здійсненні кожного завдання, незалежно від того, хто зайнятий його виконанням, а також визначає відповідальність індивідуальної діяльності); 4) формалістична безособовість керівника (ідеальний керівник управляє

організацією відповідно до раціональних стандартів, не допускаючи втручання особистих міркувань і емоцій; якщо в керівника складається певне яскраво виражене негативне або позитивне ставлення до того або іншого підлеглого, або клієнта, то воно неминуче вплине на його офіційні рішення і, як правило, зашкодить справі; неупередженість сприяє однаково справедливому ставленню до всіх працівників, а отже, і розвитку демократичних принципів в адміністрації); 5) організація найму на роботу в суворій відповідності до технічних кваліфікаційних вимог, а також захист службовців від безпідставних звільнень (така відповідність визначається за допомогою офіційних іспитів, а досягається в результаті спеціальної підготовки, навчання — це суть системи “просування” по службі адміністративних працівників; разом із відповідною заробітною платою прагнення “зробити кар’єру” розвиває “корпоративний дух” серед службовців, стимулює їхню інтенсивну діяльність в інтересах організації). Переваги бюрократії полягають у створенні раціональних структур з широкими можливостями їх універсального застосування, а недоліки — у формуванні тенденції нівелювання людей. Загалом формалізм бюрократії призвів до розповсюдження спрощених схем управлінської діяльності. Вчення про бюрократію здійснило значний вплив на американську концепцію менеджменту 30–40 рр. ХХ ст.

Теорія “х” — термін Дугласа МакГрегора, який стосується оцінки авторитарного керівника його виконавців. Такий керівник вважає, що люди не люблять працювати, не мають ніякого честолюбства, бажають щоб ними керували, бажають захищеності, головний висновок — людей потрібно примушувати працювати.

Теорія “ЖВЗ” Клейтона Алделфера — теорія, згідно з якою існують три рівні потреб: 1) життєві потреби (фізіологічні потреби і потреби безпеки); 2) потреби взаємин, що пов’язані з міжособовими стосунками; 3) передбачає необхідність зростання для потреб поваги і самореалізації.

Теорія мотивування — сукупність положень, принципів, законів, закономірностей, що відображають зміст і аналіз потреб людини, процес стимулювання, умови забезпечення ефективного мотивування та встановлення обґрунтованих винагород з метою досягнення очікуваних результатів.

Теорія очікування — концепція, згідно з якою наявність у людини активних потреб не є єдиною і достатньою умовою мотивації її поведінки для досягнення певної мети. Людина має очікувати при цьому, що її дії обов’язково призведуть до досягнення цієї мети.

Теорія потреб МакКлелланда — модель мотивації, яка описує поведінку людей через три категорії потреб: влади, досягнень, належності.

Теорія прийняття рішень Врума–Йеттона–Яго — ситуаційна теорія поведінки керівників, яка базується на концепції, що ступінь чи рівень залучення підлеглих до участі в ухваленні рішення залежить від характеристик ситуації. В моделі запропоновано п’ять стилів керівництва залежно від міри участі підлеглих у процесі прийняття рішень: авторитарний I (AI) — керівник сам вирішує проблему чи приймає рішення, використовуючи наявну в певний момент інформацію; авторитарний II (AII) — керівник сам вирішує проблему, роль підлеглих у прийнятті рішення — надання необхідної інформації, а не пошук чи оцінювання альтернативних рішень; консультативний I (KI) — керівник викладає суть проблеми індивідуально тим підлеглим, кого це стосується, і, вислухавши їхні ідеї та пропозиції, окремо кожного, приймає рішення, що відбиває чи не відбиває вплив підлеглих; консультативний II (KII) — керівник викладає суть проблеми групі підлеглих, заслуховує всі ідеї і пропозиції в колективі, приймає рішення, що відбиває чи не відбиває вплив підлеглих; груповий (GP) — керівник викладає проблеми групі підлеглих, усі разом знаходять і оцінюють альтернативи, намагаючись дійти згоди стосовно вибору альтернативи, при цьому керівник не прагне вплинути на групу, щоб вона прийняла його рішення,

а приймає і виконує будь-яке рішення, яке вся група вважає найбільш прийнятним. Автори моделі — Віктор Врум, Пилип Йеттон за участі Артура Яго. Вибір стилю керівництва відбувається через оцінки таких критеріїв “дерева рішень” за ступенями високий-низький: значення якості рішення; наявність достатньої інформації чи досвіду у керівника для ухвалення якісного рішення; ступінь структурованості проблеми; значення згоди підлеглих з цілями організації і їхньої причетності до ефективного виконання рішення; визначена на підставі минулого досвіду ймовірність, що авторитаричне рішення керівника буде підтримане підлеглими; ступінь мотивації підлеглих досягти цілей організації, якщо вони виконують завдання, сформульовані при викладанні проблеми; ступінь ймовірності конфлікту між підлеглими при виборі альтернативи.

Теорія систем — концепція, відповідно до якої менеджери повинні розглядати організацію як відкриту систему взаємопов'язаних частин, яка намагається досягнути різних цілей у змінному зовнішньому середовищі.

Теорія “шлях-мета” Мітчелла і Хауса — ситуаційна теорія поведінки керівників, що базується на концепції, згідно з якою керівник може вплинути на підлеглих, збільшуючи особисту вигоду від досягнення підлеглими мети певної роботи. Керівник також може зробити шлях до цієї вигоди легшим, пояснюючи засоби його досягнення, знищуючи перешкоди і пастки і збільшуючи можливості для особистого задоволення на шляху до вигоди. Деякі прийоми, за допомогою яких керівник може впливати на шляхи чи засоби досягнення цілей: роз'яснення того, що очікується від підлеглого; вказівка щодо підтримки, наставництва й усунення перешкод; спрямування зусиль підлеглих на досягнення мети; поява в підлеглих таких потреб, що перебувають у компетенції керівника, і які він може задовольнити; задоволення потреб підлеглих, коли мета досягнута. Передбачаються різні варіанти поведінки лідера залежно від ситуації: підтримуюче лідерство, лідерство, орієнтоване на досягнення, лідерство, що бере

участь. Автори теорії — Теренс Мітчелл і Роберт Хаус.

Територіальна громада — спільнота мешканців, жителів населених пунктів (сіл, селищ, міст), об'єднана загальними інтересами власного життєзабезпечення, самостійного, в межах законів вирішення питань місцевого значення як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування.

Територіальне медичне об'єднання — багатопрофільний лікувально-профілактичний заклад, який є комплексом лікувально-профілактичних та інших закладів, функціонально й організаційно пов'язаних між собою з метою інтеграції та ефективного використання трудових і матеріальних ресурсів для досягнення найкращих кінцевих результатів у наданні медичної допомоги населенню.

Територіальне управління — сукупність взаємопов'язаних заходів щодо планомірного впливу на суспільне виробництво, яке розташоване на певній території, що включає в себе систему організації, планування, економічних важелів і стимулів, які забезпечують координуючий і стимулюючий вплив на соціально-економічні процеси, що відбуваються на певній території.

Термін страхування — період часу, протягом якого об'єкти (предмети) страхування вважаються застрахованими.

Тест — метод діагностики проблем, пов'язаних з діяльністю людини; використовується в дослідженні управління; це спеціально розроблені завдання і проблемні ситуації, використання яких у результаті кількісної і якісної оцінки може стати показником розвитку певних психічних явищ.

Тестування — спосіб перевірки претендентів на вакансії за допомогою тестів.

Техніка управління — сукупність операцій, процесів і процедур управлінської праці, що виконуються формалізовано на основі існуючих правил і інструкцій з використанням засобів оргтехніки і

комп'ютерів, які сприяють підвищенню продуктивності праці керівника.

Технологічний регламент виготовлення лікарського засобу — нормативний документ, у якому визначено технологічні методи, технічні засоби, норми та нормативи виготовлення лікарського засобу.

Технологічні категорії Вудворда — широко відома система типів класифікації технологій. Типи технологій включають малосерійне, великосерійне і безперервне виробництво.

Технологічні категорії Томпсона — система класифікаційних технологій, які включають стійкі або довготривалі, середньотермінові та інтенсивні типи технологій.

Технологія — спосіб перетворення вхідних елементів (матеріалів, сировини та ін. ресурсів) у вихідні (продукт, виріб, послуга) через виконання певних операцій, дій тощо.

Технологія менеджменту — послідовний перебіг загальних функцій менеджменту (планування, організування, мотивування, контролювання, регулювання), унаслідок якого реалізуються конкретні функції менеджменту (управління виробництвом, фінансами, збутом, зовнішньоекономічною діяльністю тощо).

Технологія управління — сукупність прийомів виконання управлінських робіт з метою встановлення раціональної схеми взаємодії лінійних і функціональних органів управління, структурних підрозділів інших ланок управління. Характеризується процесами руху й обробки інформації в системі управління.

Технократичне управління — тип управління, методологія якого аналогічна вирішенню технічних проблем: розуміння людського фактору як важливої деталі технічного улаштування, перебільшення ролі техніки в досягненні успіху.

Товар — результат виробничого процесу, що може задовольнити потребу і

пропонується на ринку для продажу. Існує два види товару: споживчі товари — призначаються для безпосереднього використання; товари виробничого призначення — закупаються з метою використання у виробництві іншої продукції чи послуг, для господарської діяльності чи для продажу іншим споживачам.

Товариства господарські — підприємства, установи, організації, створені на засадах угоди юридичними особами і громадянами через об'єднання їх майна і підприємницької діяльності з метою отримання прибутку. Є юридичними особами. До господарських товариств належать: акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю, повні товариства, командитні товариства.

Товариство акціонерне — господарське товариство, яке має статутний фонд, поділений на визначену кількість акцій рівної номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства.

Товариство з додатковою відповідальністю (ТДВ) — товариство, статутний фонд якого поділений на частки визначених установчими документами розмірів. Учасники такого товариства відповідають за його боргами своїми внесками до статутного фонду, а за умови недостатності цих сум — додатково належним їм майном в однаковому для всіх учасників розмірі, кратному внеску кожного учасника. Граничний розмір відповідальності учасників передбачається в установчих документах. ТДВ створюються і діють на підставі установчого договору і статуту. Установчі документи товариства у випадках, передбачених чинним законодавством, погоджуються з Антимонопольним комітетом України. Установчі документи повинні містити відомості про вид товариства, предмет і цілі його діяльності, склад засновників та учасників, найменування та місцезнаходження, розмір та порядок утворення статутного фонду, порядок розподілу прибутків та збитків, склад та компетенцію органів товариства та порядок прийняття ними рішень, включаючи перелік питань, за якими не-

обхідна однаковість або кваліфікована більшість голосів, порядок внесення змін до установчих документів та порядок ліквідації і реорганізації товариства. Установчі документи повинні також містити відомості, передбачені статтями 37, 51, 65, 67 і 76 Закону України “Про господарські товариства”. Вищим органом ТДВ є збори учасників. Вони складаються з учасників товариства або призначених ними представників. Представники учасників можуть бути постійними або призначеними на певний строк. Учасник має право в будь-який час замінити свого представника у зборах учасників, сповістивши про це інших учасників. Учасник ТДВ може передати свої повноваження на зборах іншому учаснику або представникові іншого учасника товариства. Учасники мають кількість голосів, пропорційну розміру їхніх часток у статутному фонді. Збори учасників товариства обирають голову товариства. До компетенції зборів належить: визначення основних напрямів діяльності ТДВ і затвердження його планів та звітів про їх виконання; внесення змін до статуту товариства; обрання та відкликання членів виконавчого органу та ревізійної комісії. Збори учасників затверджують: річні результати діяльності ТДВ, включаючи його дочірні підприємства; звіти і висновки ревізійної комісії; порядок розподілу прибутку; строки та порядок виплати частки прибутку (дивідендів). Збори учасників визначають порядок: покриття збитків; створення, реорганізації та ліквідації дочірніх підприємств, філій та представництв. Збори учасників виносять рішення щодо притягнення до майнової відповідальності посадових осіб органів управління товариства; затверджують правила процедури та інші внутрішні документи ТДВ, визначають організаційну структуру товариства; умови оплати праці посадових осіб ТДВ, його дочірніх підприємств, філій та представництв; затверджують договори (угоди), укладені на суму, що перевищує вказану в статуті ТДВ. Збори учасників ТДВ мають повноваження щодо прийняття рішення про припинення діяльності товариства, призначення ліквідаційної комісії, затвердження ліквідаційного балансу, встановлення розміру, форми і порядку внесення учасниками додаткових вкладів; вирішен-

ня питання про придбання товариством частки учасника; виключення учасника з товариства. Збори учасників вважаються повноважними, якщо на них присутні учасники (представники учасників), що володіють у сукупності більш як 60 % голосів, а з питань, які потребують однаковості, — всі учасники. Брати участь у зборах з правом дорадчого голосу можуть члени виконавчих органів, які не є учасниками товариства. Учасники зборів, які беруть участь у зборах, реєструються із зазначенням кількості голосів, яку має кожний учасник. У випадках, передбачених установчими документами або затвердженими товариством правилами процедури, допускається прийняття рішення методом опитування. У цьому разі проект рішення або питання для голосування надсилається учасникам, які повинні у письмовій формі сповістити свою думку. Протягом 10 днів з моменту отримання повідомлення від останнього учасника голосування, всі вони повинні бути проінформовані головою про прийняте рішення. Рішення методом опитування вважається прийнятим за відсутності заперечень хоча б одного з учасників. Голова зборів товариства організує ведення протоколу. Книга протоколів має бути у будь-який час надана учасникам товариства. На їх вимогу повинні видаватися засвідчені витяги з книги протоколів. Збори учасників ТДВ скликаються не рідше двох разів на рік, якщо інше не передбачено установчими документами. Позачергові збори учасників скликаються головою товариства за наявності обставин, зазначених в установчих документах, у разі неплатоспроможності товариства, якщо виникає загроза значного скорочення статутного фонду тощо. Збори учасників товариства повинні скликатися також на вимогу виконавчого органу. Учасники ТДВ зобов'язані: дотримуватися положень установчих документів товариства і виконувати рішення загальних зборів та інших органів управління товариства; виконувати свої зобов'язання перед товариством, у тому числі і пов'язані з майновою участю, а також вносити вклади (оплачувати акції) у розмірі, порядку та засобами, передбаченими установчими документами; не розголошувати комерційну таємницю та конфіденційну інформацію про

діяльність товариства; виконувати інші обов'язки, якщо це передбачено законодавством України та установчими документами. Вищим органом ТДВ є збори учасників. Вони складаються з учасників товариства або призначених ними представників. Представники учасників можуть бути постійними або призначеними на певний строк. У ТДВ створюється виконавчий орган: колегіальний (дирекція) або одноособовий (директор). Дирекцію очолює генеральний директор. Членами виконавчого органу можуть бути також і особи, які не є учасниками товариства. Дирекція (директор) вирішує усі питання діяльності товариства, за винятком тих, що належать до виключної компетенції зборів учасників. Збори учасників товариства можуть винести рішення про передачу частини повноважень, що належать їм, до компетенції дирекції (директора). Дирекція (директор) підзвітна зборам учасників і організує виконання їх рішень. Дирекція (директор) не можуть приймати рішення, що є обов'язковими для учасників товариства. Дирекція (директор) діє від імені товариства в межах, встановлених Законом України "Про господарські товариства" та установчими документами. Контроль за діяльністю дирекції (директора) ТДВ здійснюється ревізійною комісією, що утворюється зборами учасників товариства з їх числа, в кількості, передбаченій установчими документами, але не менше 3 осіб.

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) — товариство, що має статутний фонд, розділений на частки, розмір яких визначається установчими документами. Учасники товариства несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями ТОВ в межах їх вкладів. Згідно із Законом України "Про господарські товариства" установчі документи ТОВ повинні містити відомості про розмір часток кожного з учасників, розмір, склад та порядок внесення ними вкладів. У ТОВ створюється статутний фонд, розмір якого має становити не менше суми, еквівалентної 100 мінімальним заробітним платам, виходячи із ставки мінімальної заробітної плати, діючої на момент створення ТОВ. До моменту реєстрації ТОВ кожен з учасників зобов'язаний вне-

сти до статутного фонду не менше 30 відсотків вказаного в установчих документах вкладу. Внесення до статутного фонду грошей підтверджується документами, виданими банківською установою. Учасник ТОВ зобов'язаний повністю внести свій вклад не пізніше року після реєстрації товариства. Учаснику ТОВ, який повністю вніс свій внесок, видається свідоцтво товариства. Учасник ТОВ може за згодою решти учасників відступити свою частку (її частину) одному чи кільком учасникам товариства, а якщо інше не передбачено установчими документами, то й третім особам. Учасники товариства мають переважне право придбання частки (її частини) учасника, який її відступив, пропорційно їх часткам у статутному фонді товариства або в іншому погодженому між ними розмірі. Вищим органом ТОВ є збори учасників. Вони складаються з учасників товариства або призначених ними представників. Представники учасників можуть бути постійними або призначеними на певний строк. Учасник має право в будь-який час замінити свого представника на зборах учасників, сповістивши про це інших учасників, а також передати свої повноваження на зборах іншому учаснику або представникові іншого учасника товариства. Учасники мають кількість голосів, пропорційну розміру їх часток у статутному фонді. Збори учасників товариства обирають його голову. До компетенції зборів належить: визначення основних напрямів діяльності ТОВ і затвердження його планів та звітів про їх виконання; внесення змін до статуту товариства; обрання і відкликання членів виконавчого органу та ревізійної комісії. Збори учасників затверджують: річні результати діяльності ТОВ, у т. ч. його дочірніх підприємств; звіти і висновки ревізійної комісії; порядок розподілу прибутку; строки та порядок виплати частки прибутку (дивідендів). Збори учасників визначають порядок: покриття збитків; створення, реорганізації та ліквідації дочірніх підприємств, філій і представництв. Збори учасників виносять рішення щодо притягнення до майнової відповідальності посадових осіб органів управління товариства; затверджують правила процедури та інші внутрішні документи ТОВ, визначають організацій-

ну структуру товариства; умови оплати праці посадових осіб ТОВ, його дочірніх підприємств, філій і представництв; затверджують договори (угоди), укладені на суму, що перевищує вказану в статуті ТОВ. Збори учасників ТОВ мають повноваження щодо прийняття рішення про припинення діяльності товариства, призначення ліквідаційної комісії, затвердження ліквідаційного балансу, встановлення розміру, форми і порядку внесення учасниками додаткових вкладів; вирішення питань про придбання товариством частки учасника; виключення учасника з товариства. Збори учасників вважаються повноважними, якщо на них присутні учасники (представники учасників), які володіють у сукупності більш як 60 % голосів, а з питань, що потребують одностайності, — всі учасники. Брати участь у зборах з правом дорадчого голосу можуть члени виконавчих органів, які не є учасниками товариства. Учасники зборів, що беруть у них участь, реєструються із зазначенням кількості голосів, яку має кожний учасник. У випадках, передбачених установчими документами або затвердженими товариством правилами процедури, допускається прийняття рішення методом опитування. У цьому разі проект рішення або питання для голосування надсилають учасникам, які повинні у письмовій формі сповістити свою думку. Протягом 10 днів з часу отримання повідомлення від останнього учасника голосування всі вони повинні бути проінформовані головою про прийняте рішення. Рішення методом опитування вважається прийнятим за відсутності заперечень хоча б одного з учасників. Голова зборів товариства організовує ведення протоколу. Книга протоколів має бути у будь-який час надана учасникам товариства. На їх вимогу повинні видаватися й засвідчені витяги з неї. Збори учасників ТОВ скликаються не рідше як два рази на рік, якщо інше не передбачено установчими документами. Позачергові збори учасників скликає голова товариства за наявності обставин, зазначених в установчих документах, у разі неплатоспроможності товариства, якщо виникає загроза значного скорочення статутного фонду тощо. Збори учасників товариства повинні скликатися також на вимогу виконавчого орга-

ну. Учасники товариства, що володіють у сукупності більш як 20 % голосів, мають право вимагати скликання позачергових зборів учасників у будь-який час і з будь-якого приводу, що стосується діяльності товариства. Якщо протягом 25 днів голова товариства не виконав зазначеної вимоги, вони мають право самі скликати збори учасників. Про проведення загальних зборів товариства учасників повідомляють передбаченим статутом способом із зазначенням часу і місця проведення зборів та порядку денного. Повідомлення має бути зроблено не пізніше як за 30 днів до скликання загальних зборів. Будь-хто з учасників товариства має право вимагати розгляду питання на зборах учасників за умови, що воно було ним поставлене не пізніше як за 25 днів до початку зборів. Не пізніше як за 7 днів до скликання загальних зборів учасником товариства має бути надана змога ознайомитися з документами, внесеними до порядку денного зборів. З питань, не включених до порядку денного, рішення можуть прийматися тільки за згодою всіх присутніх на зборах учасників. У ТОВ створюють виконавчий орган: колегіальний (дирекція) або одноособовий (директор). Дирекцію очолює генеральний директор. Членами виконавчого органу можуть бути особи, які не є учасниками товариства. Дирекція (директор) вирішує всі питання діяльності товариства, за винятком тих, що належать до виключної компетенції зборів учасників. Збори учасників товариства можуть винести рішення про передання частини своїх повноважень до компетенції дирекції (директора). Дирекція (директор) підзвітна зборам учасників і організовує виконання їх рішень. Вона діє від імені товариства в межах, встановлених цим Законом та установчими документами. Генеральний директор має право без довіреності виконувати дії від імені товариства. Інші члени дирекції також можуть бути наділені цим правом. Генеральний директор (директор) не може бути одночасно головою зборів учасників товариства. Контроль за діяльністю дирекції (директора) ТОВ здійснює ревізійна комісія, утворена зборами учасників товариства з їх числа, в кількості, передбаченій установчими документами, але не менш як 3 особи. Члени

дирекції (директор) не можуть бути членами ревізійної комісії. Перевірку діяльності дирекції (директора) товариства проводить ревізійна комісія за дорученням зборів, з власної ініціативи або на вимогу учасників товариства. Ревізійна комісія має право вимагати від посадових осіб товариства надання їй усіх необхідних матеріалів, бухгалтерських чи інших документів та особистих пояснень. Вона доповідає про результати проведених нею перевірок вищому органу товариства. Ревізійна комісія складає висновок по річних звітах і балансах. Без її висновку збори учасників товариства не мають права затверджувати баланс товариства. Ревізійній комісії надано право ставити питання про скликання позачергових зборів учасників, якщо виникла загроза суттєвим інтересам товариства або виявлено зловживання посадовими особами ТОВ.

Товариство з повною відповідальністю — господарське товариство, статутний фонд якого формується за рахунок внесків учасників, розмір яких визначається установчими документами, учасники несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства всім своїм майном.

Товариство командитне — господарське товариство, статутний фонд якого формується за рахунок внесків учасників. Поряд з одним або більшістю учасників, які несуть відповідальність усім своїм майном, існує один або більше учасників, що несуть відповідальність за зобов'язаннями товариства лише в межах своїх внесків.

Товарний кредит. — Див.: **Кредит.**

Торговий представник — 1) особа, якій за комісійну винагороду доручено укласти угоди, бути посередником від імені торговельної або виробничої компанії; 2) глава торговельного представництва країни за кордоном.

Точка беззбитковості — 1) виручка і обсяг виробництва фірми, що забезпечують покриття всіх її витрат і нульовий прибуток; 2) виручка, яка відпові-

дає точці без збою, а обсяг виробництва (продаж) у цій точці є пороговим обсягом виробництва (продажу).

Традиція (від лат. *traditio* — передання) — передання програм соціальної поведінки від покоління до покоління, закріплення соціальної спадковості.

Трансакційні витрати — витрати на підготовку і здійснення різноманітних трансакцій: договорів, контрактів, угод тощо. Внутрішні Т. в. охоплюють витрати на координацію дій різних відділів фірми при виконанні конкретної роботи.

Трансферти (від лат. *transfero* перенести, переміщувати) — кошти, що передаються з Державного бюджету до місцевих бюджетів або з місцевих бюджетів вищого рівня до бюджетів нижчого рівня у вигляді дотацій, субсидій, субвенцій та в інших формах.

Трансфертні ціни — умовно-розрахункові ціни, за якими структурні підрозділи підприємства передають одне одному товари або надають послуги.

Тренінг — метод групового навчання. За визначенням фахівців інституту тренінгу — “багатофункціональний метод умисної зміни психологічних феноменів людини, групи і організації, спрямований на гармонізацію особистого і професійного буття людини”. Т. передбачає навчання під час роботи над діловими ситуаціями, їх аналіз і обговорення в групі. Цей процес спрямовує і контролює викладач-тренер.

Третинна (високоспеціалізована) лікувально-профілактична допомога — вид медичної допомоги, яку надають лікар або група лікарів, що мають відповідну підготовку в галузі складних для діагностики і лікування захворювань, у разі лікування хвороб, що потребують спеціальних методів діагностики та лікування, а також з метою встановлення діагнозу і проведення лікування захворювань, які трапляються рідко. Ці спеціалісти працюють, зазвичай, у центральних спеціалізованих лікарнях і науково-медичних центрах, підпорядкованих МОЗ України, у спеціалізованих санаторіях, інших лікуваль-

но-профілактичних закладах, зокрема в медичних академіях та університетах, клінічною базою яких є міські та обласні лікарні. Управління ними здійснюють: відділ (управління) охорони здоров'я виконкому міської ради — міськими лікарнями; управління охорони здоров'я обласної державної адміністрації — обласними лікарнями; МОЗ України — центральними спеціалізованими лікарнями, науково-медичними центрами, медичними академіями та університетами.

Тривалість позову — термін на позначення захисту позовом особи, права якої порушено. Умовами страхування зазвичай передбачено терміни, протягом яких зацікавлені особи можуть пред'являти вимоги, що випливають з договору страхування, до страхової організації.

Трудова дисципліна — дотримання правил поведінки працівниками у процесі виконання роботи, обов'язків власниками щодо правильної організації та охорони праці.

Трудова книжка — основний документ про трудову діяльність працівника.

Трудовий договір — договір між працівником і власником підприємства, установи, організації або уповноваженим ним органом чи фізичною особою, згідно з яким працівник зобов'язується виконувати роботу, визначену цим договором, підпорядковуючись внутрішньому трудовому розпорядку, а власник підприємства, установи, організації або уповноважений ним орган чи фізична особа — виплачувати працівникові заробітну плату і забезпечувати умови праці, необхідні для виконання роботи, передбачені законодавством про працю, колективним договором і угодою сторін.

Трудовий договір безстроковий — договір, укладений на невизначений строк.

Трудовий договір строковий — договір, укладений на визначений строк, встановлений за погодженням сторін чи на час виконання певної роботи.

У

Угода агентська — письмова угода між страховиком і страховим агентом, у якій визначено права й обов'язки сторін щодо порядку укладення, обслуговування та виконання договорів страхування, порядок внесення страхових платежів, умови здійснення взаєморозрахунків між ними, відповідальність сторін за невиконання або неналежне виконання умов зазначеної угоди, інші умови за згодою сторін.

Угода брокерська — письмова угода між страхувальником і страховим брокером, у якій визначено права та обов'язки сторін, порядок і умови набрання чинності договором страхування, що укладається за посередництва страхового брокера, порядок внесення страхових платежів та інформування страхувальника про набрання чинності договором страхування, умови здійснення взаєморозрахунків між ними, відповідальність за невиконання або неналежне виконання умов зазначеної угоди, інші умови за згодою сторін.

Удосконалення управління — специфічна професійна діяльність щодо моделювання, організації нових або раціоналізації існуючих систем управління. Близькі за змістом У. у поняття — раціоналізація управління, оргпроекування, організація систем управління.

Умови праці на робочому місці — сукупність факторів, що впливають на працездатність і здоров'я працівника, (напр., виробничо-технічні, санітарно-гігієнічні, побутові фактори) на робочому місці.

Уповноважена особа — працівник з вищою фармацевтичною освітою і стажем роботи не менш як два роки, на якого покладено відповідальність за функціо-

нування системи забезпечення якості лікарських засобів в аптечному закладі та надання дозволу на подальшу реалізацію лікарських засобів.

Управління — 1) особливий вид діяльності, що перетворює неорганізовану групу на ефективну цілеспрямовану і продуктивну. У. як таке є стимулятором соціальних змін і *прикладом значних соціальних перемін*; 2) загальна функція складних організованих систем, спрямована на досягнення належного стану в самій системі і в їх навколишньому середовищі. У. є цілеспрямованим процесом, пов'язаним із вибором найоптимальнішої дії, способу, методу, тактики і стратегії, які забезпечують досягнення мети найкращим способом щодо встановленого критерію. Виокремлюють об'єкт У., станом якого треба управляти, і ціль У. — бажаний характер поведінки об'єкта управління. Об'єкт У. і керуюча система утворюють систему У. Для нормального існування і розвитку будь-яких систем — біологічних, технічних, економічних і соціальних — необхідне У. Процеси У. в окремому біологічному організмі відбуваються за складними генетичними програмами. Вони ускладнюються, коли йдеться про У. людиною не лише як біологічним, а і як соціальним об'єктом. Розрізняють три типи У. людьми: 1) політичне; 2) соціальне; 3) економічне. Політичне У. здійснюється на рівні суспільства, воно виявляється у функціонуванні держави. Соціальне У. пов'язане з поведінкою окремих організацій, соціальних груп. Економічне У. — система заходів, спрямована на задоволення економічних потреб. Економічне і соціальне У. покладено в основу У. організаціями. Особлива система У. організаціями в ринкових умовах має назву "менеджмент". Див.: **Менеджмент**.

Управління автоматичне — управління, що здійснюється автоматичним керуючим пристроєм, вихідні (керуючі) сигнали якого діють на об'єкт управління (напр., на технологічний процес, положення керма літака тощо).

Управління громадським здоров'ям — структури і процеси, з допомогою яких визначають і здійснюють необхідні для всього суспільства ефективні перетворення з метою зміцнення здоров'я.

Управління дистанційне — управління, за якого сигнали посилають до об'єкта управління, розташованого на значній відстані від системи управління.

Управління за відхиленнями — система діяльності, спрямована на виявлення і доведення до відома керівника лише тієї інформації, яка потребує його особистої уваги. З огляду на це всю інформацію поділяють на ту, якою може займатися лише керівник, і ту, з якою може впоратися і підлеглий. В основі У. за в. — система нормативів стандартів діяльності фірми, складених відповідно до реальних умов і прогнозу на майбутнє. На їх базі формують критерії і допустимі відхилення від планів (нормативів, стандартів), і якими слід керуватися при прийнятті рішень.

Управління за кінцевим результатом: в охороні здоров'я — орієнтація у прийнятті рішень на результат або наслідки заходів з охорони здоров'я, що впливають на рівень здоров'я або стереотип поведінки.

Управління за результатами — прийняття управлінського рішення після отримання результатів за попереднім рішенням. Технологія У. за р. базується на очікуванні результатів. Вона добре себе зарекомендувала для середніх і дрібних організацій або підрозділів, у яких час між прийняттям рішень і результатами їх виконання мінімальний (години, кілька днів). В основі цієї технології — загальна функція координації. Нерідко необхідні фактори для управління організацією (як зовнішнього, так і внутрішнього середовища) або недостатньо відомі, або трудомісткі. Так, завчасно важко розрахувати і

підібрати персонал для досягнення ефекту синергії (різкого зростання продуктивності праці та якості продукції). З огляду на це керівник повинен проводити ротацію і підбір кадрів, виходячи з досягнутих або запланованих результатів. Те саме стосується життєвого циклу продукції, який можна розрахувати лише орієнтовно, і коригувати його треба на всіх етапах. У. за р. вимагає необхідної організаційної та функціональної підготовки: 1) у рамках відділу маркетингу або нового відділу створення аналітичної групи з 2–3 осіб; 2) у групі мають бути фахівці в галузі психології та соціології, маркетингу, економіки; 3) створення для цієї групи матричної структури управління. Завдання групи — аналіз поточної інформації, проведення опитувань, визначення проблем і підготовка пропозицій щодо коригування тактичних і стратегічних рішень, створення інформаційної бази. Ця технологія корисна для самонавчання керівника на власних помилках і досягненнях.

Управління за цілями — управління з попередження (передбачення) для організації з сильним аналітичним підрозділом. У його основі — бізнес-план, який складають для організації і для кожного її працівника. У. за ц. може бути реалізовано трьома способами: 1) просте цільове управління; 2) програмно-цільове управління; 3) регламентне управління. Просте цільове управління — передбачає розроблення керівником лише термінів і кінцевої мети управління без зазначення механізму її досягнення. Мета може бути досягнута у передбачені терміни, або раніше, або не досягнута. Таким чином, просте цільове управління дає широкий простір для ініціативних рішень підлеглих, але досягнення мети не гарантує. Програмно-цільове управління — передбачає розроблення керівником мети управління і механізму реалізації, термінів і стану проміжних значень процесу. Мети досягають у встановлені терміни. Регламентне управління передбачає розроблення керівником кінцевої мети управління і обмежень на параметри і ресурси, напр., рух лише до мети за заданого обмеження ресурсів. Мета буде обов'язково досягнута, але в терміни, які завчасно визначити важко. Програмно-цільове і регламент-

не управління є науковим управлінням, а просте цільове – управлінням на рівні здорового глузду (“хотів зробити якнайкраще”).

Управління запасами – сукупність функцій управління, що підтримують повний цикл потоку матеріалу від закупівлі, здачі на склад і внутрішнього контролю за перетворенням матеріальних запасів на готовий продукт.

Управління маркетингом – аналіз, планування, запровадження в життя і контроль за здійсненням заходів, спрямованих на встановлення, закріплення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями для досягнення цілей і завдань організації, зокрема, отримання прибутку, зростання обсягу збуту, збільшення частки ринку тощо.

Управління персоналом – процес планування, організації, управління, мотивації та контролю діяльності працівників, що забезпечує досягнення поставленої мети. Функція планування – визначення, що, як, коли і ким буде виконано; функція організації – створення умов для виконання плану (підбір і розстановка кадрів); функція управління – спрямований вплив на працівників з метою виконання намічених планів; функція мотивації – регулювання стимулів до праці; функція контролю – зіставлення фактичних результатів роботи із запланованими.

Управління постачанням – формування і реалізація управлінських впливів, заснованих на використанні об’єктивних законів, для повного та своєчасного забезпечення підприємства всіма видами ресурсів, необхідних для досягнення його стратегічних і поточних цілей. Суб’єкти У. п. – управлінські підрозділи підприємства, що відповідають за організацію ресурсного забезпечення його господарської діяльності (планово-економічний відділ, служби маркетингу або матеріально-технічного забезпечення), об’єкти У. п. – сукупність постачальників, пов’язаних з підприємством довготерміновими комерційними зв’язками, причому значні обсяги продукції (надан-

ня послуг) випускають спеціально для певного замовника. Найпоширенішими методами У. п. є системи “точно в строк”, “канбан” та ін.

Управління у кризових ситуаціях – система мінімізації збитків від надзвичайної ситуації.

Управління шляхом постійних перевірок і вказівок – управління, в основі якого суворе планування діяльності підлеглих і постійна увага керівника до їх поточних справ. Ефективне для невеликих організацій, в яких авторитет і професіоналізм керівника поза сумнівом, напр., для нових наукомістких організацій, навчальних організацій, нових виробництв, послуг або для організації, в яких на довірчій основі працюють менеджери-консультанти. Ця технологія передбачає лінійну структуру управління. Цикл процесу управління охоплює поступову зміну ситуації щодо незмінної мети, з тим, щоб проблема була мінімальною за рахунок поступової реалізації комплексу заходів (рішень).

Управлінська ґратка Блейка–Моутон – двовимірний підхід до оцінювання ефективності управління (вертикальна вісь мережі – “турбота про людей”, горизонтальна – “турбота про виробництво”), відповідно до якого в управлінні розрізняють п’ять основних стилів:

- управління на засадах приміського клубу;
- групове управління;
- організаційне управління;
- збіднене управління;
- влада-підпорядкування.

Увага до виробництва – концентрація зусиль менеджера на формуванні успішних ідей, обсягу продаж, якості обслуговування, реалізації рішень вищого управління тощо. Увага до людей – створення творчої атмосфери: залучення персоналу до участі у прийнятті рішень, забезпечення справедливої системи оплати тощо. Оптимальною є така модель поведінки менеджера, що забезпечує гармонійне поєднання двох попередніх моделей – інтеграцію людей навколо виробництва. Це є модель “управління групою”, яка за-

безпечує тривалий розвиток організації і творчі, довірчі відносини між працівниками. Культура організації має змінюватись у напрямку цієї моделі. З цією метою використовують технології організаційного розвитку.

Управлінська процедура — система послідовних правил виконання у визначеному порядку із заданим ступенем регламентації організаційних, медичних та соціальних операцій, що забезпечує розв'язання поставлених завдань.

Управлінська ситуація — характерний стан керованої системи або її складових, який з погляду суб'єкта управління може бути задовільним або незадовільним. За незадовільного стану ситуація є проблемною і може бути сформульована різними підпроблемами у формі ситуаційних завдань.

Управлінська технологія — мистецтво, майстерність і вміння, набір засобів і методів для здійснення цілеспрямованого управлінського впливу. Охоплює сукупність: 1) методів і засобів збирання та обробки інформації; 2) прийомів ефективного впливу на працівників; 3) принципів, законів і закономірностей організації та управління; 4) систем контролю. Управління організацією як вид професійної діяльності базується на використанні управлінської технології. Основні її об'єкти — людина, організація, суспільство. На відміну від технократичних технологій (машинобудування, металообробка тощо), об'єкти У. т. не детерміновані. З огляду на це знаходження спільного (визначеного) і особливого (невизначеного) в об'єкті управління завдання кожного керівника і дослідника. Залежно від організації і стану її справ використовують такі управлінські технології: а) управління за цілями; б) управління за результатами; в) управління на базі потреб та інтересів; г) управління шляхом постійних перевірок і вказівок; ґ) управління у виняткових випадках; д) управління на базі штучного інтелекту; е) управління на базі активізації діяльності персоналу. У рамках однієї великої організації застосовують різні технології управління та їх поєднання.

Управлінське рішення — творча, волева дія суб'єкта управління на основі знання об'єктивних законів функціонування керованої системи та аналізу інформації про її функціонування, яке полягає у виборі цілі, програми і способів діяльності колективу щодо розв'язання проблеми або зміни мети. У. р. — основа процесу управління. Управляти — означає вирішувати. Кожне рішення має містити сім основних складових: 1) прогнозування різних варіантів дій і можливі наслідки кожного; 2) планування складу і змісту вибраної майбутньої дії; 3) організація (технічна, фінансова тощо) виконання дій; 4) стимулювання об'єктів, які виконують ці дії; 5) координація — зміна прийнятого раніше порядку виконання дій у зв'язку з непередбачуваними умовами, які перешкоджають або сприяють його виконанню; 6) контроль за виконанням дій; 7) інформування ініціатора дії про її виконання. Залежно від переваги певної складової рішення мають такі назви: рішення-прогноз, організаційне рішення, координаційне рішення тощо. Рішення може прийматися людиною в трьох основних системах: технічній, біологічній і соціальній.

Установа — неусвідомлений особистістю стан готовності до певної діяльності, за допомогою якої може бути задоволена відповідна потреба.

Установчий договір — один з обов'язкових установчих документів, що необхідні для створення і функціонування юридичної особи. Господарчі товариства діють на основі У. д. і статуту. Асоціації та союзи юридичних осіб (Ю. о.) також діють на основі підписаного усіма членами У. д. У. д. має містити такі відомості: назва Ю. о., місце її знаходження, розмір і склад статутного капіталу. Порядок управління Ю. о., зобов'язання засновників щодо створення Ю. о., порядок їх сумісної діяльності зі створення Ю. о., умови передання їй свого майна та участі в її діяльності, умови і порядок розподілу прибутку і збитків між учасниками, вихід засновників (учасників) зі складу Ю. о., порядок реорганізації Ю. о., її ліквідації та інші відомості, напр., предмет і визначення мети діяльності Ю. о. тощо. У. д.

укладають і підписують усі засновники (учасники). Зміни в У. д. ухвалюють рішенням усіх учасників одногосно або більшістю голосів. Обов'язкові дані в У. д. встановлено законами про окремі організаційно-правові форми Ю. о. Орієнтовна структура У. д. товариства охоплює такі статті: предмет договору; основні цілі та предмет діяльності товариства; його правовий статус; майно; управління товариством; розподіл результатів підприємницької діяльності між учасниками; права і обов'язки повних товариств; зміни складу членів товариства; його реорганізація і ліквідація та інші статті з урахуванням особливостей предмета діяльності товариства; юридичні адреси і банківські реквізити членів Ю. о., підписи засновників (членів). До У. д. рекомендують внести ок-

рему статтю про відповідальність членів за невиконання зобов'язань про внесення у визначені терміни другої половини грошових коштів, про повернення учасникам збитків та ін.

Ухвалення рішень — процес, який охоплює пошук середовища для умов, що необхідні для реалізації конкретного рішення, розвиток і аналіз можливих альтернатив і відбір потрібної.

Учений — особа, яка має наукову і технічну підготовку, здобуту у ВНЗ IV освітньо-кваліфікаційного рівня у будь-якій галузі науки, і професійно займається науковою та розробницькою діяльністю, у т. ч. адміністратори та директори, що керують такою діяльністю.

МАУП

Ф

Фактори внутрішнього середовища організації. — Див.: **Середовище організації внутрішнє.**

Фактори впливу на організацію — рушійні сили, що впливають на виробничо-господарську діяльність організації і забезпечують певний рівень отриманих результатів. Ф. в. на о. визначають будь-які процеси, що здійснюються в організації. Їх поділяють: за рівнем впливу — макроекономічні, мікроекономічні; за середовищем впливу — фактори внутрішнього та зовнішнього середовища організації.

Фактори зовнішнього середовища організації. — Див.: **Середовище організації зовнішнє.**

Фактори макроекономічні — фактори, що впливають на організацію на галузевому і державному рівнях. До них відносять: законодавчі акти, державні органи влади, систему економічних відносин у державі, стан економіки, міжнародні події, міжнародне оточення, науково-технічний прогрес, політичні обставини, соціально-культурні обставини, особливості міжнародних економічних відносин тощо. — Див.: **Середовище організації зовнішнє.**

Фактори мікроекономічні — фактори, що впливають на організацію на рівні підприємств. До них відносять: цілі, структуру, завдання, технологію, працівників, ресурси, профспілки, партії, постачальників, споживачів, конкурентів тощо.

Фандрайзер (консультант із фандрайзингу) — фізична або юридична особа, яка здійснює комплекс заходів, спрямованих на залучення фінансування для забезпечення діяльності неприбуткових

організацій та реалізації безприбуткових проектів.

Фандрайзинг — комплекс заходів, у т. ч. набір спеціальних технологій, методик і засобів, спрямований на залучення фінансування для забезпечення діяльності неприбуткових організацій та реалізації безприбуткових проектів. Ф. охоплює такі етапи: 1) відбір потенційних донорів; 2) вивчення індивідуальних особливостей донора; 3) підготовка пропозицій (проекту) з урахуванням особливостей донора; 4) вибір методів і складання плану дій з урахуванням особливостей донора; 5) встановлення першого контакту (лист або телефонний дзвінок); 6) особиста зустріч; 7) презентація програми або проекту; 8) пояснення і доповнення до проекту; 9) пропозиції можливих варіантів участі; 10) аргументація (стимулювання донора); 11) уточнення умов гранту; 12) укладення договору; 13) подяка; 14) аналіз, оцінювання і перевірка результатів; 15) підтримка зацікавленості донора.

Фармакопейна стаття — нормативно-технічний документ, що встановлює вимоги до лікарського засобу, його упаковки, умов і терміну зберігання та методів контролю якості лікарського засобу.

Фармацевт (від гр. *pharmakeus* — той, що готує ліки) — фахівець, який: 1) організовує роботу відділу безрецептурного продажу ліків; 2) приймає і реалізовує лікарські засоби, що підлягають відпуску без рецептів згідно з чинним законодавством, а також товари медичного призначення, мінеральну воду тощо; 3) виготовляє лікарські форми за індивідуальними рецептами; 4) заготовляє лікарську рослинну сировину; 5) прово-

дить інформаційну і санітарно-освітню роботу; 6) здійснює первинний облік господарських операцій; 7) проводить інвентаризацію товарно-матеріальних цінностей; 8) дотримується принципів медичної деонтології; 9) удосконалює свій професійний рівень. **Ф. має знати:** чинне законодавство про охорону здоров'я і нормативні документи, що регламентують діяльність закладів охорони здоров'я; права, обов'язки та відповідальність Ф.; організацію забезпечення населення та лікувально-профілактичних закладів фармацевтичними товарами, які згідно з нормативними документами дозволяється відпускати без рецептів, товарами медичного призначення тощо; технологію виготовлення ліків індивідуального і дрібносерійного виробництва, оцінку їх якості, правила зберігання та відпуску; показники роботи аптечних закладів та їх підрозділів; фармакотерапевтичні властивості лікарських засобів; порядок раціонального використання дикорослих лікарських рослин; первинний облік господарських операцій, складання звітності відповідно до нормативних вимог; визначення попиту і розрахунок потреби в лікарських препаратах, предметах санітарії та гігієни, інших товарах медичного призначення; методики ціноутворення на медикаменти та інші товари медичного призначення; організацію підприємницької діяльності; методи проведення фармацевтичної інформації та санітарно-освітньої роботи; сучасну літературу за фахом. **Кваліфікаційні вимоги до фармацевтів різних кваліфікаційних категорій:** 1) **Ф. вищої кваліфікаційної категорії:** неповна вища освіта (молодший спеціаліст) або базова вища освіта (бакалавр) за напрямом підготовки "Фармація", спеціальністю "Фармація"; спеціалізація за профілем роботи; підвищення кваліфікації (курси удосконалення тощо); наявність посвідчення про присвоєння (підтвердження) вищої кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 10 років; 2) **Ф. І кваліфікаційної категорії:** неповна вища освіта (молодший спеціаліст) або базова вища освіта (бакалавр) за напрямом підготовки "Фармація", спеціальністю "Фармація"; спеціалізація за профілем роботи; підвищення кваліфікації (курси удосконалення тощо); наявність посвідчення

про присвоєння (підтвердження) I кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 7 років; 3) **Ф. II кваліфікаційної категорії:** неповна вища освіта (молодший спеціаліст) або базова вища освіта (бакалавр) за напрямом підготовки "Фармація", спеціальністю "Фармація"; спеціалізація за профілем роботи; підвищення кваліфікації (курси удосконалення тощо); наявність посвідчення про присвоєння (підтвердження) II кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 5 років; 4) **Ф.:** неповна вища освіта (молодший спеціаліст) або базова вища освіта (бакалавр) за напрямом підготовки "Фармація", спеціальністю "Фармація"; спеціалізація за профілем роботи; без вимог до стажу роботи.

Фармацевтична освіта — система підготовки і вдосконалення фармацевтичних кадрів, спрямована на отримання ними сукупності знань і практичних навичок, необхідних для різних освітньо-кваліфікаційних рівнів спеціалістів.

Фармацевтичний маркетинг — управлінська діяльність, що передбачає створення попиту і досягнення цілей фармацевтичного підприємства через максимальне задоволення потреб споживачів у лікарських засобах і výroбах медичного призначення.

Фармацевтичні кадри — сукупність осіб, які здобули фармацевтичну освіту та кваліфікацію у спеціальних навчальних закладах і допущені до фармацевтичної діяльності в установленому законом порядку.

Фасувальник медичних виробів — працівник, який: 1) виконує роботу з фасування і дозування лікарських засобів та інших медичних виробів; 2) бере участь у прийманні та розподілі товарів між відділами аптеки; 3) ефективно використовує та утримує в належному порядку і чистоті обладнання, ваговимірювальні прилади та фасувальні машини; 4) виконує правила внутрішнього трудового розпорядку закладу. **Ф. м. в. має знати:** права, обов'язки і відповідальність Ф. м. в.; правила охорони праці; правила внутрішнього трудового розпорядку закладу. **Кваліфікаційні**

вимоги: повна або базова загальна середня освіта і підготовка на робочому місці; без вимог до стажу роботи.

Фельдшер — фахівець, який: 1) проводить загальне і клінічне обстеження хворих; 2) встановлює попередній діагноз щодо гострих і хронічних захворювань органів та систем людини; 3) надає відповідну медичну допомогу; 4) асистує під час операцій та інструментальних обстежень; 5) володіє основами діагностики вагітності, визначає її терміни, проводить обстеження вагітної, приймає нормальні пологи, обстежує новонародженого; 6) надає невідкладну медичну допомогу при травматичних пошкодженнях, кровотечах, колапсі, судомах, коматозних і термінальних станах, отруєнні, утопленні, механічній асфіксії, анафілактичному шоці, опіках, відмороженні, алергічних станах; 7) володіє прийомами реанімації та достатнім обсягом медичних маніпуляцій; 8) проводить забір, доставку та зберігання зібраного матеріалу для бактеріологічного дослідження; 9) здійснює протиепідемічні заходи в осередку інфекції; 10) проводить санітарно-освітню роботу серед населення щодо здорового способу життя, планування сім'ї та охорони навколишнього середовища; 11) веде медичну документацію; 12) дотримується принципів медичної деонтології; 13) удосконалює свій професійний рівень. **Ф. має знати:** чинне законодавство про охорону здоров'я та нормативні документи, що регламентують діяльність закладів охорони здоров'я; основи права в медицині; права, обов'язки та відповідальність **Ф.**; міжнародну класифікацію хвороб; основи терапії, педіатрії, хірургії, акушерства, інфекційних захворювань, травматології, урології тощо; етіологію та патогенез найпоширеніших захворювань, методи їх діагностики та принципи лікування; організацію акушерсько-гінекологічної допомоги, механізм нормальних і патологічних пологів; основи експертизи працездатності населення; профілактику промислового травматизму; принципи санітарно-протиепідемічного і лікувально-охоронного режиму; фармакологічну дію найпоширеніших лікарських речовин, їх сумісність, дозування, методи введення; методи забору, доставки,

зберігання матеріалу для лабораторних досліджень; сучасну медичну апаратуру фізіотерапевтичного кабінету і кабінету функціональної діагностики; правила безпеки під час користування медичною апаратурою, медичним інструментарієм і обладнанням; правила оформлення медичної документації; сучасну літературу за фахом. **Кваліфікаційні вимоги до Ф.** різних кваліфікаційних категорій: **Ф. вищої кваліфікаційної категорії:** неповна вища освіта (молодший спеціаліст) за напрямом підготовки “Медицина”, спеціальністю “Лікувальна справа”. спеціалізація за профілем роботи; підвищення кваліфікації (курси удосконалення тощо); наявність посвідчення про присвоєння (підтвердження) вищої кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності. Стаж роботи за фахом більш як 10 років. **Ф. I кваліфікаційної категорії:** неповна вища освіта (молодший спеціаліст) за напрямом підготовки “Медицина”, спеціальністю “Лікувальна справа”; спеціалізація за профілем роботи; підвищення кваліфікації (курси удосконалення тощо); наявність посвідчення про присвоєння (підтвердження) I кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 7 років. **Ф. II кваліфікаційної категорії:** неповна вища освіта (молодший спеціаліст) за напрямом підготовки “Медицина”, спеціальністю “Лікувальна справа”; спеціалізація за профілем роботи; підвищення кваліфікації (курси удосконалення тощо); наявність посвідчення про присвоєння (підтвердження) II кваліфікаційної категорії з цієї спеціальності; стаж роботи за фахом більш як 5 років. **Ф.:** неповна вища освіта (молодший спеціаліст) за напрямом підготовки “Медицина”, спеціальністю “Лікувальна справа”; спеціалізація за профілем роботи; без вимог до стажу роботи.

Фельдшерські, фельдшерсько-акушерські пункти, сільські лікарські амбулаторії та дільничні лікарні — амбулаторно-поліклінічні заклади, що надають первинну медико-соціальну допомогу, організуються у сільських населених пунктах, об'єктах будівництва за межами населених пунктів і підпорядковані міським або районним лікарням.

Фізична особа — людина як суб'єкт цивільних прав і обов'язків.

Фізичний розвиток — сукупність морфологічних і функціональних ознак, що показують формування організму у процесі його розвитку.

Філософія функціонування підприємства — інтегральна частина управління, яка дає змогу усвідомити майбутнє, керуючись наявною і бажаною позиціями, способом життя підприємства, що є основними вихідними характеристиками процесу мислення, інтелектуальних робіт, які зумовлюють процеси, процедури, технологію і зміст рішень.

Фільтрація — тенденція спотворення повідомлень під час руху вгору, вниз або на будь-якому рівні у межах організації.

Фінансова стратегія — основа для вибору альтернативи, що зумовлює природу і напрями організації фінансових стосунків за межами і всередині підприємства. Ф. с. розробляють у формі плану або програми фінансового розвитку організації з урахуванням необхідних змін у структурі капіталу і створення необхідних (фондів стратегічних, страхових тощо) для досягнення розроблених стратегій зростання і підвищення конкурентних переваг підприємства.

Фінансовий брокер — юридична особа, яка виконує посередницькі функції під час купівлі-продажу цінних паперів за рахунок і за дорученням клієнтів.

Фінансовий менеджмент — система принципів, засобів і форма організації грошових відносин підприємства, спрямована на управління його фінансово-господарською діяльністю.

Фінансові витрати — прямий грошовий збиток, пов'язаний із непередбаченими платежами, штрафами, сплатою додаткових податків, втратою грошей і цінних паперів, неповерненням боргів, несплатою покупцем доставленої йому продукції тощо. Особливі види грошових збитків пов'язані з інфляцією, зміною

валютного курсу національної грошової одиниці, додатковим вилученням коштів підприємств до державного або місцевого бюджету.

Фірма (італ. *firma*, букв. — підпис, від лат. *firmus* — надійний) — організаційно-господарська одиниця, що здійснює підприємницьку діяльність у галузі промисловості, торгівлі, будівництва, транспорту, сервісу, побутового обслуговування, індустрії відпочинку, у наданні послуг або кваліфікованих порад, виконанні робіт чи будь-якій іншій сфері діяльності, яка прагне досягти комерційних цілей і має права юридичної особи. Ф. класифікують за: видом і характером діяльності; правовим становищем (юридичним статусом); формою організації; характером власності; належністю капіталу і контролю; сферами діяльності; іншими ознаками (ринки, виробництво, технології, типи організації).

Форма влади — спосіб впливу на поведінку працівників, що реалізується через певні механізми (примус, винагорода, традиції, харизму, спеціальні знання, інформацію, дисципліну тощо). Відповідно до цього виокремлюють такі Ф. в.: примус, винагорода, еталонна, законна, експертна.

Формалізовані (структуровані) цілі — цілі, окремі характеристики яких і взаємозв'язки між ними можна якісно описати.

Формальна влада — влада посади.

Формальна група — група, спеціально сформована керівництвом за допомогою організаційного процесу передусім для виконання конкретного завдання.

Форми страхування — форми, що визначають порядок страхування за різних його видів, права і обов'язки суб'єктів страхового процесу — страховика і страховальника. Розрізняють обов'язкове страхування на основі законодавчих актів і добровільне страхування на основі взаємної угоди сторін і добровільного взяття на себе зобов'язань, зафіксованих у договорі страхування.

Формування структурних підрозділів — розподіл працівників в організації по групах залежно від функцій, спеціалізації.

Формулювання стратегій — процес, за допомогою якого керівники визначають місію, формують систему цілей, обирають стратегії.

Формуляр (від лат. *formula* — форма) — документ, у якому наведено перелік лікарських засобів, оптимальні схеми лікування захворювання лікарськими препаратами і коротку інформацію про лікарські засоби.

Франко (італ. *franco*, букв. — вільний) — умови постачання, відповідно до яких покупець звільняється від витрат на доставку вантажу, оскільки їх включають в ціну товару.

Франшиза (від фр. *franchise* — вільність, привілей) — частина збитків, що не відшкодовується страховиком згідно з договором страхування.

Франшиза умовна — обумовлена сума, за досягнення якої заподіяна шкода (збиток) відшкодовується страховиком у повному обсязі, а збитки, менші за цю суму, страховик зовсім не відшкодовує.

Функції управління — складова процесу управління. Виокремлюють такі Ф. у.: планування, організація, мотивація, контроль і координація. Планування — визначення цілей діяльності, необхідних засобів їх досягнення, розроблення найефективніших у конкретних умовах методів. Початковим елементом планування є складання прогнозів — можливих напрямів майбутнього розвитку об'єкта, що розглядається в тісному взаємозв'язку з довкіллям. За допомогою прогнозів на майбутнє і стратегічних планів організують роботу підприємств. Організація — формування структури об'єкта, забезпечення його персоналом, матеріалами, обладнанням, будівлями, грошовими коштами тощо для нормальної роботи. План завжди передбачає стадію організації створення реальних умов для досягнення запланованої мети. Мотивація — активізація працівників та

пошук шляхів ефективної їхньої праці для виконання поставлених цілей. Для цього здійснюють матеріальне та моральне стимулювання працівників (див.: **Стимулювання ініціативи працівників**), збагачують самозміст праці і створюють умови для виявлення творчого потенціалу працівників та їх розвитку. Контроль — кількісна і якісна оцінка результатів роботи. Головні інструменти виконання цієї функції — спостереження, перевірка всіх сторін діяльності, облік і аналіз. Контроль є елементом зворотного зв'язку, оскільки за його даними коригують раніше прийняті рішення, плани, а також норми і нормативи. Координація — центральна функція управління, яка забезпечує його безперервність і безперервність. Головне її завдання — досягнення узгодження в роботі всіх елементів системи через встановлення раціональних зв'язків (комунікацій) між ними. Ці зв'язки є різноманітними, оскільки залежать від процесів, що координуються. Найчастіше використовуються звіти, інтерв'ю, збори, комп'ютерний зв'язок, засоби радіомовлення і телебачення, документи. За допомогою цих та інших форм зв'язку встановлюють взаємодію між підсистемами, здійснюють маневрування ресурсами, забезпечують єдність і узгодження всіх функцій управління, а також дій керівника.

Функціональна модель — опис досліджуваного об'єкта (явища) мовою функцій, які він виконує (реалізує) у їх взаємозв'язку і взаємодії.

Функціональна організаційна структура. — Див.: **Організаційна структура управління функціональна.**

Функціональна стратегія — тип забезпечуючої стратегії, що визначає стратегічну орієнтацію підсистеми управління підприємством, яка забезпечує досягнення цілей, а також керованість процесами виконання загальних стратегій та місії фірми.

Функціональний підрозділ — основна частина апарату управління або системи, яка здійснює певні функції з метою підтримання безперервного, ритмічного процесу діяльності чи функціонування.

Функціональні галузі — галузі діяльності, в яких функціонують підрозділи в інтересах організації загалом. Ф. г. є маркетинг, виробництво, навчання кадрів, планування фінансових ресурсів.

Функціональні повноваження — форма адміністративних повноважень, за якої персонал може почати діяти за вказівкою керівника або і накладти на неї вето в межах своєї компетенції.

Функціонально-об'єктна структура управління — модифікована форма функціональної структури, за якої у функціональних підрозділах апарату управління виділяють найкваліфікованіших і найдосвідчених фахівців, на яких як додаток до їх основних функціональних обов'язків покладають відповідальність за виконання всіх робіт на певному об'єкті підприємства (організації). Вони очолюють роботи на доручених їм об'єктах не лише в межах функцій у своєму підрозділі, а й з усіх інших питань в інших підрозділах, взаємодіють зі всіма працівниками, які виконують роботи на об'єкті, є для них керівниками. Водночас щодо виконання робіт на інших об'єктах вони є виконавцями і виконують вказівки інших фахівців — відповідальних за ці об'єкти. Перевагами Ф. о. с. у. є: персоніфікація відповідальності за весь комплекс робіт по окремих об'єктах; залучення до керування роботами найкомпетентніших у питаннях, пов'язаних із цими об'єктами, спеціалістів; зменшення навантаження на керівника підприємства (організації); недоліки — від-

хилення від принципу єдиновладдя; розширення й ускладнення зв'язків між функціональними і виконавчими підрозділами; можливість прийняття рішення, виходячи лише з інтересів окремого об'єкта.

Функціонування системи — перехід системи з одного стану в інший у певному середовищі впродовж певного періоду за зовнішньої і внутрішньої взаємодії із середовищем. Ф. с. як динамічний процес передбачає сукупність спеціальних методів, прийомів, форм, способів і шляхів діяльності, що сприяють досягненню мети у вигляді кінцевих результатів, з-поміж яких найважливішими є функції та структура. Ці дві сторони функціонування системи знаходять своє відображення в процесах організації і управління.

Функція (від лат. *function* — виконання, звершення) — 1) особливий вид управлінської діяльності, процес розподілу праці та спеціалізації у сфері управління; 2) конкретні форми управлінського впливу на діяльність системи, що зумовлюють і визначають змістову частину ділових взаємовідносин. Виокремлюють такі Ф.: а) зовнішня; б) внутрішня; в) головна; г) основна; г) допоміжна; д) корисна; е) непотрібна; є) шкідлива; ж) невласлива; з) дублююча.

Ф'ючерсна угода — термінові угоди на товарних біржах з купівлі-продажу товарів, валюти, фінансових і кредитних інструментів за фіксованими на час укладання угоди цінами.



Х

Халатність — невиконання або неналежає виконання посадовою особою своїх обов'язків через недбале або недобросовісне ставлення до них, що спричинило суттєву шкоду державним чи громадським інтересам чи правам, інтересам окремих фізичних або юридичних осіб, які охороняються законом.

Характер — сукупність стійких індивідуальних особливостей особи, яка формується і виявляється в діяльності і спілкуванні, зумовлюючи типові для неї способи поведінки. Характер зумовлений суспільним буттям особи, засвоєнням соціального досвіду, природними особливостями (здатками, темпераментом, особливостями вищої нервової діяльності). Проявляється в системі відносин людини з навколишньою дійсністю і виявляє залежність від світогляду особи, її переконань і моральних принципів, що вказує на вирішальне значення соціального виховання у формуванні характеру.

Харизма — вплив, що ґрунтується на властивостях особистості керівника або його здатності приваблювати прихильників.

Хворий на наркоманію (наркоман) — особа, якій у відповідному порядку медичною установою встановлено діагноз "наркоманія".

Хворі на СНІД — особи з патологічними проявами, спричиненими глибоким ураженням імунної системи вірусом імунодефіциту людини.

Хіміко-фармацевтичні технології — технології, в основу яких покладено такі документи: 1) фармакопейна стаття — нормативно-технічний документ, що встановлює вимоги до лікарського засобу, його упаковки, умов і терміну зберігання та методів контролю його якості; 2) технологічний регламент виготовлення лікарського засобу — нормативний документ, у якому визначено технологічні методи, технічні засоби, норми та нормативи виготовлення лікарського засобу; 3) Державна Фармакопея України — правовий акт, що містить загальні вимоги до лікарських засобів, фармакопейні статті, методики контролю якості лікарських засобів.

Холдингова компанія — господарюючий суб'єкт, який володіє контрольним пакетом акцій інших (одного або більше) господарюючих суб'єктів

Хоспіс — лікувальний заклад особливого типу, завданням якого є надання медичної допомоги невилковним хворим. Функціонує за рахунок місцевого бюджету, додаткового фінансування підприємствами, спонсорами, добродійних пожертвувань організацій, фізичних і юридичних осіб.

Ц

Центр — лікувально-профілактичний заклад або його структурний підрозділ, диспансер, пологовий будинок та інші, що виконують функцію головного закладу з організації і надання медичної та медикаментозної допомоги закріпленому населенню.

Центр здоров'я — заклад санітарної просвіти, який є координаційним і організаційно-методичним центром санітарно-просвітницької роботи на підвідомчій території, покликаний здійснювати комплекс організаційних, наукових і практичних заходів, які забезпечують систематичне гігієнічне навчання і виховання населення шляхом поширення наукових медичних і гігієнічних знань.

Центр медичної статистики — заклад, що забезпечує координацію обласних центрів медичної статистики і лікувально-профілактичних закладів України зі збирання, оброблення та аналізу медичної статистичної інформації, впроваджує міжнародну систему обліку і статистики.

Централізація — умова, за якої право приймати найважливіші рішення мають вищі рівні управління.

Централізація виробництва — збільшення обсягів виробництва у результаті об'єднання окремих промислових підприємств, фірм в одну, більшу компанію із загальним управлінням. Ц. в. є конкретним виявом дії закону усупільнення виробництва і праці. Розрізняють горизонтальну і вертикальну Ц. в., які, у свою чергу, пов'язані з процесом централізації капіталу, її галузевим і міжгалузевим рівнями. Вертикальна Ц. в. — злиття різногалузевих господарських структур (підпри-

ємств, фірм), яке може набувати форми вертикального комбінування (засноване на послідовному поєднанні стадій обробки сировини, її наступної переробки: продукти одного виробництва є сировиною або напівфабрикатом для іншого). У такому разі більша компанія значно розширює асортимент виготовленої продукції, краще використовує сировину. Більш комплексне використання сировини та розширення асортименту продукції відбувається за горизонтального комбінування (використання всіх корисних компонентів сировини чи більшості з них). Ц. в. має свої об'єктивні межі, що визначаються оптимальними розмірами збільшення економічно ефективних підприємств (обсягами збільшення витрат на управління, транспортних витрат, витрат обігу тощо).

Централізація управління — зосередження виконання управлінських функцій та прийняття важливих управлінських рішень у єдиному центрі.

Центральна міська лікарня — лікувально-профілактичний заклад, на який покладено функції органу управління охорони здоров'я міста.

Центральна районна лікарня — лікувально-профілактичний заклад, на який покладено функції органу управління охорони здоров'я району.

Центрована диверсифікація — процес створення нових видів продукції на основі базових аналогів, випуск яких не потребує суттєвих змін у виробничо-збутовому потенціалі підприємств.

Цикл постійного поліпшення за Демінгом — процес постійного поліпшен-

ня якості, який передбачає: планування, виконання, перевірку і дію; графічно поміщені в коло; запропонований Волтером А. Шухартом. У 50-х роках В. Едвардсон Демінг популяризував його в Японії.

Цикл управління — сукупність процесів, що відбуваються один за одним, кожний з яких має свої особливості та чітко виражений кінцевий результат.

Цілі — бажаний конкретний кінцевий стан або очікуваний результат діяльності організації (групи).

Цілі управління — нормативне вираження об'єктивних потреб і засобів їх задоволення у результаті скоординованих дій учасників колективної праці.

Цільове управління — складається з чотирьох незалежних етапів: 1) чітке формулювання мети; 2) складання реалістичних планів її досягнення; 3) систематичний контроль і визначення якості роботи та її результатів; 4) коригування планів для досягнення запланованих результатів.

Цільовий підхід — система методів і методичних прийомів, що забезпечують орієнтацію управлінської діяльності,

планово-управлінських рішень, процесів виконання цих рішень, спрямованих на кінцеві результати, з урахуванням соціально-економічних характеристик, які постійно змінюються у результаті розвитку системи потреб, кількісних і якісних змін у виробничому потенціалі системи, до якої застосовується цільовий підхід.

Цільовий ринок — ринок, який охоплює кілька сегментів, відібраних для маркетингового вивчення і для маркетингової діяльності фірми.

Ціна медичної послуги — ціна, яка відображає суспільну потребу в них і закладені матеріальні ресурси. Вона формується через визначення ціни медичних послуг, що охоплюють витрати на заробітну плату і нарахування на неї матеріальних і прирівняних до них витрат, амортизаційних відрахувань від вартості обладнання і будівель, планових нагромаджень. Норматив рентабельності для нарахування прибутку, що міститься в ціні на медичну послугу, має бути не меншим за 16–17 %.

Цінність — властивість будь-якого явища, яка оцінюється за критеріями значення його для людини, діяльності, цілей.

МАХУП

Ч

Час відпочинку – вільний від роботи час, що складається з перерви для відпочинку і харчування, вихідних, святкових та неробочих днів, відпустки.

Число Мюллера – науково обґрунтований показник оптимальної кількості

безпосередньо підпорядкованих працівників або безпосередньо підрозділів, якими керує посадова особа. В управлінській практиці не повинен перевищувати 7+2.

Чутки – інформація, що передається неформальними каналами повідомлень.

МАХУП

Ш

Шкала оцінок — методичний прийом, який уможливує розподіл сукупності об'єктів, що вивчаються, за ступенем вираженості спільної для них властивості. Ґрунтується на суб'єктивних оцінках цієї властивості, усереднених по групі експертів (напр., при оцінці працівників, яких атестують).

Шкода страхова — вартість знищеного або зіпсованого майна згідно зі страховою оцінкою.

Школа адміністративного управління (класична) (1920–1950 рр.) — школа управління, основний теоретичний внесок якої полягає в тому, що поряд із питаннями раціональної організації праці робітників, її представники розробляли та застосовували більш загальні принципи організації виробництва. Родоначальник цього напрямку дослідження — Анрі Файоль (1841–1925). У своїй основній праці “Загальна і промислова адміністрація” (1923) він розробив загальний підхід до аналізу діяльності адміністрації і сформулював обов'язкові принципи адміністрування.

Школа емпірична (1940 р. — наш час) — школа управління, основний теоретичний внесок якої — збирання, обробка, узагальнення практичних матеріалів у галузі управління та розроблення на цій основі нових рекомендацій менеджерам.

Школа кількісних методів (1950 р. — наш час) — одна з новітніх течій у теорії менеджменту, основний теоретичний внесок якої — прагнення широкого впровадження в науку управління математичних методів і апарату точних наук, кібернетики і дослідження операцій. Її найвизначніші представники — Р. Акофф, Л. Берта-

ланф, С. Бір, А. Гольдбергер, Р. Калман, Р. Люс, Д. Форрест. Найбільшого розвитку набули два напрями Ш. к. м.: перший пов'язаний із побудовою математичних моделей явищ, які найчастіше мають місце в управлінні запасами, у розподілі ресурсів, масовому обслуговуванні, виборі стратегій поведінки за невизначеності, регулюванні робіт упродовж певного часу тощо; другий — теорія і практика управлінських рішень, зокрема: методи математичного моделювання процесів вироблення рішень у колективах; розроблення алгоритмів оптимізації рішень (теорія ігор тощо); розроблення моделей економічних явищ (відтворення окремих фірм, балансів витрат і випуску продукції, прогнозування науково-технічного та економічного розвитку). Кількісна школа базується на широкому використанні обчислювальної техніки і комп'ютерів, що уможливує знаходження найбільш оптимальних і ефективних управлінських рішень в короткий термін з мінімальними затратами сил, знань і умінь менеджерів.

Школа людських відносин (1930–1950 рр.) — школа управління, основним теоретичним внеском якої є положення, що продуктивність праці працівників залежить не лише від умов праці та дій адміністрації, а й від психологічного і соціального клімату в середовищі працівників й у т. зв. неформальних малих групах. Необхідно виявляти і брати до уваги роль відносин у цих групах, оскільки працівники можуть більше реагувати на тиск колег, аніж на вказівки керівника. Доцільно застосовувати такі методи управління, які б давали змогу виявляти й використовувати психологічні та соціальні особливості груп працівників. Основоположники цієї школи — М. Пар-

кер та Е. Мейо, її представники — К. Арджеріс, Ф. Херцберг, Р. Лікарт, Д. МакГрегор, Р. Блей та ін.

Школа наукового управління (1885–1920 рр.) — перший формальний підхід до управління. Ґрунтується на тому, що ручна праця може бути змінена, перепрофільована через спостереження, виміри, логіку та аналіз так, щоб цей підхід став ефективнішим. Її засновник — Фредерік Тейлор (1865–1915). Найважливіші теоретичні положення управління викладено в його працях “Управління фабрикою” (1903 р.), “Принципи наукового управління” (1911) та ін. В основі теорії Ш. н. у. принципи управління, запропоновані Тейлором: 1) замість традиційних і сформованих на практиці методів роботи — широке використання в управлінні наукових підходів; 2) наукове дослідження елементів роботи і добір кращих і раціональних елементів (ФРД — функціональний раціональний добір; хронометраж); 3) спеціалізація робіт і операцій; 4) науковий добір робітників, їх навчання і тренування для виконання конкретних операцій; 5) важливість спонукальних мотивів в оплаті праці робітників; 6) співпраця адміністрації і робітників у практичному впровадженні науково розробленої системи організації праці; 7) рівномірний і справедливий розподіл праці, обов’язків і відповідальності між адміністрацією та робітниками. Досягнення максимального зростання продуктивності праці, за Тейлором, завжди має базуватися на розробленні конкретних заходів, спрямованих на раціональне використання праці робітників і засобів виробництва: впровадження суворого нормування витрат матеріалів та інструментів; стандартизація робочих операцій і інструментів; точний облік робочого часу на кожну операцію; хронометраж трудових процесів; встановлення контролю за виконанням кожної операції; впровадження диференційованої оплати праці.

Школа поведінкових біхевіористичних наук — концептуальний підхід до управління, який розвинувся з руху за людські відносини і склався після Другої світової війни. Ґрунтується на передових концепціях психології і соціології. П. ш.

б. н. допомагала працівникам реалізувати свій потенціал, використовуючи концепції поведінкових наук до проектування організації та управління ними, підвищуючи ефективність роботи.

Школа системна (1970 р. — наш час) — концептуальний підхід до управління, який розглядає організацію та її діяльність як єдину систему, що складається з багатьох взаємозалежних підсистем і елементів, об’єднаних єдиною головною метою. Основна особливість менеджменту як системи полягає в тому, що в її основі — інтереси людей, і саме людина є одним із важливих елементів, оскільки вона бере активну участь в управлінні та впливає на характер зв’язків, відносин і функцій менеджменту.

Школа ситуаційна — концептуальний підхід до управління, пов’язаний із виявленням суттєвих факторів, що діють у конкретній ситуації, та визначенням їх впливу на ефективність функціонування організації (підприємства). Для використання методології цієї школи менеджер має знати методи наукового менеджменту, форми поведінки окремих працівників і груп, системний аналіз, теорію і практику рішень; методи планування і контролю; вміти передбачати як позитивні результати, так і негативні наслідки застосування методики чи прийняття певного рішення; вміти правильно оцінити і зрозуміти ситуацію, виявивши внутрішні та зовнішні фактори, що діють у цій ситуації, та їх вплив на ефективність організації; вміти комплексно використовувати конкретні прийоми прийняття рішень для досягнення вагомих кінцевих результатів.

Штаб — підрозділ спеціалістів технічного й організаційного призначення, що співпрацює безпосередньо з лінійним персоналом з метою забезпечення ефективного виконання завдання. Лінійний персонал має право ініціативи, але не може діяти без допомоги Ш. Визначальну роль Ш. відіграє у таких сферах: професійна підготовка і навчання працівників, допомога в установці та обслуговуванні виробничого обладнання, відповідальність за надання потрібного матеріалу в певному місці й у певний час навчання

лінійного персоналу оптимальним методам праці.

Штабний персонал в організації — спеціалісти, завдання яких — підвищення ефективності роботи менеджерів лінійних підрозділів. Слід брати до уваги обмежені можливості штабних спеціалістів, що не дає їм змоги брати на себе функції прийняття рішень. Існує небезпека того, що вони можуть мати надмірний вплив і захочуть взяти на себе відповідальність за прийняття рішень, що є прерогативою лінійних керівників.

Штраф (нім. *Strafe*, букв. — покарання) — грошове стягнення, що накладається судом у випадках, встановлених відповідним Кодексом. Розмір Ш. встановлюють залежно від тяжкості проступку з урахуванням майнового стану винного в розмірах від 10 до 400 мінімальних розмірів заробітної плати, а за корисливі проступки — в межах до 1000 мінімальних розмірів заробітної плати. У виняткових випадках, передбачених законодавчими актами України, за окремі проступки може бути встановлено і вищі розміри Ш.

МАУП

Ю

Юридична особа — офіційно зареєстрована у встановленому порядку організація, яка володіє майном, може від свого імені набувати майнових і немайнових прав і виконувати обов'язки, бути позивачем і

відповідачем у суді, арбітражі, третейському суді, має закінчений бухгалтерський баланс, розрахунковий рахунок у банку, власну печатку, пройшла державну реєстрацію і має свій код у державному реєстрі.

МАУП

Я

Якість – сукупність ознак і характеристик продукту або послуги, що задовольняють наявні або очікувані потреби покупця. Існує система стандартів Я. У матеріальному виробництві показниками Я. є надійність, гарантійність, довговічність, технічний ресурс, ремонтпридатність. Надійність – властивість виробу безвідмовно працювати в заданих режимах експлуатації, протягом певного часу чи при виконанні певного обсягу роботи. Гарантійність – термін експлуатації виробу, протягом якого підприємство гарантує його безвідмовність і несе матеріальну відповідальність за можливі дефекти за дотримання експлуатаційних правил. Довговічність – сумарний термін служби виробу в заданих умовах експлуатації до моменту, коли затрати на відновлення його роботи стають не вигідними. Технічний ресурс – сума інтервалів часу безвідмовної роботи до капітального ремонту або до межі, встановленої технічними умовами.

Якість життя – поняття, що характеризує ступінь задоволення матеріальних і культурних потреб людини. Я. ж. вимірюється економічними і соціальними показниками, що відображають ставлення індивідів до умов життя і до їх добробуту: зростання добробуту, стиль життя, індивідуальне сприйняття щастя тощо.

Узагальнюючими показниками добробуту є показники валового внутрішнього продукту (ВВП) на душу населення, очікувана тривалість життя тощо.

Якість медичної допомоги – характеристика, яка відображає ступінь адекватності технологій, обраних для досягнення поставленої мети (цілі) і дотримання професійних стандартів. Я. м. д. визначається такими показниками: 1) ефективність – співвідношення реального результату з результатом, якого можна було б досягти в ідеальних умовах; 2) економічність – відношення реальних затрат до нормативних коштів; 3) критерій адекватності – співвідношення надання медичної допомоги до потреб медичної допомоги (науково-технічний рівень, своєчасність, доступність, достатність).

Якість трудового життя – ступінь задоволення важливих особистих потреб через діяльність у трудовій організації.

Якістю комплексне управління (TQM) – стандарти, що визначають тотальне управління якістю. Основним постулатом TQM є задоволення вимог усіх сторін, зацікавлених в існуванні організації: клієнтів (покупців); постачальників, працівників, власників, держави і суспільства загалом.

Список використаної літератури

1. Конституція України, прийнята Верховною Радою України 28 червня 1996 року // ВВР. – 1996. – № 3.
2. Закон України “Про зовнішньоекономічну діяльність” (із змінами, внесеними згідно із Законом № 1807 – III (1807–14) від 08.06.2000) // ВВР. – 1991. – № 29. – Ст. 377.
3. Закон України “Про підприємства в Україні” // ВВР. – 1991. – № 24. – 272 с.
4. Закон України “Про підприємництво” // ВВР. – 1991. – № 14. – 168 с.
5. Закон України “Про господарські товариства” // ВВР. – 1991. – № 49.
6. Закон України “Про інформацію” // ВВР. – 1992. – № 48.
7. Закон України “Основи законодавства України про охорону здоров’я” // ВВР. – 1993. – № 4.
8. Закон України “Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення” // ВВР. – 1994. – № 27.
9. Закон України “Про оподаткування прибутку підприємств” // ВВР. – 1995. – № 4. – С. 28.
10. Закон України “Про страхування” // ВВР. – 1996. – № 18.
11. Закон України “Про лікарські засоби” (із змінами, внесеними згідно із Законами № 70/97ВР від 14.02.97. // ВВР. – 1997. – № 15. – Ст. 115, № 783XIV (783–14) від 30.06.99) // ВВР. – 1996. – № 22. – Ст. 86.
12. Закон України “Про рекламу” // ВВР. – 1996. – № 39.
13. Закон України “Основи законодавства України про загальнообов’язкове державне соціальне страхування” (із змінами, внесеними згідно із Законом № 2664IV (2664–15) від 16.06.2005) // ВВР. – 1998. – № 23. – Ст. 121.
14. Закон України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” // ВВР. – 1999. – № 40. – Ст. 365.
15. Закон України “Про захист населення від інфекційних хвороб” (із змінами, внесеними згідно із Законом № 913IV (913–15) від 05.06.2003) // ВВР. – 2000. – № 29. – Ст. 228.
16. Закон України “Про ліцензування певних видів господарської діяльності” // ВВР. – 2000. – № 36.
17. Закон України “Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії” // ВВР. – 2000. – № 48.
18. Закон України “Про захист економічної конкуренції” // ВВР. – 2001. – № 12.
19. Закон України “Про інноваційну діяльність” // ВВР. – 2002. – № 40.
20. Господарський Кодекс України від 16.01.2003 р. № 436IV // ВВР. – 2003. – № 18, № 19–20, № 21–22. – Ст. 144.
21. Декрет КМ України “Про акцизний збір” від 26.12.92 № 18–92 (із змінами, внесеними згідно з Декретом № 43–93 від 30.04.93 // ВВР. – 1993. – № 26. – Ст. 281; Законами № 2505IV (2505–15) від 25.03.2005) // ВВР. – 1993. – № 10. – Ст. 82.
22. Постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження Положення про гігієнічну Регламентацію та державну реєстрацію небезпечних факторів і Порядку оплати

- робіт із проведення гігієнічної регламентації та державної реєстрації небезпечних факторів” від 13.06.1995 р. № 420.
23. *Постанова* Кабінету Міністрів України “Про порядок провадження діяльності страховими посередниками” від 18.12.1996 р. № 1523.
 24. *Постанова* Кабінету Міністрів України “Про затвердження порядку державної акредитації закладу охорони здоров’я” від 15.07.1997 р. № 765.
 25. *Постанова* Кабінету Міністрів України “Про затвердження порядку державної реєстрації (перереєстрації) лікарського засобу і розмірів збору за державну реєстрацію (перереєстрацію) лікарського засобу” від 27.04.1998 р. № 569.
 26. *Постанова* Кабінету Міністрів України “Про затвердження Правил торгівлі лікарськими засобами в аптечних закладах” від 17.11.2004 р. № 1570.
 27. *Наказ* МОЗ України “Про затвердження тимчасових кваліфікаційних характеристик фахівців з лікарських спеціальностей” від 20.09.1993 р. № 208.
 28. *Наказ* МОЗ України “Положення про первинну спеціалізацію (інтернатуру) випускників медичних (фармацевтичних) вищих навчальних закладів України” від 20.06.1994 р. № 104.
 29. *Наказ* МОЗ України “Про затвердження стандартів акредитації закладів охорони здоров’я України” від 12.01.1998 р. № 2.
 30. *Наказ* МОЗ України “Про затвердження Порядку проведення експертизи матеріалів на лікарські засоби, що подаються на державну реєстрацію (перереєстрацію), а також експертизи матеріалів про внесення змін до реєстраційних документів протягом дії реєстраційного посвідчення” від 19.09.2000 р. № 220 (із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства охорони здоров’я № 431 (z0981–02) від 28.11.2002 р. № 509 (z1027–03) від 03.11.2003 р.).
 31. *Наказ* МОЗ України “Про затвердження Інструкції про порядок контролю якості лікарських засобів під час оптової та роздрібної торгівлі” від 30.10.2001 р. № 436 (із змінами, внесеними згідно з Наказом МОЗ № 24 від 19.01.2004 р.).
 32. *Наказ* МОЗ України “Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників”. – Вип. 78. – ОХОРОНА ЗДОРОВ’Я 29.03.2002 р. № 117.
 33. *Наказ* МОЗ України “Про затвердження Порядку проведення сертифікації виробництва лікарських засобів” від 30.10.2002 р. № 391 (із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства охорони здоров’я № 548 (z1536–04) від 11.11.2004 р.).
 34. *Наказ* МОЗ України “Про затвердження Порядку проведення атестації та акредитації лабораторій з контролю якості та безпеки лікарських засобів” від 14.01.2004 р. № 10.
 35. *Наказ* МОЗ України “Про затвердження Правил виробництва (виготовлення) лікарських засобів в умовах аптеки” від 15.12.2004 р. № 626.
 36. *Наказ* Державного комітету з медичної та мікробіологічної промисловості “Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. – Вип. 25. – “Виробництво медикаментів, вітамінів, медичних, бактерійних і біологічних препаратів та матеріалів” (від 22.04.1997).
 37. *Наказ* Мінекономіки України “Положення про порядок поділу підприємств і об’єднань та відокремлення від них Структурних підрозділів і одиниць” від 20.04.1994 р. № 43/79/05.
 38. *Наказ* Мінекономіки “Методологічні вказівки щодо складання балансу фінансових ресурсів” № 49/76/117 від 18.04.1996 р.
 39. *Наказ* Мінпраці України “Методичні рекомендації для проведення атестації робочих місць за умовами праці” від 01.09.1992 р. № 41.
 40. *Наказ* Міністерства фінансів України “Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 19 “Об’єднання підприємств” від 23.07.1999 р. № 499/3792.
 41. *Наказ* Міністерства фінансів України “Положення (стандарт) бухгалтерського обліку “Дебіторська заборгованість” від 08.10.1999 р. № 237.
 42. *Наказ* Міністерства фінансів України “Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 “Дохід” від 29.11.1999 р. № 290.

43. *Наказ* Міністерства фінансів України “Положення (стандарт) бухгалтерського обліку “Звіт про фінансові результати” від 30.11.2000 р. № 87.
44. *Наказ* Міністерства фінансів України Положення (стандарт) бухгалтерського обліку “Звіт про рух грошових коштів” від 30.11.2000 р. № 87.
45. *Наказ* Міністерства фінансів України Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 17 “Податок на прибуток” від 20.01.2001 р. № 47/5238.
46. *Наказ* Державної податкової адміністрації України “Про затвердження нормативно-правових актів до Закону України “Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг” від 20.03.2001 р. № 614.
47. *Наказ* Міністра оборони України “Про затвердження Положення про військові санаторії, центри курортології та реабілітації Збройних Сил України та Положення про евакоприймач військових санаторіїв” від 19.04.2000 р. № 106.
48. *Держкоммедбіопром* України, “Інструкція про порядок проведення спеціалізованої оцінки матеріалів на лікарські засоби у Фармакопейному комітеті Держкоммедбіопром України” від 23.12.1998 р. № 160.
49. *Постанова* Держкоммедбіопрому України “Порядок створення та постановки на виробництво” від 04.09.1996 р. № 87.
50. *Глосарії* Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ).
51. *Нормативно-правова база стандартів акредитації лікувально-профілактичних закладів України (з первинної, вторинної та третинної лікувально-профілактичної допомоги), частина 1–3; Поліграф, 1998. — 240 с.*
52. *Аникин Б. А.* Высший менеджмент для руководителя.: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 136 с.
53. *Баева О. А.* Ораторское искусство и деловое общение: Учеб. пособие. — Минск: Новое знание, 2000. — 328 с.
54. *Белошатка В. А., Загорий Г. В., Усенко В. А.* Стратегическое управление и маркетинг в практике фармацевтических фирм: Учеб. изд. — К.: РИА “Тріумф”, 2001. — 368 с.
55. *Бідний В. Г.* Проблеми і шляхи розвитку медичної допомоги в медицині. — К.: За друга, 2001.
56. *Білінська М. М.* Державне управління галузевими стандартами в умовах реформування вищої медичної освіти в Україні: Монографія. — К.: Вид-во НАДУ, 2004. — 248 с.
57. *Вестни В. Р.* Основы менеджмента: Учебник. — 2-е изд. — М.: Ин-т междунар. права и экономики; ТРИАДА, 1997. — 384 с.
58. *Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М.* Менеджмент в організації: Навч. посіб. — 2-ге вид., переробл. і допов. — К.: Кондор, 2002. — 654 с.
59. *Виханский О. С.* Стратегическое управление: Учебник. — 2-е изд. — М.: Гардарики, 1998. — 296 с.
60. *Виханский О. С., Наумов А. И.* Менеджмент: Учебник. — 3-е изд. — М.: Гардарики, 1998. — 528 с.
61. *Гацан В. В.* Менеджмент фармацевтического предприятия. — Ростов н/Д: Феникс, 2002. — 342 с.
62. *Гладун З. С.* Державне управління в галузі охорони здоров'я. — Т.: Укрмедкнига, 1999. — 312 с.
63. *Громовик Б. П.* Організація роботи аптек. — Вінниця: НОВА КНИГА, 2003. — 240 с.
64. *Гусев А. Н.* Предпринимательская деятельность в медицине: Справочник. — М.: Изд. дом “Русский врач”, 1998. — 128 с.
65. *Гріфін Р., Яцура В.* Основы менеджменту: Підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олєсневич. — Л.: БаК, 2001. — 624 с.
66. *Дафт Р. Л.* Менеджмент = Management. — СПб.: Питер, 2000. — 832 с.
67. *Державне управління в Україні: централізація і децентралізація: Монографія / Кол. авт.; Відп. ред. проф. Н. Р. Нижник. — К.: УАДУ при Президентіві України, 1997. — 448 с.*

68. *Довідник* кваліфікаційних характеристик професій працівників системи охорони здоров'я. — К.: МОЗ України, Міністерство праці та соціальної політики України.
69. *Довідник* кваліфікаційних характеристик професій працівників. — Вип. 78. "Охорона здоров'я" // Провізор. — 2003. — № 6.
70. *Драюк В. М., Журавльов С. Ю.* Російсько-український словник юридичних термінів. — К.: Юрінформ, 1993. — 240 с.
71. *Дубенко С. Д.* Державна служба і державні службовці в Україні: Навч.-метод. посіб. / За заг. ред. д-ра юрид. наук, проф. Н. Р. Нижник. — К.: Ін Юре, 1999. — 244 с.
72. *Евсеев В. И.* Экономический механизм управления здравоохранения (Вопросы теории и практики). — К., 1998. — 215 с.
73. *Журавель В. И.* Основы менеджмента в системе здравоохранения. — К., 1994.
74. *Журавель В. И., Дейкун Н. П.* Словарь-справочник врача-менеджера. — Киев; Чернигов, 1994. — 60 с.
75. *Загальна гігієна: пропедевтика гігієни: Підручник / Є. Г. Гончарук, Ю. І. Кундієв, В. Г. Бардов та ін.; За ред. Є. Г. Гончарука.* — К.: Вища шк., 1995. — 552 с.
76. *Збірник наукових праць Української Академії державного управління при Президентові України / За заг. ред. В. І. Лугового, В. М. Князева.* — К.: Вид-во УАДУ, 2000. — Вип. 1. — 456 с.
77. *Здоровье-21: Основы политики достижения здоровья для всех в Европейском регионе ВОЗ.* Изд. ВОЗ. ЕРБ. — Копенгаген, 1999.
78. *Інтегрування системи менеджменту людських ресурсів у процес реформування державної служби.* — К.: Вид-во УАДУ, 1999. — С. 72–74.
79. *Керівництво по застосуванню стандарту ІСО 9001:2000 в області охорони здоров'я / Пер. з англ. Г. Е. Герасимової.* — М.: РІА "Стандарти і якість", 2002.
80. *Короткий словник з економіки та менеджменту: Українсько-російсько-англо-німецький / Уклад. О. І. Лесюк та ін.* — К.: Спалах, 1996. — 312 с.
81. *Костицький В. В.* Соціально-економічні та правові проблеми запровадження страхової медицини в Україні. — К., 2001. — 16 с.
82. *Крамаренко В. И.* Механизм функционирования экономических отношений в здравоохранении. — Симферополь: Таврида, 1997. — 153 с.
83. *Краткий справочник по космической биологии и медицине / Под ред. А. И. Бурназяна, О. Г. Газенко, В. В. Ларина.* — 2-е изд., доп. — М.: Медицина, 1972. — 392 с.
84. *Краткий экономический словарь / Под ред. Ю. А. Велика и др.* — 2-е изд., доп. — М.: Политиздат, 1989. — 399 с.
85. *Кредісов А. І., Панченко Є. Г., Кредісов В. А.* Менеджмент для керівників. — К.: Знання; КОО, 1999. — 556 с.
86. *Лебедев О. Т., Каньковская А. Р.* Основы менеджмента. — СПб.: ИД "МиМ", 1998. — 192 с.
87. *Лехан В. М.* Система охорони здоров'я в Україні.: підсумки, проблеми, перспективи. — К.: Сфера, 2002. — 28 с.
88. *Лехан В., Гук А.* Методичні підходи до розробки медичних стандартів // *Главный врач.* — 2003. — № 1. — С. 33–40.
89. *Литвак А. И., Корвецкий А. Д.* Словарь терминов медицинского страхования. — Одесса, 1997. — 32 с.
90. *Литвак А. И.* Справочник по медицинскому страхованию. — К., 2003. — 220 с.
91. *Лозниця В. С.* Психологія менеджменту: Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 1997. — 248 с.
92. *Матвеева В.* Аптечные учреждения: особенности организации и учета. — 2-е изд. — Харьков: Фактор, 2001. — 248 с.
93. *Медик В. А., Юр'єв В. К.* Курс лекцій по суспільному здоров'ю і охороні здоров'я. — Ч. III. — М.: Медицина, 2003.
94. *Мельник Л. П.* Психологія управління: Курс лекцій. — К.: МАУП, 1999. — 176 с.
95. *Менеджмент в охороні здоров'я: Структура та поведінка організацій охорони здоров'я / За ред. С. Шортела та А. Калюжного.* — К.: Основы, 1998. — 560 с.
96. *Менеджмент у фармації: Підручник / За ред. О. Є. Кузьміна, Б. П. Громова.* — Вінниця: НОВА КНИГА, 2005. — 448 с.

97. *Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента = Management / Пер. с англ. 3-го изд. — М.: Дело, 1998. — 800 с.
98. *Минак В. О.* Основы менеджменту і маркетингу в охороні здоров'я. — Х., 2000.
99. *Мнушко З. М., Дігтярьова Н. М.* Менеджмент та маркетинг у фармації. Ч. II. Маркетинг у фармації: Підруч. для фармац. вузів і факультетів / За ред. З. М. Мнушко. — Х.: Основа, 1999. — 288 с.
100. *Мнушко З. М., Дігтярьова Н. М.* Менеджмент та маркетинг у фармації. — Ч. I. Менеджмент у фармації: Підруч. для фармац. вузів і факультетів / За ред. З. М. Мнушко. — Х.: Основа, 1998. — 255 с.
101. *Молл Е. Г.* Менеджмент. Организационное поведение: Учеб. пособие. — М.: Финансы и статистика, 1999. — 160 с.
102. *Нижник Н. Р.* Проблеми державної політики в галузі охорони здоров'я // Укр. мед. вісті. — Ч.1(56). — С. 23.
103. *Никула Т. Д., Бардов В. Г., Мойсеєнко В. О.* Російсько-українсько-латинський тлумачний терапевтичний словник: Посіб. для студ., інтернів, викладачів медичних вузів, училищ і практичних лікарів. — МОЗ України, ЦМК з ВМО, Укр. держ. мед. ун-т. — К., 1994. — 127 с.
104. *Олійник О.* Словник ділової людини. — К.: Слов'янський клуб, 1996. — 448 с.
105. *Олдкорн Р.* Основы менеджмента / Предисл. Е. П. Голубков. — Пер. с 3-го англ. изд. — М.: Финпресс, 1999. — 320 с.
106. *Основные понятия и определения медицины катастроф: Словарь.* — М.: ВЦМК "Защита", 1997. — 246 с.
107. *Основы валеологии: В 3 кн.* / Под ред. В. Петленко. — К.: Олимпийская лит., 1999.
108. *Охорона громадського здоров'я: управлінські аспекти: Навч. посіб.* / Л. Жаліло, І. Солоненко, Б. Волос та ін.; Кер. авт. кол. Л. Жаліло. — К.: Вид-во УАДУ, 2001. — 144 с.
109. *Папкин А. И.* Основы практического менеджмента: Учеб. пособие для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. — 288 с.
110. *Присажнюк М. С.* Російсько-український словник професійної мови фахівців з внутрішніх хвороб (із тлумаченням термінів): 20000 слів. — К., 1995. — 504 с.
111. *Радиш Я. Ф.* Державне управління охороною здоров'я в Україні: генезис, проблеми та шляхи реформування: Монографія / Передм. і заг. ред. проф. Н. Р. Нижник. — К.: Вид-во УАДУ, 2001. — 360 с.
112. *Радиш Я. Ф.* Державне управління охороною здоров'я в Україні: генезис, проблеми та шляхи реформування: Монографія / Передм. і заг. ред. проф. Н. Р. Нижник. — К.: Вид-во УАДУ, 2001. — 360 с.
113. *Радиш Я. Ф.* Основы менеджменту: Метод. рекомендації та курс лекцій. — К., 1997. — 290 с.
114. *Радиш Я. Ф., Шербак О. І.* Мистецтво результативного управління (Проблемні лекції). — К., 1999. — 132 с.
115. *Російсько-український* військовий словник / М. М. Образцова, Г. Д. Тимко, І. М. Шорохов, Ю. О. Чуваєва. — О., 1993. — 89 с.
116. *Російськоукраїнський* військово-медичний словник (з поясненням 1476 термінів і словосполук українською мовою) / А. А. Бурячок, В. В. Пасько, Я. Ф. Радиш, В. В. Трохимчук. — К., 1998. — 134 с.
117. *Російсько-українсько-латинський* словник медичних термінів: Мікробіологія, інфекційні хвороби, загальна гігієна / С. О. Богатирьова, Т. Б. Журба, І. І. Нікберг та ін.; За ред. В. Г. Коляденка, Ю. В. Шаніна. — К.: Здоров'я, 1993. — 88 с.
118. *Рудий В. М.* Законодавче забезпечення реформ системи охорони здоров'я в Україні. — К.: Сфера, 2005. — 272 с.
119. *Рудий В. М.* Законодавче забезпечення реформ системи охорони здоров'я в Україні. — К.: Сфера, 2005. — 272 с.
120. *Салман Р. Б., Фигейрас Дж.* Реформы системы здравоохранения в Европе. — М.: Гэотар Медицина, 2000. — 431 с.

121. *Словник законодавчих і нормативних термінів: Юрид. слов. І. Дахна / Авт. І. І. Дахно.* — К.: Бліц-Інформ, 1998. — 352 с. — (Б-ка права тижневика “Бізнес”). — Рос.
122. *Солощенко Н.* Економіка охорони здоров'я: Навч. посіб. — К.: Вид-во НАДУ, 2005. — 416 с.
123. *Соціально медицина і організація охорони здоров'я: Підручник / За ред. Н. І. Кольцової, О. З. Децик.* — 2-ге вид., переробл. і допов. — Івано-Франківськ, 1999. — 304 с.
124. *Страхова медицина в Україні: історія та сучасність / Авт. кол.: В. П. Ляховський, В. І. Євсєєв, В. І. Сергієчко та ін.* — К.: Пульсари, 2003. — 82 с.
125. *Тарнавська Н. П., Пушкар Р. М.* Менеджмент: теорія та практика: Підруч. для вузів. — Т.: Картбланш, 1997. — 456 с.
126. *Терехова Е. И.* Словарь: Валеология. — М.: Наука, 1999.
127. *Термінологічний словник-довідник менеджера охорони здоров'я / Кол. авт.; Упоряд.: М. П. Бойчак, Я. Ф. Радиш; Передм. та заг. ред. В. Я. Білий, Б. П. Криштопа.* — К.: Преса України, 2001. — 240 с.
128. *Термінологія по суспільному здоров'ю і охороні здоров'я // Проблеми суспіл. гігієни, охорони здоров'я і історії медицини.* — 2002. — № 3. — С. 47–55.
129. *Тлумачнотермінологічний словник з ринкової економіки / П. Х. Кучерявенко, О. І. Конакова, О. В. Носова.* — Х.: ХПІ, 1993. — 119 с.
130. *Туленков Н. В.* Вступ до теорії та практики менеджменту: Навч. посіб. — К.: МАУП, 1998. — 136 с.
131. *Усатенко О. К.* Російсько-український словник медичної термінології. — К.: Наук. думка, 1996. — 464 с.
132. *УСЕ: Універсальний словник-енциклопедія / Гол. ред. ради чл.-кор. НАНУ М. Попович.* — К.: Ірина, 1999. — 1551 с.
133. *Флетчер Р., Флетчер С., Вагнер Э.* Клиническая эпидемиология: основы доказательной медицины: Пер. с англ. — М.: Медиа Сфера, 1998. — 352 с.
134. *Хміль Ф. І.* Основи менеджменту: Підручник. — К.: Академвидав, 2003. — 608 с.
135. *Чернявський А. Д.* Організація управління: Навч. посіб. — К.: МАУП, 1998. — 136 с.
136. *Шаптала О. С.* Автономна Республіка Крим: проблемні питання державного управління сферою рекреаційного обслуговування: Монографія. — О.: ОРІДУ НАДУ, 2003. — 264 с.
137. *Шевченко Ю. Л., Гуров А. Н.* Экономика медицинского обеспечения войск. — СПб., 1996. — 157 с.
138. *Шериньова З. Є., Оборська С. В.* Стратегічне управління: Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 1999. — 184 с.
139. *Щёкин Г. В.* Основы кадрового менеджмента: Учебник. — 3-е изд., перераб. и доп. — К.: МАУП, 1999. — 288 с.
140. *Щокін Г.* Каталог законів // Персонал. — 2005. — № 12. — С. 59–60.
141. *Якість. Качество: Термінол. глосарій якості охорони здоров'я / В. Т. Нековаль, В. П. Петренко, Л. А. Петрова, В. І. Бородин.* — К., 1999. — 19 с.



Алфавітний покажчик статей

А

Аваль	4	Альтернативні плани	7
Автократичний керівник	4	Амбіційність	7
Автоматизована система	4	Амбулаторія	8
Автоматична система управління (АСУ)	4	Амбулаторія загальної практики — сімейної медицини	8
Автор винаходу	4	Амортизація	8
Авторитаризм	4	Аналіз	8
Авторитет	4	Аналіз виробничих операцій	8
Агент	4	Аналіз господарської діяльності	8
Агент страховий	4	Аналіз змісту роботи	8
Адаптація	4	Аналіз зовнішнього середовища	8
Адаптивна структура	5	Аналіз безпеки	8
Адаптивність системи управління	5	Аналіз ситуаційний	8
Адвокат диявола	5	Аналіз стратегічний	8
Адміністративна інформація (дані)	5	Аналіз та оцінка економічної ефективності в галузі охорони здоров'я	9
Адміністративна підтримка	5	Аналітична діяльність керівника	10
Адміністративна реформа	5	Аналітично-нормативна документація (АНД)	10
Адміністративна школа управління	5	Андеррайтер	10
Адміністративне стягнення	6	Анкета	10
Адміністративні навички	6	Анкетування	10
Адміністративні повноваження	6	Аннуїтет	10
Адміністративні принципи	6	Аннуїтет постнумерандо	10
Адміністративно-управлінський персонал (АУП)	6	Аннуїтет пренумерандо	10
Адреса господарської одиниці	6	Анотація	10
Акредитація	6	Анулювання ліцензії	10
Акредитація вищого навчального закладу	6	Апарат управління	10
Акредитація лабораторії	6	Аплікант	10
Акредитація організацій охорони здоров'я	6	Аптека	10
Акредитована лабораторія	6	Аптечний кіоск	10
Акт	7	Аптечний пункт	10
Акт страховий	7	Аптечний склад (база)	10
Активи	7	Аптечного закладу паспорт	11
Активізація	7	Аргумент	11
Активність	7	Асептичний блок	11
Активність медична	7	Асиміляція змін персоналом	11
Акцизний збір	7	Асортимент	11
Акціонер	7	Асоціація	11
Акціонерне товариство	7	Асоціація медична (фармацевтична)	11
Акція	7	Асоціація страхових організацій	11
Алгоритм	7	Атестація	11
Альтернатива	7	Атестація лабораторії	12

Атестація методики виконання вимірювань	12	Аудит на відповідність вимогам	13
Атестація робочих місць	12	Аудит управлінської діяльності	13
Аудит	12	Аудит фінансових звітів	13
Аудит внутрішній	12	Аудитор	13
Аудит зовнішній	12	Аудиторська діяльність	13
Аудит клінічного випробування лікарського засобу	12	Аудиторський висновок	13
Аудит медичний	13	Аудіовізуальні засоби масової інформації	13

Б

База стратегічних даних (БСД)	14	Біхевіоризм	19
Бази стажування лікарів (провізорів)-інтернів	14	Біхевіористична модель ухвалення рішень	19
Бакалавр з маркетингу	14	Благодійна діяльність	19
Бакалавр з менеджменту за професійним спрямуванням “Менеджмент підприємств і організацій у галузі охорони здоров’я”	16	Благодійна організація	19
Бакалавр з напрямку “Менеджмент”	16	Благодійники	19
Баланс	17	Благодійництво	19
Баланс здоров’я (Balance of health)	17	Благополучна епідемічна ситуація	19
Баланс фінансових ресурсів	17	Блок наукового регулювання	20
Банк	17	Бонус	20
Банк з іноземним капіталом	17	Боржник	20
Банківська діяльність	17	Бригада	20
Банківська ліцензія	17	Брокер	20
Банківський відсоток	17	Брокер страховий	20
Банківський кредит	17	Брокеридж	20
Банківський платіжний інструмент	17	Брутто-премія	20
Банківські рахунки	17	Брутто-ставка	20
Банкрутство	17	Брутто-частка	20
Бартер	17	Бухгалтерська звітність	20
Бартерна торгівля	18	Бухгалтерський баланс	20
Безнадійна дебіторська заборгованість	18	Бухгалтерський облік	20
Безнадійна заборгованість	18	Бюджет	20
Безоплатно надані товари (роботи, послуги)	18	Бюджетна класифікація	21
Безпека демографічна	18	Бюджетна охорона здоров’я (медицина)	21
Бенчмаркінг	18	Бюджетна (фіскальна) політика уряду	21
Бесіда	18	Бюджетне планування	21
Бізнес	18	Бюджетне фінансування охорони здоров’я	21
Бізнес-інкубатор	19	Бюджетний дефіцит	21
Бізнесмен	19	Бюджетний надлишок / дефіцит	21
Бізнес-план	19	Бюджетний процес	21
Біоетика	19	Бюджетні асигнування	21
Біологічна аварія	19	Бюджетно-страхова охорона здоров’я	21
Біостатистика	19	Бюджетування на нульовій базі	21
Біржа	19	Бюро судово-медичної експертизи	21
Біт	19	Бюрократизм	22
		Бюрократична організація	22
		Бюрократичний контроль	22

В

Валеологія	23	Витрати на виробництво валової продукції (чи собівартість валової продукції)	29
Валідація	23	Витрати на охорону здоров'я	29
Валовий дохід	23	Витрати, пов'язані з якістю	29
Валові витрати виробництва та обігу	23	Вищі навчальні заклади	29
Валюта страхування	24	Відвідування	29
Валютні кошти	24	Відділ (сектор) збуту (торговий відділ)	29
“Вантаж хвороб”	24	Відділ (сектор) маркетингу	29
Варант	25	Відділ (сектор) постачання	29
Вартість, що амортизується	25	Відокремлення	29
Ввізне мито	25	Відомча служба медицини катастроф	29
Верифікація	25	Відповідальність	29
Вертикальна інтеграція	25	Відповідальність за якість послуги, продукції	30
Вертикальний поділ праці	25	Відповідальність обмежена	30
Ветерани праці	25	Відповідальність соціальна	30
Взаємозалежність	25	Відповідальність страхова	30
Взаємозалежність факторів зовнішнього середовища	25	Відповідальність юридична	30
Виготовлення лікарських засобів	25	Відповідальності страхування	30
Виготовлення наркотичних засобів та (або) психотропних речовин	25	Відстрочене податкове зобов'язання	30
Вид медичної допомоги	26	Відшкодування збитку	30
Види страхування	26	Відшкодування страхове	30
Виконавча влада	26	Візія	30
Використана тара (упаковка)	26	Вік страховий	30
Вимірювальна лабораторія	26	Вірогідність	30
Вимірювання	27	Віртуальна команда	30
Вимоги до якості менеджерів	27	Влада	30
Вимоги до якості	27	Влада в організації	30
Винагорода	27	Влада винагороди	30
Випадок страховий	27	Влада, що ґрунтується на заохоченні	31
Виробник лікарського засобу	27	Влада, що ґрунтується на примусі	31
Виробник реклами	27	Власний капітал	31
Виробництво (виготовлення)	27	Власник інформації	31
Виробництво за принципом (точно своєчасно)	27	Внесок страховий (страховий платіж, страхова премія)	31
Виробництво лікарських засобів в умовах аптеки	28	Внутрішньоаптечна заготовка	31
Виробництво лікарського засобу	28	Внутрішньоаптечний контроль	31
Виробництво масове	28	Внутрішня реклама	31
Виробничий менеджмент	28	Волюнтаризм	31
Виробничий потенціал підприємства	28	Воля	31
Виробничі запаси	28	Вплив	31
Висновок щодо якості лікарських засобів	28	Всесвітня асоціація медицини катастроф і надзвичайних ситуацій	31
Високоспеціалізована (третинна) лікувально-профілактична допомога	28	Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ)	31
Витік інформації	29	Вторинна профілактика	31
Витрати	29	Вторинна (спеціалізована) лікувально-профілактична допомога	32
Витрати за статтями калькуляції	29	Втручання медичне	32
		Вхідний контроль якості лікарських засобів	32
		Вхідні бар'єри	32

Г

Галузеві стандарти медичних технологій	33	Господарюючий суб'єкт (підприємець)	38
Галузь	33	Госпрозрахунковий дохід	38
Гарантія щодо загальної аварії	33	Готовий лікарський засіб (лікарські препарати, ліки, медикаменти)	38
Генеральна мета підприємства	33	Граничне страхове забезпечення	38
Геоінформаційні системи	33	Гранично допустима концентрація речовини у воді	38
Гігієнічна регламентація	33	Гранично допустимий склад речовини	38
Гігієнічний регламент	33	Грант	38
Гнучкість керівника	33	Графік	38
Головна медична сестра	33	Громадська політика зміцнення здоров'я	39
Головний державний санітарний лікар	34	Громадське здоров'я	39
Головний лікар обласної, центральної міської, міської, центральної районної та районної лікарень	35	Грошове зобов'язання	39
Головні достоїнства	36	Грошові кошти	39
Гонорар за послугу	36	Група	39
Горизонтальне зростання	36	Група керівника	39
Горизонтальний поділ праці	36	Група неформальна	39
Госпіталізація	36	Група формальна	39
Господарська діяльність	36	Група цільова	39
Господарське зобов'язання	36	Групова практика	39
Господарський механізм	36	Групова сумісність	39
Господарський (комерційний) розрахунок	37	Групове мислення	39
Господарські організації	37	Гудвіл	39
Господарські товариства	37	Гуртки якості	40

Д

Дані	41	Дерево рішень	43
Дебет	41	“Дерево цілей”	43
Дебітори	41	Державна інспекція з контролю якості лікарських засобів МОЗ України (Держінспекція)	43
Дебіторська заборгованість	41	Державна метрологічна система	43
Девіз	41	Державна політика зайнятості	43
Дезінфекційна станція	41	Державна санітарно-гігієнічна експертиза	43
Дезінфекційні заходи (дезінфекція, дезінсекція, дератизація)	41	Державна санітарно-епідеміологічна служба	43
Декомпозиція (розукрупнення)	41	Державна таємниця	44
Делегування повноважень	41	Державна Фармакопея України	44
Дельфі метод	41	Державне замовлення	44
Демагогія	41	Державне страхування	44
Демаркетинг	41	Державне управління	44
Демографічна політика	42	Державний контракт	44
Демографічне навантаження	42	Державний контроль якості лікарських засобів	44
Демографія	42	Державний науково-експертний фармакопейний центр	45
Демографія медична	42	Державний реєстр лікарських засобів України	45
Демократизація управління	42		
Демпінг	42		
Денний стаціонар	42		
Деонтологія медична	42		
Департаменталізація	42		
Депозит	42		

Державний сектор	45	Ділова репутація	50
Державний фармакологічний центр		Діловодство	50
МОЗ України	45	Діючі речовини (субстанції)	50
Державні витрати	45	Діяльність медична	50
Державні соціальні гарантії	47	Добровільне медичне	
Державні соціальні стандарти	47	страхування	50
Дериват	47	Добровільне страхування	50
Деструкція	47	Довгострокова дебіторська	
Дефіцит	47	заборгованість	50
Деформація особистості професійна	47	Договір	50
Децентралізація	47	Договір довгострокового страхування	
Децентралізація організації	47	життя	51
Децентралізація управління	48	Договір медичного страхування	51
“Джентльменська угода”	48	Договір про надання страхових	
Джерела формування резерву		агентських послуг (агентська	
керівників	48	угода)	51
Диверсифікація	48	Договір про надання страхових	
Дивіденд	48	брокерських послуг (брокерська	
Дивізіональна структура	48	угода)	51
Дилер (маклер, джоббер)	49	Договір страхування	51
Диспансери	49	Додаткові пільги	51
Диспансеризація	49	Доказова медицина	51
Диспансерний метод	49	Доклінічне вивчення лікарського	
Диспетчерська служба	49	засобу	51
Диспетчерський пункт	49	Документ	51
Диспетчерські наради	49	Документація медична	52
Дистриб'ютор	49	Донор	52
Дисфункціональний конфлікт	49	Допоміжні речовини	52
Дисципліна	49	Досвід	52
Диференціація	49	Доходи	52
Діаграма	49	Дочірнє підприємство	52
Ділова гра	49	Дочірня компанія	52
Ділова етика менеджерів		Друковані засоби масової	
(підприємців)	50	інформації	52
Е			
Еквіваленти грошових коштів	53	Ембарго	54
Екологічна експертиза	53	Емерджентні властивості	54
Економіка охорони здоров'я	53	Емісійний дохід	54
Економічна конкуренція	53	Емісійні різниці	
Економічне середовище	53	(емісійний дохід)	55
Економічний аналіз	53	Епідемічна ситуація	55
Економічний механізм управління		Епідемія	55
охороною здоров'я	53	Еталонна влада	55
Економічні методи управління	53	Етапи контролю	55
Економічні цілі	53	Етапи раціонального ухвалення	
Економія на масштабах виробництва	54	рішення	55
Економія на масштабах діяльності	54	Етика	56
Експансивна політика	54	Етика біомедична	56
Експансія	54	Етика і деонтологія медична	56
Експерт	54	Етика медична	56
Експерт - аудитор з якості	54	Етичні норми	56
Експертиза матеріалів на лікарський		Ефективна ставка відсотка	56
засіб	54	Ефективність	56
Експертний метод	54	Ефективність виробництва	56
Експорт (товарів)	54	Ефективність операцій	57
Експорт (імпорт) капіталу	54	Ефективність управління	57

Є

Європейський центр медицини катастроф (СЕМЕС), Республіка Сан-Марино	58	Єдиноначальність	58
		Єдність вимірювань	58
		Єдність системи управління	58

Ж

Женевські Конвенції	59	Життєзабезпечення населення у надзвичайних ситуаціях	60
Життєвий рівень населення	59		
Життєвий цикл продукту	59		

З

Забезпечення страхове	61	Закон	66
Завдання	61	Закон ефекту	66
Завідувач аптеки	61	Закон організації: закон виживання організації	67
Завідувач аптечної бази	62	Закон організації: закон єдності універсальних характеристик організації	67
Завідувач відділу аптеки (аптечної бази)	62	Закон організації: закон інформованості-упорядкування	67
Завідувач лабораторії (контрольно-аналітичної)	63	Закон організації: закон менеджменту людських ресурсів	67
Завідувач молочної кухні	64	Закон організації: закон оптимального співвідношення цілей і стилів керівництва	67
Завідувач структурного підрозділу медичного закладу	64	Закон організації: закон пропорційності і композиції	67
Загальна і додаткова потреба виробництва у спеціалістах	65	Закон організації: закон самозбереження	67
Загальна лікарська практика	65	Закон організації: закон співвідношення рівнів управління з цілями й персоналом організації	67
Загальна теорія систем	65	Закон попиту	67
Загальне управління якістю (адміністративне управління якістю)	65	Закон попиту і пропозиції	68
Загальне управління якістю (TQM)	65	Закон результату	68
Загальний закон соціального управління: закон відповідності організаційної і національної культури	65	Закон системи управління: закон єдності систем соціального управління	68
Загальний закон соціального управління: закон відповідності соціальних ролей і функцій	65	Закон системи управління: закон змінного домінування різних складових і систем соціального управління	68
Загальний закон соціального управління: закон демонізму влади	66	Закон системи управління: закон необхідної пропорційності керованої і керуючої підсистем	68
Загальний закон соціального управління: закон доцільності відбору й періодичної "прополки" елітних груп	66	Закон системи управління: закон оптимального співвідношення централізації і децентралізації управління	68
Загальний закон соціального управління: закон основного корелята влади	66	Закон системи управління: закон участі населення в соціальному управлінні, підвищенні його ефективності і відповідності	68
Загальний закон соціального управління: закон ціннісно-ситуативного управління	66		
Загальнообов'язкове державне соціальне страхування	66		
Зайнятість	66		
Заклади охорони здоров'я	66		

Законна влада	68	Захист страховий	71
Законодавство	69	Збут товарів	71
Запрограмоване рішення	69	Звіт	71
Заробітна плата	69	Звіт про власний капітал	71
Засіб вимірювальної техніки	69	Звіт про рух грошових коштів	71
Засоби інформатизації	69	Звіт про фінансові результати	71
Застава	69	Зворотний зв'язок	71
Застрахований	69	Здоров'я	71
Заступник головного лікаря обласної, центральної міської, міської, центральної районної та районної лікарень	69	Здоров'я для всіх	72
Заступник начальника головного управління, управління (самостійного відділу, служби) охорони здоров'я місцевої державної адміністрації	70	Злиття підприємств	73
Захворюваність загальна (хворобливість, поширеність)	71	Зменшення корисності цінних паперів	73
Захворюваність населення	71	Зміцнення здоров'я	73
Захворюваність первинна	71	Зобов'язання	73
		Зовнішнє середовище	73
		Зовнішньоекономічна діяльність	73
		Зовнішньоекономічний договір (контракт)	73
		Зовнішня реклама	73
		Зона надзвичайної ситуації для охорони здоров'я	73

I

Ідентичні товари (роботи, послуги)	74	Інноваційне підприємство (інноваційний центр, технопарк, технополіс, інноваційний бізнес-інкубатор)	77
Ієрархічна структура	74	Інноваційний проект	77
Ієрархія	74	Іноземна валюта	77
“Ієрархія потреб” за А. Маслоу	74	Іноземні інвестиції	77
Ізолятор	74	Іноземні суб'єкти господарської діяльності	77
Імітація	74	Інститути спільного інвестування	77
Імовірність страхового випадку	74	Інструкція посадова	77
Імпорт	74	Інтеграція	77
Інвентаризація вмінь і навичок	74	Інтерес страховий (сума страхова)	77
Інвестиційна діяльність	74	Інтернет-технології в охороні здоров'я	77
Інвестиційний податковий кредит	74	Інфляція	78
Інвестиційний фонд	74	Інформаційна діяльність	78
Інвестиційні консультанти	74	Інформаційна модель (система підтримки прийняття рішень)	78
Інвестиція	75	Інформаційна послуга	78
Інвестор	75	Інформаційна продукція	78
Інвестори	75	Інформаційна технологія	78
Індекс здоров'я	75	Інформаційний ресурс	78
Індивідуальна лікарська практика	75	Інформаційні системи	78
Індивідуальне медичне оснащення	75	Інформаційно-телекомунікаційна система	78
Індивідуальне страхування	75	Інформація	79
Індивідуальне теоретичне здоров'я	75	Інформація довідково-енциклопедична	79
Індивідуальне фактичне здоров'я	75	Інформація про особу	79
Індивідуальний контроль	75	Інформація соціологічна	79
Індивідуальний підхід	75	Інфраструктура охорони здоров'я	79
Інжиніринг	76		
Ініціатива	76		
Інновації	76		
Інноваційна діяльність	76		
Інноваційна інфраструктура	76		
Інноваційна політика фірми	76		

К

Кабінет (Кабінет Міністрів)	80	Коефіцієнт екстенсивного	86
Кадрова політика	80	завантаження обладнання	86
Календар профілактичних щеплень	80	Коефіцієнт інтелекту (IQ)	86
Калібрувальна лабораторія	80	Колегіальність	86
Калібрування засобів вимірювальної		Колектив	86
техніки	80	Колективне обговорення проблеми	86
Калькулювання собівартості	80	Команда	86
Канал зв'язку (щодо обміну		Командний ланцюжок	86
інформацією)	80	Комбіноване страхування	86
Канали збуту	80	Комерційна таємниця	86
Капітал	80	Комерційне посередництво (агентська	
Карантин	80	діяльність)	86
Карантинна зона	80	Комівояжер	87
Кар'єра	81	Комітет	87
Кваліфікаційна характеристика	81	Комітет з етики	87
Кваліфікація	81	Комітет з контролю за наркотиками	
Кваліфікована медична допомога	81	МОЗ України	87
Квота	81	Комітет з управління якістю (КУЯ)	87
Керівник	81	Компанії страхові	88
Керівник вищої ланки	81	Компенсація	88
Керівник, зосереджений на людині	81	Компетенція	88
Керівник, зосереджений на праці	81	Комплексна система захисту	
Керівник команди	81	інформації	88
Керівник нижчої ланки (лінійний)	82	Комплексний організаційний проект	88
Керівник-підприємець	82	Комплексний підхід до управління	
Керівництво організацією	82	персоналом	88
Керівництво щодо якості	82	Комплексний організаційний	
Керуючий санацією	82	проект	88
Кількісна школа	82	Комплект медичного майна	88
Класифікація витрат закладів охорони		Комунікативний процес	88
здоров'я	82	Комунікаційний канал	88
Класифікація небезпечних хімічних		Комунікація	88
речовин	84	Комунікація в менеджменті	88
Класична школа управління	84	Конвенції Червоного Хреста	88
Клієнт банку	84	Конверсійний маркетинг	88
Клімат (соціально-психологічний)	84	Конгломерат	88
Клініка	84	Конгломератна диверсифікація	88
Клінічна рекомендація	84	Конкуренти	88
Клінічний заклад охорони здоров'я	85	Конкурентна відмінність	89
Клінічний протокол	85	Конкурентне середовище	89
Клінічне (медичне) випробування		Конкурентоспроможність	
(дослідження) виробів медичного		підприємства	89
призначення і медичної техніки	85	Конкурентоспроможність товару	89
Клінічні випробування лікарських		Конкуруючі (взаємозамінюючі)	
засобів	85	товари	89
Кліринг	85	Консалтинг	89
Ключові фактори		Консеквентна верифікація	90
конкурентоспроможності	85	Консенсус	90
Кодекс	85	Консолідована фінансова звітність	90
Коефіцієнт використання		Консорціум	90
обладнання	86	Контактна інтеграція	90

Контактні особи	90	Концерн	94
Контактність	90	Координаційна рада держав-учасниць	
Контент-аналіз	90	Співдружності Незалежних	
Контролінг	90	Держав з проблем медицини	
Контроль	90	катастроф	94
Контроль бюджетний	91	Координація	94
Контроль виробничий	91	Користувач інформації в системі	94
Контроль маркетингу	91	Корпоративна стратегія	94
Контроль медичного майна	91	Корпоративні права	95
Контроль соціальний	91	Корпорація	95
Контроль фінансовий	91	Кошторис лікувально-профілактичної установи	95
Контроль якості медичної допомоги	92	Кредит	95
Контрольна функція при направленні хворих до фахівців	92	Кредитор	95
Контрольний пакет акцій	92	Крива пропозиції	96
Контролювання	92	Кризова ситуація	96
Конфлікт	92	Критерії для прийняття рішення	96
Конфліктна ситуація	92	Критерії достатності	96
Концентрований маркетинг	93	Критичний (термінальний) стан	96
Концентровані розчини (концентрати)	93	Критичність	96
Концепція лідерства Р.Лайкерта	93	Культура ділового спілкування	96
Концепція лідерства ситуаційна	93	Культура корпорації	96
Концепція тотального управління якістю	94	Культура управління	96
		Культура усного мовлення (виступу)	96

Л

Лабораторна перевірка якості зразків лікарських засобів	97	Ліквідація збитків	100
Лабораторний контроль якості лікарських засобів під час оптової та роздрібною реалізації	97	Ліквідність	100
Ланка в організації	97	Лікувально-профілактичне забезпечення	101
Ланцюг команд	97	Ліміт відповідальності страховика	101
Ліберальний керівник	97	Ліміт страхування	101
Лідер організації	97	Лінійна організаційна структура	101
Лідерство	97	Лінійна підпорядкованість	101
Лідерська поведінка	98	Лінійні керівники	101
Лізингова (орендна) операція	98	Лінійні повноваження	101
Лікар	98	Лінійно-штабна організаційна структура	101
Лікар загальної практики	99	Ліцензіат	101
Лікар-інтерн	99	Ліцензійні умови	101
Лікар-стажист	99	Ліцензія	101
Лікарня	100	Ліцензія страхова	101
Лікарняна каса	100	Ліцензування	101
Лікарняна експертиза непрацездатності (лікарська трудова експертиза – ЛТЕ)	100	Ліцензування приватної медичної діяльності	101
Лікарська етика	100	Лоббі	102
Лікарська таємниця	100	Ломбардна операція	102
Лікарська форма	100	Лотерея	102
Лікарські засоби	100	Людські пріоритети	102

М

Магістр	103	Менеджмент операційний	108
Магістр з менеджменту	103	Менеджмент проблемно-цільовий	108
Магістратура	103	Менеджмент ситуаційний	108
Майнове страхування	103	Менеджмент стратегічний	108
Маклер страховий	103	Менталітет	108
Макроекономіка	103	Мережа управління	108
Макросередовище фармацевтичного підприємства	104	Мережевий графік	109
Максимально можливий збиток	104	Мета	109
Мандат	104	Мета в управлінні	109
Маркетинг	104	Мета стратегічного управління	109
Маркетингова стратегія	104	Метод	109
Маркетингові дослідження	104	Метод аналізу АБВ	109
Маркетингові програми	104	Метод експертних оцінок	109
Маркетингу функції	104	Метод критичного шляху	109
Масштаб відхилень	104	Метод Монте-Карло	109
Матеріальне стимулювання	104	Метод ПЕРТ	109
Матеріальні види збитків	105	Метод спостереження	109
Матриця Ансоффа	105	Методи визначення потреби у спеціалістах	109
Матриця “Бостонської консалтингової групи”	105	Методи менеджменту	109
Матриця функціональна	105	Методи менеджменту економічні	110
Матрична організація	105	Методи менеджменту організаційно-розпорядчі	111
Матрична система управління	105	Методи менеджменту соціально-психологічні	112
Матрична структура	105	Методи опитування	112
Медико-санітарна допомога	105	Методи підбору керівників	112
Медико-санітарна частина	105	Методи управління персоналом	112
Медико-санітарні наслідки землетрусів	105	Механізм управління	113
Медико-санітарні наслідки надзвичайної ситуації	105	Механістична структура	113
Медико-санітарні наслідки паводків	106	Меценат	113
Медико-соціальна експертна комісія	106	Мистецький підхід до прийняття рішень	113
Медицина	106	Міжвідомчі державно-управлінські відносини в галузі охорони здоров'я	113
Медична географія	106	Міжнародне гуманітарне право	113
Медична допомога	106	Міжособистісний стиль розв'язання конфліктів	113
Медична експертиза	106	Міжсекторальні дії щодо забезпечення охорони здоров'я (міжгалузеві дії)	113
Медична ефективність лікувально-евакуаційних заходів	106	Мікроекономіка	113
Медична ефективність охорони здоров'я	107	Мікросередовище фармацевтичного підприємства	113
Медична карта амбулаторного хворого	107	Мінімальна заробітна плата	113
Медична послуга	107	Мінімальні державні соціальні стандарти	113
Медична практика	107	Міністерство охорони здоров'я (МОЗ)	114
Медичне страхування	107	Місія	114
Медичні контакти ВІЛ-інфікованих	107	Місткість перестраховального договору	114
Медичні стандарти	107	Місткість товарного ринку	114
Менеджер	107	Міська лікарня швидкої медичної допомоги	114
Менеджмент	108	Моделі медичного страхування	114
Менеджмент виконавської діяльності	108		

Модель	114	Модель управління запасами	118
Модель забезпечення якості	114	Модель Хоманса	118
Модель лінійного програмування	114	Молодший спеціаліст	118
Модель масового обслуговування	114	Моніторинг	118
Модель менеджменту західноєвропейська	114	Моніторинг реалізації державних соціальних нормативів у галузі охорони здоров'я	118
Модель менеджменту північноамериканська	115	Монопольне становище	119
Модель менеджменту японська	116	Моральна шкода	119
Модель Портера—Лоулера	117	Моральне стимулювання праці	119
Модель прийняття рішення Врума—Йеттона	117	Мотив	119
Модель ситуаційного лідерства Стінсона—Джонсона	117	Мотиватори	119
Модель ситуаційного лідерства Танненбаума—Шмідта	117	Мотивація	119
Модель ситуаційного лідерства Фідлера	118	Мотивація за принципом батога і пряника	119

Н

Навантаження	120	Незапрограмоване рішення	124
Надбавки	120	Нездоланна сила	124
Надзвичайна ситуація	120	Нееластичний попит	124
Надлишкова пропозиція	120	Неможливість виконання	124
Найм кадрів	120	Необхідність координації	124
Наказ	120	Неплатоспроможність	124
Належних фармацевтичних практик комплекс	120	Непрограмоване рішення	124
Напруження	121	Нетто-премія	124
Наукова організація праці (НОП)	121	Нетто-ставка	124
Науковість управління	121	Ніша ринку	124
Науково-технічний прогрес	121	Нове громадське здоров'я	124
Національні критичні технології	121	Новий товар	124
Начальник головного управління, управління (самостійного відділу, служби) охорони здоров'я місцевої державної адміністрації (Н.г.у.)	122	Номенклатура	124
Начальник (завідувач) лікувально-профілактичного закладу	123	Номинальний груповий метод	124
Небезпечний фактор (небезпечна хімічна речовина)	123	Норма і норматив	125
Невалютований поліс	123	Норма керованості	125
Невербальні комунікації	123	Норма постачання медичного майна	125
Невизначеність зовнішнього середовища	123	Норма прибутку	125
Недержавні форми організації медичної допомоги	123	Нормальна ситуація	125
		Нормативи медичного обслуговування	125
		Нормативи охорони здоров'я	125
		Норми керованості-підпорядкованості	125
		Ноу-хау	125

О

Об'єднання ризику	127	Об'єктивність	127
Об'єкт дослідження	127	Об'ємна діаграма	127
Об'єкт управління	127	Обмежена раціональність	127
Об'єкти страхування	127	Обмін інформацією по вертикалі	127

Обмін невербальною інформацією	127	Організаційна структура управління територіальна	131
Обов'язки	127	Організаційна структура управління функціональна	131
Обов'язки страховика	127	Організаційне лідерство	131
Обов'язки страхової медичної організації	128	Організаційне проектування	131
Обов'язки страхувальника (застрахованого)	128	Організаційне рішення	131
Обов'язкове медичне страхування	128	Організаційний аудит управлінської діяльності	131
Обов'язкові узгодження	128	Організаційний дарвінізм	131
Образ корпорації	128	Організаційний розвиток	131
Обсяг медичної допомоги	128	Організаційний успіх	132
Обсяг управління	128	Організаційні зміни	132
Одиниця спостереження	128	Організаційні структури управління адаптивні	133
Однопрофільні лікарняні заклади	128	Організаційні структури управління дивізійна	133
Оперативна організація	128	Організація	133
Оперативне планування	128	Організація механістична	133
Оперативне регулювання	128	Організація неформальна	133
Оперативний контроль	128	Організація органістична	133
Оперативний облік і звітність	129	Організація проста	133
Оперативний план	129	Організація складна	133
Операції страхові	129	Організація управління	133
Опитування експертів	129	Організація управлінської діяльності	133
Опір змінам	129	Організація формальна	133
Оптимізація	129	Організація як функція управління	133
Оптимізація в управлінні	129	Організована система	133
Оптова торгівля лікарськими засобами	129	Осередок якості	134
Опціон (угода з умовою)	129	Основна заробітна плата	134
Органи державного управління	129	Основні принципи охорони здоров'я	134
Органіграма	129	Основні професійно значимі якості особистості організатора кадрової роботи	134
Організаційна культура	129	Особисте страхування	134
Організаційна структура	129	Особистий приклад керівника	134
Організаційна структура управління	130	Особистість	134
Організаційна структура управління комбінована	130	Особливості управлінської праці в сучасних умовах	134
Організаційна структура управління конгломератна	130	Отримувач страхового відшкодування	135
Організаційна структура управління координаційна	130	Охорона здоров'я	135
Організаційна структура управління лінійна	130	Охорона здоров'я як управлінська система	135
Організаційна структура управління матрична	130	Охорона материнства і дитинства	135
Організаційна структура управління на засадах раціональної бюрократії	130	Оцінка впливу на здоров'я	135
Організаційна структура управління програмно-цільова	130	Оцінка діяльності	135
Організаційна структура управління продуктова	130	Оцінка соціального аспекту	135
Організаційна структура управління проектна	130	Оцінка страхова	135
Організаційна структура управління споживча	130	Оцінка якості	135
		Очікувана тривалість життя при народженні	135
		Очікувана тривалість життя/середня тривалість майбутнього життя	135

П

Паблік рилейшнз	136	Планування	139
Парадигма	136	Планування види	139
Паралельна угода (угода “офсет”)	136	Планування оперативне	139
Паралельні повноваження	136	Планування поточне	139
Параметри конкурентоспроможності	136	Планування стратегічне	140
Партнерство	136	Планування тактичне	140
Паспорт аптечного закладу (його структурного підрозділу)	136	Платіжна матриця	140
Патологічна ураженість	136	Плинність кадрів	140
Патологоанатомічне бюро (центр)	136	Плоска структура	140
Пацієнт	136	Побудова організації	140
Первинна лікувально-профілактична допомога	136	Поведінка, орієнтована на контроль	140
Первинна медико-санітарна допомога	137	Повне товариство	140
Перевірка	137	Повноваження	140
Перевірка якості (аудит)	137	Повноваження лінійні	140
Передатестаційні цикли	137	Повноваження функціональні	140
Передання інформації згори донизу	137	Поглиблення роботи	140
Передання інформації знизу вгору	137	Податок	140
Передання інформації по горизонталі	137	Податок на додану вартість (ПДВ)	140
Передбачення	137	Поділ управлінської праці вертикальний	141
Переконання	137	Поділ управлінської праці горизонтальний	141
Перепони (шуми) в комунікаційному процесі	137	Подія	141
Переривчасті курси удосконалення	137	Позиціонування товару	141
Перестраховик	137	Показник людського розвитку (ПЛР)	141
Перестраховальник	137	Показник результативності	141
Перестраховування	137	Показники конкурентоспроможності	141
Персонал	137	Покущі	141
Персонал управління	137	Поле страхове	141
Петля якості	137	Поліклініка	141
Підбір кадрів	138	Поліпшення якості	141
Підвищення кваліфікації за місцем роботи	138	Поліс страховий	141
Підзвітність	138	Політика	141
Підприємець	138	Політика охорони здоров'я	141
Підприємство	138	Попит	141
Підприємницькі збитки	138	Портфель	141
Підприємство	138	Портфель стратегічний	142
Підприємство державне	138	Портфель страховий	142
Підприємство з іноземною інвестицією	138	Посада	142
Підприємство індивідуальне	138	Посадова класифікація кадрів управління	142
Підприємство іноземне	138	Посадові інструкції	142
Підприємство колективне	138	Послуги	142
Підприємство корпоративне	138	Послуги медичні	143
Підприємство приватне	138	Постачальник	143
Підприємство сімейне	138	Постійні витрати	143
Підприємство спільне	138	Потенціал	143
Підприємство унітарне	138	Поточний план	143
Підсистема забезпечення	139	Потреба	143
Підхід до управління процесний	139	“Почесний донор України”	143
Післядипломна освіта	139	Права пацієнта	143

Правила	143	Прогноз	151
Правила страхування	143	Прогнозування	151
“Прайс-тейкер”		Програма дослідження	151
(“залежний від ціни”)	144	Програма збирання матеріалу	
Працівники	144	(спостереження, обліку)	151
Предмет вивчення менеджменту	144	Програма медичного страхування	151
Предмет діяльності	144	Програма якості	151
Предмет менеджменту персоналу	144	Програмне завдання	151
Предмет страхування	144	Програмне рішення	151
Премії	144	Продуктивність праці	151
Премія страхова	144	Проект	151
Прибуток	144	Проектування організації	151
Прибуток балансовий	144	Проміжне середовище	
Прибуток чистий	144	(або “середовище завдань”)	152
Придатність	144	Проміжний управлінський процес	152
Прийняття рішення	144	Пропозиція	152
Прикордонне страхування	144	Проста структура	152
Примусові медичні заходи	144	Протокол	152
Принцип виключень	144	Професійна орієнтація	152
Принцип відповідності	145	Професійний відбір	152
Принцип Парето		Професійно-посадові вимоги	152
(співвідношення 80:20)	145	Професіограма	152
Принципи	145	Професіографія	153
Принципи досягнення успіху	145	Професіоналізм	153
Принципи лікувально-профілактичної		Профілактика	153
допомоги	145	Процедури	153
Принципи медичного страхування	145	Процедури управління	153
Принципи управління	146	Процес управління	153
Принциповість	146	Процесний підхід до управління	153
Приховане безробіття	146	Прямий податок	153
Причинно-наслідкове моделювання	146	Психічне здоров'я	153
Пробний маркетинг	146	Психологія менеджменту	153
Провізор	147	Психологія управління	153
Провізор-аналітик	147	Пул страховий	153
Провізор клінічний	148	Пункт охорони здоров'я	
Провізор-косметолог	150	(здоровпункт)	153

P

Раціональна модель ухвалення		Реєстратор медичний	155
рішень	154	Резерв часу	155
Раціональне рішення	154	Резерви страхові	155
Реабілітація учасників ліквідації		Результат	155
надзвичайної ситуації	154	Результативність	155
Реагування на потреби	154	Резюме	155
Реакція організаційної структури		Реінвестиції	155
управління	154	Рекапітуляція	155
Ревалентна інформація для прийняття		Реклама	155
рішення	154	Рекламне агентство	156
Ревалентність	154	Рекомендаційні повноваження	156
Ревізія	154	Рекреаційна діяльність	156
Регіональна організаційна		Рекреація	156
структура	155	Рента страхова	156
Регламентування	155	Рентабельність	156
Регрес	155	Респонсивність системи	157
Регулювання	155	Ресурси	157

Ресурси здоров'я	157	Рівень бідності	158
Ресурси управління	157	Рівень каналу збуту	158
Ресурсні стратегії	157	Рівень керівництва	158
Ретроцесіонер	157	Рівень конкурентоспроможності	158
Ретроцесія	157	Рівень сподівання	158
Ризик	157	Рішення	159
Ризик виникнення надзвичайної ситуації	157	Рішення управлінське	159
Ризик в управлінні	157	Робоча команда	159
Ризик підприємницький (господарський)	157	Робочий час	159
Ризик страховий	157	Розвиток	159
Ризикова надбавка	157	Розвиток організації	159
Ринок медичних послуг	157	Роздрібна торгівля лікарськими засобами	159
Ринок страховий	157	Розмежування функцій, прав і відповідальності у системі управління	159
Ринкова ніша	157	Розмова ділова	159
Ринкова система	158	Розрахунок можливих санітарних втрат	159
Ринкова структура	158	Ротація кадрів	159
Ринкове вікно	158		
Ринок	158		

С

Сальдо	160	Система управління	165
Самоменеджмент	160	Система якості	165
Самооцінка	160	Системи стандартів	165
Самостійність	160	Системний аналіз	165
Самостраховування	160	Системний критерій	165
Санація	160	Системний підхід	165
Санітарне та епідемічне благополуччя населення	160	Системний підхід до управління персоналом	165
Санітарно-епідеміологічна станція	160	Системоутворювальні фактори керованої системи	165
Санітарно-епідемічна справа	160	Ситуаційна теорія мотивації	166
Свідोцтво страхове	160	Ситуаційне управління	166
Сегмент ринку	160	Ситуаційний підхід	166
Сегментація ринку	160	Ситуація	166
Секція страхування	161	Сімейна медицина	166
Середня величина	161	Сімейне страхування	166
Середовище організації внутрішнє	161	Сімейний лікар	166
Середовище організації зовнішнє	162	Сітковий графік	166
Сертифікат відповідності	162	Сліп	167
Сертифікат страховий	162	Соціальна адаптація	167
Сертифікація	162	Соціальна відповідальність	167
Сестра-господарка	162	Соціальна відповідальність вищої медичної школи	167
Сестра медична	163	Соціальна гігієна	167
Синергія	163	Соціальна допомога	167
Система	164	Соціальна ефективність охорони здоров'я	167
Система Беверіджа	164	Соціальна медицина та організація охорони здоров'я	167
Система Бісмарка	164	Соціальна роль	167
Система державного управління	164	Соціальне забезпечення	167
Система зворотного зв'язку в управлінні	164	Соціальне страхування	167
Система операційна	164		
Система охорони здоров'я	164		
Система Семашко	165		

Соціальні норми і нормативи	167	Статус організаційний	173
Соціальні стандарти державні	167	Створення організацій	173
Соціально-психологічний статус	168	Стиль керівництва	173
Спеціалізація	168	Стиль роботи керівника	173
Спеціалізація виробництва	168	Стимул	173
Спеціалізовані лікарняні заклади	168	Стратегічна група конкурентів	173
Спеціаліст	168	Стратегічна поведінка	173
Спеціальні види збитків	168	“Стратегічна прогалина”	173
Співвідношення мети і засобів	168	Стратегічна програма	174
Сплікування	168	Стратегічна респонсивність системи	174
Споживач	168	Стратегічне планування	174
Спонсор	168	Стратегічне управління	174
Споріднена диверсифікація	168	Стратегічний баланс	174
Спосіб життя	169	Стратегічний господарський центр	174
Спосіб життя здоровий	169	Стратегічний контроль	174
Справа страхова	169	Стратегічний набір	174
Стан здоров'я	169	Стратегічний рівень	174
Стан санітарно-епідемічної зони (району) надзвичайної ситуації	169	Стратегічні цілі	174
Стандарт медичної допомоги	170	Стратегічно орієнтоване підприємство	174
Стандарти	170	Стратегія	174
Стандарти галузеві медичних технологій	170	Стратегія диференціації (за М. Портером)	174
Стандарти ISO серії 9000	170	Стратегія “захоплення незайнятих просторів”	175
Стандарти комплексні	170	Стратегія операційна	175
Стандарти медико-економічні	170	Стратифікація	175
Стандарти на ресурси охорони здоров'я	170	Страховики	175
Стандарти організації медичних служб і закладів охорони здоров'я	170	Страхові агенти	175
Стандарти програм медичної допомоги	170	Страхові брокери	175
Стандарти соціальні державні	170	Страховальник	175
Стандарти технологічні	171	Страховання	175
Стандарти управлінської діяльності	171	Стрес	175
Стандарти фармацевтичного управління	171	Стресостійкість менеджера	176
Стандартизація	172	Структура	176
Стартовий майданчик	172	Структура організації	176
Статистик медичний	172	Суб'єкт вивчення менеджменту	176
Статистика	172	Суб'єкт господарювання	176
Статистика населення	172	Суб'єкт управління	176
Статистична інформація	172	Субординація	176
Статистична сукупність	173	Судова експертиза	176
Статистичне мислення у процесі поліпшення	173	Сумісництво	176
		Сфера контролю	176
		Сфера рекреаційного обслуговування	176

Т

Таблиця	177	Тарифне керівництво	177
Тариф	177	Творчість	177
Тариф страховий	177	Телемедичні технології	177
Тарифна система	177	Тематичне удосконалення	177
Тарифна ставка	177	Темп інфляції	177

Темперамент	177	Технологія управління	181
Теорії мотивування змістові	177	Технократичне управління	181
Теорії мотивування процесійні	178	Товар	181
Теорія ігор	178	Товариства господарські	181
Теорія “у”	178	Товариство акціонерне	181
Теорія “ідеальної бюрократії”	178	Товариство з додатковою відповідальністю (ТДВ)	181
Теорія “х”	179	Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ)	183
Теорія “ЖВЗ”	179	Товариство з повною відповідальністю	185
Теорія мотивування	179	Товариство командитне	185
Теорія очікування	179	Товарний кредит	185
Теорія потреб МакКлелланда	179	Торговий представник	185
Теорія прийняття рішень Врума-Йеттона–Яго	179	Точка беззбитковості	185
Теорія систем	180	Традиція	185
Теорія “шлях-мета” Мітчелла і Хауса	180	Трансакційні витрати	185
Територіальна громада	180	Трансферти	185
Територіальне медичне об'єднання	180	Трансфертні ціни	185
Територіальне управління	180	Тренінг	185
Термін страхування	180	Третинна (високоспеціалізована) лікувально-профілактична допомога	185
Тест	180	Тривалість позову	186
Тестування	180	Трудова дисципліна	186
Техніка управління	180	Трудова книжка	186
Технологічний регламент		Трудовий договір	186
виготовлення лікарського засобу	181	Трудовий договір безстроковий	186
Технологічні категорії Вудворда	181	Трудовий договір строковий	186
Технологічні категорії Томпсона	181		
Технологія	181		
Технологія менеджменту	181		

У

Угода агентська	187	Управління персоналом	189
Угода брокерська	187	Управління постачанням	189
Удосконалення управління	187	Управління у кризових ситуаціях	189
Умови праці на робочому місці	187	Управління шляхом постійних перевірок і вказівок	189
Уповноважена особа	187	Управлінська ґратка	
Управління	187	Блейка–Моутон	189
Управління автоматичне	188	Управлінська процедура	190
Управління громадським здоров'ям	188	Управлінська ситуація	190
Управління дистанційне	188	Управлінська технологія	190
Управління за відхиленням	188	Управлінське рішення	190
Управління за кінцевим результатом	188	Установка	190
Управління за результатами	188	Установчий договір	190
Управління за цілями	188	Ухвалення рішень	191
Управління запасами	189	Учений	191
Управління маркетингом	189		

Ф

Фактори внутрішнього середовища організації	192	Фактори макроекономічні	192
Фактори впливу на організацію	192	Фактори мікроекономічні	192
Фактори зовнішнього середовища організації	192	Фандрайзер (консультант із фандрайзингу)	192
		Фандрайзинг	192

Фармакопейна стаття	192	Формальна влада	195
Фармацевт	192	Формальна група	195
Фармацевтична освіта	193	Форми страхування	195
Фармацевтичний маркетинг	193	Формування структурних підрозділів	196
Фармацевтичні кадри	193	Формулювання стратегій	196
Фасувальник медичних виробів	193	Формуляр	196
Фельдшер	194	Франко	196
Фельдшерські, фельдшерсько-акушерські пункти, сільські лікарські амбулаторії та дільничні лікарні	194	Франшиза	196
Фізична особа	195	Франшиза умовна	196
Фізичний розвиток	195	Функції управління	196
Філософія функціонування підприємства	195	Функціональна модель	196
Фільтрація	195	Функціональна організаційна структура	196
Фінансова стратегія	195	Функціональна стратегія	196
Фінансовий брокер	195	Функціональний підрозділ	196
Фінансовий менеджмент	195	Функціональні галузі	197
Фінансові витрати	195	Функціональні повноваження	197
Фірма	195	Функціонально-об'єктна структура управління	197
Форма влади	195	Функціонування системи	197
Формалізовані (структуровані) цілі	195	Функція	197
		Ф'ючерсна угода	197

Х

Халатність	198	Хворі на СНІД	198
Характер	198	Хіміко-фармацевтичні технології	198
Харизма	198	Холдингова компанія	198
Хворий на наркоманію (наркоман)	198	Хоспіс	198

Ц

Центр	199	Цикл постійного поліпшення за Демінгом	199
Центр здоров'я	199	Цикл управління	200
Центр медичної статистики	199	Цілі	200
Централізація	199	Цілі управління	200
Централізація виробництва	199	Цільове управління	200
Централізація управління	199	Цільовий підхід	200
Центральна міська лікарня	199	Цільовий ринок	200
Центральна районна лікарня	199	Ціна медичної послуги	200
Центрована диверсифікація	199	Цінність	200

Ч

Час відпочинку	201	Чутки	201
Число Мюллера	201		

Ш

Шкала оцінок	202	Школа емпірична (1940 р. — наш час)	202
Шкода страхова	202	Школа кількісних методів (1950 р. — наш час)	202
Школа адміністративного управління (класична) (1920–1950 рр.)	202		

Школа людських відносин (1930–1950 рр.)	202	Школа системна (1970 р. – наш час)	203
Школа наукового управління (1885–1920 рр.)	203	Школа ситуаційна	203
Школа поведінкових біхевіористичних наук	203	Штаб	203
		Штабний персонал в організації	204
		Штраф	204

Ю

Юридична особа	205
----------------	-----

Я

Якість	206	Якість трудового життя	206
Якість життя	206	Якістю комплексне управління (TQM)	206
Якість медичної допомоги	206		

МАУП

The terminological dictionary “Medical Management” is one of the first publications in Ukraine containing modern non-normative vocabulary in the area of health care management. It elucidates the meaning of the terms of social medicine, health care organization, medical and pharmaceutical management, general management, personnel management, financial management, economics and finance, psychology, sociology, which are the most used in the field of health protection management.

The publication is intended for heads of medical-preventive institutions of various organizational and legal forms, civil servants, scientists and instructors, students of higher education establishments and all those interested in the problems of medical business.

МЕДИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ПОНЯТІЙНО-ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

За редакцією О. В. Баєвої, Я. Ф. Радиша

MEDICAL MANAGEMENT

CONCEPTUAL AND TERMINOLOGICAL DICTIONARY

Eds. O.V. Bayeva, Y.F. Radysh

Редактори *Л. М. Воронович, І. С. Сандул*

Коректор *Т. М. Федосенко*

Комп'ютерне верстання *М. І. Фадєєва*

Художнє оформлення *О. О. Стеценко*

Підп. до друку 21.01.08. Формат 70×100¹/₁₆. Папір офсетний. Друк офсетний.
Ум. друк. арк. 18,71. Обл.-вид. арк. 20,0. Наклад 2000 пр. Зам. №

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП

ДП «Видавничий дім «Персонал»
03039 Київ-39, просп. Червонозоряний, 119, літ. XX

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи ДК № 8 від 23.02.2000*