МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
Учреждение образования
«БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Контрольный экземпляр

УТВЕРЖДАЮ
Ректор учреждения образования «Белорусский государственный медицинский университет»
С.П.Рубникович
25.06.2026
Рег. № УД-0911-0647/2627/уч.

МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ

Учебная программа учреждения образования по учебной дисциплине для специальности

1-79 01 02 «Педиатрия»

2026

Учебная программа разработана в соответствии с образовательным стандартом высшего образования по специальности 1-79 01 02 «Педиатрия», утвержденным и введенным в действие постановлением Министерства образования Республики Беларусь от 26.01.2022 № 14; учебным планом учреждения образования по специальности 1-79 01 02 «Педиатрия», утвержденным 15.04.2026, регистрационный № 7-07-0911-06/2627

СОСТАВИТЕЛИ:

И.Н.Мороз, заведующий кафедрой общественного здоровья и здравоохранения учреждения образования «Белорусский государственный медицинский университет», доктор медицинских наук, профессор;

А.Ф.Перковская, доцент кафедры общественного здоровья и здравоохранения учреждения образования «Белорусский государственный медицинский университет», кандидат медицинских наук;

Л.Н.Ломать, доцент кафедры общественного здоровья и здравоохранения учреждения образования «Белорусский государственный медицинский университет», кандидат медицинских наук, доцент

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

Кафедра общественного здоровья и здравоохранения с курсом факультета повышения квалификации и переподготовки учреждения образования «Витебский государственный ордена Дружбы народов медицинский университет»;

Т.М.Шаршакова, заведующий кафедрой общественного здоровья и здравоохранения с курсом факультета повышения квалификации и переподготовки кадров учреждения образования «Гомельский государственный медицинский университет», доктор медицинских наук, профессор

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой общественного здоровья и здравоохранения учреждения образования «Белорусский государственный медицинский университет»
(протокол № 14 от 05.05.2026);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный медицинский университет»
(протокол № 10 от 25.06.2026)

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

«Менеджмент и маркетинг в здравоохранении» – учебная дисциплина модуля «Общественное здоровье и здравоохранение», содержащая систематизированные научные знания об использовании управленческих принципов и маркетинговых стратегий для эффективного управления организациями здравоохранения и продвижения их услуг.

Цель учебной дисциплины «Менеджмент и маркетинг в здравоохранении» – формирование специализированной компетенции для решения задач по эффективному управлению ресурсами и процессами для обеспечения функционирования и развития системы здравоохранения, эффективному продвижению медицинских услуг и брендов.

Задачи учебной дисциплины «Менеджмент и маркетинг в здравоохранении» состоят в формировании у студентов научных знаний об основах стратегического управления и финансового менеджмента; принципах и методах управления ресурсами в здравоохранении; использовании маркетинговых технологий формирования имиджа организации здравоохранения и продвижения медицинских услуг; умений и навыков, необходимых для принятия управленческих решений, направленных на повышение доступности и качества медицинской помощи, совершенствование деятельности организаций здравоохранения.

Студент, освоивший содержание учебного материала учебной дисциплины, должен обладать следующей специализированной компетенцией: использовать методы статистического, экономического анализа для планирования основных показателей деятельности организаций здравоохранения, оценки медицинской, социальной, экономической эффективности в здравоохранении.

В результате изучения учебной дисциплины «Менеджмент и маркетинг в здравоохранении» студент должен

знать:

основы законодательства Республики Беларусь в области здравоохранения;

сущность, принципы и основные функции менеджмента в здравоохранении;

методы управления персоналом, способы мотивации, принципы формирования эффективной команды и урегулирования конфликтов в медицинском коллективе;

систему управления качеством медицинской помощи;

нормативно-правовые и организационные основы проведения различных видов медицинской экспертизы;

теоретические основы стратегического и финансового менеджмента;

принципы и методы планирования в здравоохранении;

методы оценки эффективности в здравоохранении;

методы и стратегии маркетинга медицинских услуг, особенности формирования спроса и предложения на рынке, правила оказания платных медицинских услуг и правовые аспекты рекламы;

принципы применения современных информационных и телемедицинских технологий в управлении здравоохранением, требования к электронному документообороту и защите персональных данных пациентов;

уметь:

осуществлять оценку альтернатив и выбор управленческих решений по результатам анализа показателей деятельности организации здравоохранения;

применять критерии оценки качества медицинской помощи и медицинских экспертиз, экспертизы качества медицинской помощи;

организовывать и осуществлять контроль за порядком выдачи, продления, оформления и учета документов, удостоверяющих временную нетрудоспособность;

планировать деятельность организаций здравоохранения на основании государственных социальных стандартов и показателей развития здравоохранения административной территории;

планировать и обосновывать расходы организации здравоохранения по основным статьям бюджетной сметы и сметы доходов и расходов по внебюджетной деятельности;

рассчитывать медицинскую, социальную и экономическую эффективность проводимых мероприятий в системе здравоохранения, внедрения новых диагностических методов;

применять маркетинговые и информационные технологии для эффективного управления процессами и продвижения медицинских услуг на рынке;

владеть:

методами комплексного анализа деятельности организаций здравоохранения, их структурных подразделений и персонала для принятия эффективных управленческих решений, направленных на повышение доступности и качества медицинской помощи, совершенствование деятельности организаций здравоохранения.

В рамках образовательного процесса по данной учебной дисциплине студент должен приобрести не только теоретические знания, практические умения и навыки по специальности, но и развить свой ценностно-личностный, духовный потенциал, сформировать качества патриота и гражданина, готового к активному участию в экономической, производственной, социально-культурной и общественной жизни страны.

Всего на изучение учебной дисциплины отводится 90 академических часов, из них 35 аудиторных часов и 55 часов самостоятельной работы студента. Распределение аудиторных часов по видам занятий: 35 часов практических занятий.

Форма получения образования – очная (дневная).

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с учебным планом по специальности в форме зачета (11 семестр).

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ БЮДЖЕТА УЧЕБНОГО ВРЕМЕНИ ПО СЕМЕСТРАМ

Код, название Специальности	Семестр	Общее количество академических часов	Количество аудиторных часов				Самостоятельных внеаудиторных	Форма промежуточной аттестации
			всего	из них				
				лекций		практических занятий		
				аудиторных	УСР			
1-79 01 02 «Педиатрия»	11	90	35	–	–	35	55	зачет

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование раздела (темы)	Количество часов аудиторных занятий
	практических
1. Теоретико-методологические основы менеджмента и маркетинга. Управление качеством медицинской помощи	7
2. Управление медицинской экспертизой в деятельности организаций здравоохранения	7
3. Стратегический менеджмент в здравоохранении. Планирование в здравоохранении	7
4. Финансовый менеджмент в здравоохранении. Оценка эффективности в здравоохранении	7
5. Маркетинг в здравоохранении. Информационные технологии в управлении здравоохранением	7
Всего часов	**35**

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Теоретико-методологические основы менеджмента и маркетинга. Управление качеством медицинской помощи

Менеджмент в здравоохранении. Понятие и принципы менеджмента в здравоохранении. Эволюция управленческой мысли: основные школы, направления и тенденции развития. Теория систем в управлении здравоохранением.

Правовые основы, организационная структура и уровни управления в здравоохранении. Центральный и местные органы управления. Полномочия государственных органов и государственных организаций в области здравоохранения.

Функции управления в здравоохранении: стратегическое и оперативное планирование, организация, мотивация персонала и контроль.

Основы маркетинга в здравоохранении: понятие, виды, назначение. Специфика медицинской услуги как товара, этические аспекты и особенности продвижения медицинских услуг в государственных и частных организациях здравоохранения.

Качество медицинской помощи: определение, критерии оценки.

Управление качеством медицинской помощи и его правовое обеспечение. Система управления качеством медицинской помощи в Республике Беларусь. Функции и ответственность руководителей при оценке качества предоставления медицинской помощи населению.

Современные модели управления качеством в здравоохранении. Системный подход к оценке качества: классическая триада А. Донабедиана (структура, процесс, результат) и характеристика ее компонентов. Базовые элементы и функции отраслевой системы управления качеством медицинской помощи.

Стандартизация в здравоохранении: понятие, задачи, объекты. Классификация стандартов и ее виды. Стандарты качества.

Лицензирование и аккредитация медицинской деятельности.

Виды экспертиз в здравоохранении. Экспертиза качества медицинской помощи. Организация системы контроля и оценки качества в здравоохранении.

2. Управленческие аспекты медицинской экспертизы в деятельности организаций здравоохранения

Медицинская экспертиза: определение понятия, цели, задачи и классификация видов экспертиз. Законодательные документы, регламентирующие порядок проведения медицинской экспертизы.

Временная нетрудоспособность: определение, критерии, виды, основные причины. Организация экспертизы временной нетрудоспособности, нормативные правовые акты, уровни экспертизы временной нетрудоспособности. Функции лечащего врача, заведующего отделением, врачебно-консультационной комиссии в решении вопросов экспертизы временной нетрудоспособности. Врачебно-консультационная комиссия: задачи, состав. Документы, удостоверяющие временную нетрудоспособность, их

функции. Порядок выдачи, продления, оформления и учета листков нетрудоспособности и справок о временной нетрудоспособности.

Показатели, характеризующие уровни и структуру заболеваемости с временной утратой трудоспособности. Экономическое значение снижения заболеваемости с временной утратой трудоспособности для организации и государства.

Инвалид, инвалидность, ограничения нетрудоспособности: определение, категории, основные причины. Законодательные документы, регламентирующие порядок проведения медико-социальной экспертизы (экспертизы нарушения жизнедеятельности пациентов). Документы, удостоверяющие инвалидность.

Медико-реабилитационные экспертные комиссии (МРЭК): виды, состав, функции. Взаимодействие организаций здравоохранения с МРЭК. Порядок направления и освидетельствования пациентов на МРЭК. Медицинская документация, заполняемая при освидетельствовании, структура заключения МРЭК.

Группы инвалидности у взрослых, характеристика. Степени утраты здоровья у детей, характеристика.

Показатели инвалидности, методика вычисления. Показатели реабилитации инвалидов. Уровни, структура и тенденции первичного выхода на инвалидность (в том числе детского населения) в Республике Беларусь.

3. Стратегический менеджмент в здравоохранении. Планирование в здравоохранении

Стратегический менеджмент: определение понятия, цель, задачи. Структура стратегического менеджмента в здравоохранении. Формирование стратегии развития организации здравоохранения: миссия, видение, анализ внутренней и внешней среды (SWOT, PEST-анализ), выбор стратегии, реализация, анализ и оценка результатов исполнения управленческих решений. Стратегические целевые показатели и индикаторы национальной безопасности в сфере здравоохранения.

Планирование здравоохранения: определение понятия, принципы, задачи. Основные методы планирования: аналитический, сравнительный, балансовый, нормативный, экономико-математический.

Программно-целевое и функционально-отраслевое планирование: цель, задачи, принципы, роль государственных и отраслевых программ в развитии системы здравоохранения.

Нормы и нормативы в здравоохранении: определение понятий, классификация и виды.

Государственные социальные стандарты в области здравоохранения: перечень, содержание, уровни.

План как результат планирования: определение понятия, классификация планов (по временному, территориальному, отраслевому и функциональному назначению), общая характеристика.

Комплексный план: характеристика, участие заинтересованных министерств и ведомств в реализации межведомственных планов, порядок их составления и утверждения.

Годовой план работы организации здравоохранения: структура, разделы, порядок и сроки составления, согласования и утверждения. Плановые показатели деятельности.

Планирование объемов медицинской помощи: особенности планирования в амбулаторно-поликлинических, стационарных условиях и условиях отделений дневного пребывания. Контроль выполнения плановых заданий.

Бизнес-планирование в здравоохранении: структурно-функциональная модель бизнес-плана организации здравоохранения, его роль в привлечении инвестиций и развитии внебюджетной деятельности.

4. Финансовый менеджмент в здравоохранении. Оценка эффективности в здравоохранении

Финансирование здравоохранения, основные понятия. Источники финансирования здравоохранения. Экономические модели здравоохранения, особенности финансирования государственной, частной и страховой систем здравоохранения.

Правовые основы управления финансовыми ресурсами в здравоохранении. Бюджет здравоохранения: структура, уровни, источники формирования. Порядок планирования доходов и расходов. Внебюджетная деятельность организаций здравоохранения: источники формирования средств, направления и порядок их расходования.

Инвестиции и заемные средства в здравоохранении: специфика кредитования, финансовый лизинг медицинского оборудования.

Планово-финансовая документация организации здравоохранения: порядок составления, утверждения и исполнения бюджетной сметы, а также сметы доходов и расходов по внебюджетной деятельности; основные статьи расходов (классификация расходов бюджета).

Система ценообразования в здравоохранении. Себестоимость медицинской помощи: понятие, классификация затрат и компоненты. Порядок и методики исчисления себестоимости медицинской помощи в государственных и частных организациях здравоохранения. Формирование тарифов на медицинские услуги.

Эффективность в здравоохранении: понятие, виды, показатели.

Методы экономического анализа в здравоохранении: общая характеристика, сравнительный анализ, маржинальный анализ, методы «затраты–эффективность» (Cost-Effectiveness Analysis, CEA), «затраты–утилитарность» (Cost-Utility Analysis, CUA).

Оценка экономической эффективности здравоохранения: методика расчета показателей (прямой экономический эффект, экономический ущерб от заболеваемости и смертности, предотвращенный экономический ущерб, коэффициент экономической эффективности инвестиций).

Оценка медицинской и социальной эффективности: критерии и индикаторы.

Управление ресурсами и фармакоэкономический анализ: методология применения ABC- и VEN-анализа при оптимизации потребления лекарственных средств и медицинских изделий в организации здравоохранения.

5. Маркетинг в здравоохранении. Информационные технологии в управлении здравоохранением

Маркетинг медицинских услуг. Основные предпосылки формирования, специфика и особенности структуры рынка медицинских услуг. Особенности формирования спроса и предложения на медицинские услуги. Роль государственного и негосударственного сектора здравоохранения в удовлетворении спроса населения на медицинские услуги.

Порядок оказания платных медицинских услуг в организациях здравоохранения. Государственный социальный заказ в области здравоохранения.

Маркетинговые стратегии для организаций здравоохранения: виды стратегий, методология проведения маркетинговых исследований. Рыночные механизмы ценообразования (конкурентное ценообразование, стимулирование спроса).

Коммуникации и продвижение в здравоохранении: маркетинг и реклама в медицине, их правовые и этические аспекты. Информационные технологии в маркетинге (интернет-маркетинг, сайты организаций, продвижение в социальных сетях, управление репутацией).

Информационные технологии в управлении здравоохранением: виды назначение, задачи. Правовое регулирование процессов цифровизации и внедрения информационных систем в практику здравоохранения Республики Беларусь.

Порядок разработки, формирования, условия ведения и эксплуатации информационных технологий в здравоохранении. Обеспечение информационной безопасности, организация доступа к данным и защита персональных данных пациентов.

Электронный документооборот в медицине: типы систем, требования, преимущества внедрения и барьеры при переходе на безбумажные технологии (интегрированная электронная медицинская карта, электронный рецепт). Роль информационных технологий в повышении эффективности управления и качества оказания медицинской помощи.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ» МОДУЛЯ «ОБЩЕСТВЕННОЕ ЗДОРОВЬЕ И ЗДРАВООХРАНЕНИЕ»

№ п/п	Название раздела, темы	Кол-во аудит-х часов	Литература	Практический навык	Формы контроля	
		практических			практического навыка	текущей / промежуточной аттестации
11 семестр						
	Практические занятия	**35**				
1.	Теоретико-методологические основы менеджмента и маркетинга. Управление качеством медицинской помощи	7	1, 2, 3, 9, 11	Проведение комплексного анализа показателей деятельности организации здравоохранения для обоснования и принятия управленческих решений	Решение ситуационных задач	Опрос; защита реферата (доклада), тесты
2.	Управленческие аспекты медицинской экспертизы в деятельности организаций здравоохранения	7	1, 2, 3, 4, 6, 8, 10, 11	Организация и осуществление контроля за порядком выдачи, продления и оформления документов, удостоверяющих временную нетрудоспособность	Решение ситуационных задач*	Опрос; тесты, отчет по практическим упражнениям
3.	Стратегический менеджмент в здравоохранении. Планирование в здравоохранении	7	1, 2, 3, 5, 7, 11	Расчет и обоснование плановых объемов медицинской помощи на основе нормативного, балансового и сравнительного методов планирования	Решение ситуационных задач	Опрос; тесты*, отчет по практическим упражнениям
4.	Финансовый менеджмент в здравоохранении. Оценка эффективности в здравоохранении	7	1, 2, 3, 5, 7, 10, 11	Применение методов экономического анализа («затраты-эффективность», маржинальный анализ) для оценки эффективности медицинских технологий и инвестиций	Решение ситуационных задач*	Опрос; тесты, отчет по практическим упражнениям

5.	Маркетинг в здравоохранении. Информационные технологии в управлении здравоохранением	7	1, 2, 3, 11	Экспертиза рекламных и маркетинговых материалов организации здравоохранения на соответствие правовым и этическим нормам. Разработка комплекса организационно-управленческих мер по защите персональных данных пациентов и соблюдению врачебной тайны	Решение ситуационных задач	Опрос; тесты, итоговая работа по практическим навыкам*. Зачет
	Всего часов по учебной дисциплине	**35**				

* Является обязательной формой текущей аттестации.

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Литература

Основная:

1. Общественное здоровье и здравоохранение : учебное пособие / Н. Н. Пилипцевич [и др.] ; под ред. Н. Н. Пилипцевича. – 2-е изд., перераб. – Минск : Новое знание, 2022. – 704 с.

Дополнительная:

2. Сурмач, М. Ю. Менеджмент и финансово-правовая деятельность в сестринском деле : пособие / М. Ю. Сурмач. – Гродно : ГрГМУ, 2021. – 444 с.

Нормативные правовые акты:

3. О здравоохранении : Закон Республики Беларусь от 18.06.1993 № 2435-XII : с изменениями и дополнениями.

4. О правах инвалидов и их социальной интеграции : Закон Республики Беларусь от 30.06.2022 № 183-З.

5. О государственных минимальных социальных стандартах : Закон Республики Беларусь от 11.11.1999 № 322-З : с изменениями и дополнениями.

6. О Государственной программе «Общество равных возможностей» на 2026-2030 годы : постановление Совета Министров Республики Беларусь от 24.12.2025 № 763.

7. О мерах по внедрению системы государственных социальных стандартов по обслуживанию населения республики : постановление Совета Министров Республики Беларусь от 30.05.2003 № 724 : с изменениями и дополнениями.

8. Инструкция о порядке выдачи и оформления листков нетрудоспособности и справок о временной нетрудоспособности : постановление Министерства здравоохранения Республики Беларусь и Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 04.01.2018 № 1/1 : с изменениями и дополнениями.

9. Об оценке качества медицинской помощи и медицинских экспертиз, экспертизе качества медицинской помощи : постановление Министерства здравоохранения Республики Беларусь от 21.05.2021 № 55 : с изменениями и дополнениями.

10. Методическое пособие по составлению бюджетной сметы организации здравоохранения, финансируемой за счет средств бюджета : постановление Министерства здравоохранения Республики Беларусь от 23.02.2010 № 19 : с изменениями и дополнениями.

Электронный учебно-методический комплекс по учебной дисциплине «Менеджмент и маркетинг в здравоохранении»:

11. https://etest.bsmu.by/course/index.php?categoryid=4

Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов по учебной дисциплине

Время, отведенное на самостоятельную работу, может использоваться обучающимися на:

подготовку к практическим занятиям;

подготовку к зачету по учебной дисциплине;

проработку тем (вопросов), вынесенных на самостоятельное изучение;

подготовку тематических докладов, презентаций;

оформление информационных и демонстрационных материалов (стенды, плакаты, графики, таблицы, газеты и пр.);

составление тестов студентами для организации взаимоконтроля.

Перечень используемых средств диагностики результатов учебной деятельности

Для диагностики компетенций используются следующие формы текущей аттестации:

защита реферата (доклада);

опрос;

отчет по практическим упражнениям;

тестирование;

итоговая работа по практическим навыкам.

Используемые методы обучения

Линейный (традиционный) метод;

активные (интерактивные) методы:

проблемно-ориентированное обучение PBL (Problem-Based Learning);

командно-ориентированное обучение TBL (Team-Based Learning);

научно-ориентированное обучение RBL (Research-Based Learning).

Перечень практических навыков

Наименование практического навыка	Форма контроля практического навыка
1. Проведение комплексного анализа показателей деятельности организации здравоохранения для обоснования и принятия управленческих решений	Решение ситуационных задач
2. Организация и осуществление контроля за порядком выдачи, продления и оформления документов, удостоверяющих временную нетрудоспособность	Решение ситуационных задач
3. Расчет и обоснование плановых объемов медицинской помощи на основе нормативного, балансового и сравнительного методов планирования	Решение ситуационных задач
4. Применение методов экономического анализа («затраты-эффективность», маржинальный анализ) для оценки эффективности медицинских технологий и инвестиций	Решение ситуационных задач

Наименование практического навыка	Форма контроля практического навыка
5. Экспертиза рекламных и маркетинговых материалов организации здравоохранения на соответствие правовым и этическим нормам	Решение ситуационных задач
6. Разработка комплекса организационно-управленческих мер по защите персональных данных пациентов и соблюдению врачебной тайны	Решение ситуационных задач

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Общественное здоровье	Общественного здоровья и здравоохранения	Согласовано. Предложений нет	Протокол № 14 от 05.05.2026

СОСТАВИТЕЛИ:

Заведующий кафедрой общественного здоровья и здравоохранения учреждения образования «Белорусский государственный медицинский университет», доктор медицинских наук, профессор — И.Н.Мороз

Доцент кафедры общественного здоровья и здравоохранения учреждения образования «Белорусский государственный медицинский университет», кандидат медицинских наук — А.Ф.Перковская

Доцент кафедры общественного здоровья и здравоохранения учреждения образования «Белорусский государственный медицинский университет», кандидат медицинских наук, доцент — Л.Н.Ломать

Оформление учебной программы и сопроводительных документов соответствует установленным требованиям.

Начальник Управления образовательной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный медицинский университет» — И.Л.Котович

24.06. 2026

Методист учебно-методического отдела Управления образовательной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный медицинский университет» — А.П.Погорелова

24.06. 2026