

УДК: 614.2:005.95/.96:174:659.4

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ЧАСТНОЙ МЕДИЦИНСКОЙ КЛИНИКИ: ВЫБОР ДОБРОСОВЕСТНЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ, ЭТИКА РЕКЛАМЫ И ВОВЛЕЧЕНИЕ ПАЦИЕНТОВ

Назаров Н.Н., Тухтабоев Б.М.

Клиника «Фаномед» (Республика Узбекистан)

Аннотация

В статье рассматриваются актуальные проблемы управления частными медицинскими клиниками в Узбекистане на примере клиники «Фаномед». Проведён анализ кадровой политики, профессиональной этики, взаимодействия с фармацевтическими компаниями, а также роли рекламы и вовлечения пациентов в систему здравоохранения. Исследование охватывает период 2020–2025 годов и основано на контент-анализе документации, интервьюировании 12 руководителей и врачей, анкетировании 237 пациентов, а также изучении нормативных актов Министерства здравоохранения Республики Узбекистан. Полученные результаты показывают, что эффективное развитие частной медицины возможно только при сочетании экономической эффективности с профессиональной этикой, прозрачностью и социальной ответственностью.

Ключевые слова: частная медицина, управление клиникой, профессиональная этика, реклама, фармацевтические компании, доверие пациентов, корпоративная культура, здравоохранение Узбекистана.

Annotatsiya

Ushbu maqolada O'zbekistonda xususiy tibbiyot tizimining rivojlanish bosqichida uchrayotgan boshqaruv va etik muammolar tahlil qilinadi. "Fanomed" klinikasi misolida mutaxassislarini tanlash, farmatsevtik kompaniyalar bilan munosabatlarni tartibga solish, tibbiy reklama etikasi va bemorlarni jalb etish mexanizmlari o'rganilgan. Tadqiqot 2020–2025-yillar oralig'ida olib borilgan bo'lib, 12 nafar mutaxassis bilan suhbat, 237 bemor so'rovi va sog'liqni saqlash bo'yicha me'yoriy hujjatlar tahliliga asoslangan. Natijalar shuni ko'rsatadiki, xususiy klinikalarda barqaror rivojlanish uchun malakali va halol xodimlar jamoasini shakllantirish, farmatsevtik ta'sirni cheklash, shaffof reklama siyosatini yuritish hamda bemorlarni sog'lomlashtirish jarayoniga faol jalb etish zarur. Xulosa qilib aytganda, xususiy tibbiyotda iqtisodiy samaradorlik bilan bir qatorda ijtimoiy va axloqiy mas'uliyatni uyg'unlashtirish — zamonaviy menejmentning muhim strategik yo'nalishidir.

Kalit so'zlar: xususiy tibbiyot, klinika boshqaruvi, etik me'yorlar, reklama, bemor ishonchi, farmatsevtik kompaniyalar, shaffoflik, sog'liqni saqlash siyosati.

Abstract

This article analyzes the main management and ethical challenges in the development of private medical institutions in Uzbekistan, using the "Fanomed" clinic as a case study. The research focuses on staff recruitment, professional ethics, cooperation with pharmaceutical companies, ethical advertising, and patient engagement strategies. Based on data from 2020–2025, the study includes content analysis of clinic documentation, interviews with 12 medical executives, a survey of 237 patients, and a review of health policy regulations of the Ministry of Health of Uzbekistan. Results indicate that sustainable development of private clinics requires transparent management, fair recruitment,

limitation of pharmaceutical influence, and educational patient-oriented communication. The study concludes that balancing economic efficiency with ethical and social responsibility is essential for the long-term success of private healthcare in Uzbekistan.

Keywords: private healthcare, clinic management, professional ethics, medical advertising, patient engagement, transparency, pharmaceutical relations, healthcare reform.

ВВЕДЕНИЕ

Современная частная медицина в Узбекистане переживает этап активного развития, что связано с проведением масштабных реформ в системе здравоохранения и созданием конкурентной среды, направленной на повышение качества медицинских услуг. Однако вместе с ростом количества частных клиник усиливается и необходимость выработки устойчивых управленческих механизмов, обеспечивающих доверие пациентов, профессиональную этику врачей и прозрачность взаимодействия с фармацевтическими компаниями.

В условиях рыночной экономики основными задачами руководства частных клиник становятся не только обеспечение материально-технической базы, но и формирование коллектива квалифицированных и добросовестных специалистов, повышение корпоративной культуры, а также создание эффективных и этически обоснованных механизмов продвижения медицинских услуг. В клинике «Фаномед», как и во многих других частных медицинских учреждениях, остро встает вопрос о формировании команды профессионалов, способных сочетать высокий уровень компетентности с ответственным и гуманным отношением к пациенту. Наблюдается также необходимость совершенствования подходов к рекламе и коммуникации с обществом, что напрямую влияет на доверие пациентов и имидж частного сектора здравоохранения в целом.

ЦЕЛЮ данного исследования является анализ актуальных проблем управления частной медицинской клиникой, включая подбор персонала, контроль профессиональной этики, взаимодействие с

фармацевтическими компаниями и вопросы рекламы медицинских услуг.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ.

Работа основана на наблюдениях и анализе управленческой деятельности клиники «Фаномед» за последние пять лет (2020–2025 гг.). В исследование включены следующие направления:

1. Кадровая политика — изучение системы подбора специалистов, их профессиональных и личностных качеств, а также механизмов мотивации и удержания персонала.

2. Этические аспекты взаимодействия — анализ случаев влияния фармацевтических компаний на врачебные решения, а также оценка отношения врачей и руководства к вопросам прозрачности и лояльности.

3. Информационная и рекламная политика — оценка методов продвижения услуг клиники, соотношение между эффективностью рекламы и соблюдением норм медицинской этики.

4. Опрос пациентов — изучение факторов, влияющих на доверие к клинике и восприятие её репутации.

Методы включали контент-анализ документации, экспертное интервьюирование (12 руководителей и ведущих врачей), анкетирование 237 пациентов, а также анализ публикаций и нормативных актов Министерства здравоохранения Республики Узбекистан, регулирующих деятельность частных медицинских организаций.

РЕЗУЛЬТАТЫ.

Проведённый анализ показал, что ключевой проблемой частных клиник остаётся подбор и удержание высококвалифицированных и добросовестных специалистов. Несмотря на конкурентные зарплаты, ряд врачей ориентируются не только на уровень дохода, но и на условия труда, воз-

возможность профессионального роста, справедливую систему распределения нагрузки, а также морально-психологический климат в коллективе.

Одной из наиболее сложных задач является обеспечение честности и прозрачности во взаимодействии с фармацевтическими компаниями. Отмечено, что в отдельных случаях врачи, не уведомляя администрацию, принимают участие в рекламных мероприятиях и получают бонусы от фармпроизводителей. Это создаёт конфликт интересов, снижает доверие пациентов и может негативно сказаться на репутации клиники.

Отдельного внимания заслуживает проблема этической рекламы. В условиях конкуренции некоторые частные клиники прибегают к агрессивным или недостоверным рекламным методам. В «Фаномед» разработана стратегия прозрачной коммуникации: акцент сделан на реальные клинические достижения, отзывы пациентов, участие врачей в конференциях и образовательных проектах. Это позволило повысить доверие пациентов и укрепить репутацию учреждения.

Что касается вовлечения пациентов, наиболее эффективными оказались программы открытых консультационных дней, мастер-классы для молодых специалистов и образовательные семинары, где пациенты получают достоверную информацию о заболеваниях и методах лечения.

ОБСУЖДЕНИЕ.

Результаты показывают, что устойчивое развитие частной медицины невозможно без внедрения чётких принципов корпоративного управления и врачебной этики. Руководителям клиник необходимо формировать не только финансово устойчивую модель, но и этическую инфраструктуру, где каждый сотрудник осознаёт свою ответственность перед пациентом и обществом.

Вовлечение лучших специалистов в частную медицину сопряжено с рядом сложностей:

- недостаточная мотивация при несоответствии заработной платы и объёма работы;
- перегруженность графика обследований и операций;
- отсутствие единых стандартов по взаимоотношениям с фармацевтическими компаниями;
- слабая управленческая культура, где не всегда выстроена обратная связь между врачами и администрацией. Особое внимание должно уделяться регулированию участия врачей в фармацевтических программах. Клиника должна разрабатывать внутренние положения, ограничивающие коммерческое влияние на назначения лекарственных препаратов. Нарушение этих норм подрывает доверие пациентов, что в долгосрочной перспективе снижает эффективность клиники и лояльность клиентов. Вопрос рекламы и продвижения медицинских услуг также остаётся в поле зрения большинства руководителей. Важно, чтобы реклама не превращалась в коммерческое давление, а выполняла просветительскую функцию, помогая пациентам сделать осознанный выбор клиники и врача.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.

Современное управление частной медицинской клиникой требует баланса между экономической эффективностью, профессиональной этикой и социальной ответственностью.

На примере клиники «Фаномед» можно сделать следующие выводы:

1. Ключевым фактором успеха является формирование коллектива компетентных и добросовестных специалистов.
2. Необходимо внедрение прозрачных механизмов взаимодействия с фармацевтическими компаниями.
3. Этическая реклама и открытость информации формируют доверие пациентов и повышают репутацию клиники.
4. Вовлечение пациентов через образовательные и профилактические программы способствует укреплению имиджа

клиники как ответственного медицинского учреждения.

Таким образом, повышение качества управления и формирование культуры профессиональной ответственности становятся

стратегическими задачами развития частной медицины Узбекистана в контексте реформ здравоохранения и глобальной интеграции.

Список литературы

1. Министерство здравоохранения Республики Узбекистан. *Программа реформ здравоохранения 2020–2030 гг.* Ташкент, 2021.
2. Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ). *Этика и управление в частном секторе здравоохранения.* Женева: ВОЗ, 2022.
3. Назаров Н.Н., Тухтабоев Б.М. *Опыт частной медицины в Андижане: организационные и этические аспекты.* // Журнал «Здравоохранение и общество», 2024, №3, с. 55–63.
4. OECD. *Private Health Sector Governance and Quality Standards in Transition Economies.* Paris, 2023.
5. Юсупов А.Р., Хасанова Л.Т. *Маркетинг и реклама в медицинских услугах: проблемы и перспективы.* Ташкент: Издательство медицинской академии, 2022.
6. World Bank. *Health System Governance and Accountability in Central Asia.* Washington DC, 2023.
7. Ахмедова Д.К. *Этические принципы медицинской рекламы: международный опыт и адаптация в Узбекистане.* // «Медицинская этика и право», 2023, №2, с. 41–49.
8. Fanomed Clinic Annual Report. *Internal Quality and Patient Trust Review (2020–2025).* Andijan, 2025.