



УДК: 614.251.2-35.076.1

## ПРОФЕССИОНАЛ ДАВЛАТ БОШҚАРУВИ ТИЗИМИНИ СОҒЛИҚНИ САҚЛАШДА ЖОРИЙ ҚИЛИШДА РАҲБАР ХОДИМЛАР КАСБИЙ КОМПЕТЕНЦИЯЛАРИНИ ШАКЛЛАНТИРИШНИ ЎРНИ

Асадов Дамин Абдурахимович<sup>1</sup>, Хакимов Валихан Алиханович<sup>1</sup>,  
Мамажанов Шохрухмирзо Олимжонович<sup>2</sup>, Шаюнусов Бунёдjon Салиевич<sup>3</sup>

1 – Ўзбекистон Республикаси Соғлиқни сақлаш вазирлигининг Тиббиёт ходимларининг касбий малакасини ошириш маркази, Тошкент ш.;

2 - Ўзбекистон Республикаси Соғлиқни сақлаш вазирлиги, Тошкент ш.;

3 - “Ўзбекистон темир йўллари” АЖ соғлиқни сақлаш хизмати, Ўзбекистон Республикаси, Тошкент ш.

## РОЛЬ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ

Асадов Дамин Абдурахимович<sup>1</sup>, Хакимов Валихан Алиханович<sup>1</sup>,  
Мамажанов Шохрухмирзо Олимжонович<sup>2</sup>, Шаюнусов Бунёдjon Салиевич<sup>3</sup>

1 - Центр развития профессиональной квалификации медицинских работников министерства здравоохранения Республики Узбекистан, г. Ташкент;

2 - Министерство здравоохранения Республики Узбекистан, г. Ташкент;

3 - Служба здравоохранения АО “Узбекистон темир йўллари”, Республика Узбекистан, г. Ташкент

## THE ROLE OF FORMING THE PROFESSIONAL COMPETENCES OF MANAGERS IN THE IMPLEMENTATION OF THE SYSTEM OF PROFESSIONAL STATE MANAGEMENT IN HEALTH CARE

Asadov Damin Abdurakhimovich<sup>1</sup>, Khakimov Valikhan Alikhanovich<sup>1</sup>, Mamazhanov Shohrukhmirzo Olimzhonovich<sup>2</sup>, Shayunusov Bunedzhon Salievich<sup>3</sup>

1 - Center for the Development of Professional Qualifications of Medical Workers of the Ministry of Health of the Republic of Uzbekistan, Tashkent;

2 - Ministry of Health of the Republic of Uzbekistan, Tashkent;

3 - Health Service of “Uzbekistan Temir Yollari” JSC, Republic of Uzbekistan, Tashkent

e-mail: [hva-kaf1@umail.uz](mailto:hva-kaf1@umail.uz)

**Резюме.** Мақолада Ўзбекистон Республикаси Соғлиқни сақлаш вазирлигининг Тиббиёт ходимларининг касбий малакасини ошириш марказининг “Жамоат саломатлиги ва соғлиқни сақлашни бошқариш” кафедраси тажрибаси асосида «Янги Ўзбекистонни ривожлантириш стратегияси»да белгиланган вазифалардан келиб чиқиб, профессионал давлат бошқаруви тизимини соғлиқни сақлашда жорий қилишда раҳбар ходимлар касбий компетенцияларини шакллантиришни ўрни таҳлил қилинади.

**Калим сўзлар:** соғлиқни сақлаш тизими, профессионал давлат бошқаруви, раҳбар ходим, касбий компетенция, бошқарув ходимлар захираси.

**Abstract.** In the article, based on the tasks defined in the "Development Strategy of New Uzbekistan", based on the experience of the Department of "Public Health and Health Management" of the Center for Professional Qualification of Medical Workers of the Ministry of Health of the Republic of Uzbekistan, the role of the formation of professional competencies of executives in the implementation of the system of professional public administration in healthcare.

**Key words:** health care system, professional public administration, executive, professional competence, managerial personnel reserve.

**Мавзу долзарблиги.** Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 28 январдаги ПФ-60-сон Фармони билан тасдиқланган “2022—2026 йилларга мўлжалланган янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси”нинг 5-мақсади билан мамлакатда ихчам, профессионал, адолатли, юқори натижадорликка хизмат қиладиган давлат бошқаруви тизимини жорий қилиш вазифаси белгиланган. Яъни, давлат бошқаруви органларининг ҳудудий масалаларни ҳал қилишдаги масъулияти ва жавобгарлигини кучайтириш ҳамда уларнинг стратегик йўналишларини режалаштиришга қаратилган

янги тизим яратиш кўзда тутилган. Давлат бошқарувида фаолият кўсратувчи раҳбар ходимларни салоҳият даражаси, иш услуги янги касбий даража чиқиши кўзда тутилган.

Ўзбекистон Республикасида амалга оширилаётган ислохотларга монанд соғлиқни сақлаш тизими фаолиятининг негизий тамойиллари ва якуний натижаларини ўзгартирувчи босқичма-босқич, чуқур трансформация амалга оширилмоқда. Ислохотларни тўлақонли амалга ошириш жараёнидаги муаммолардан бири бу бошқарув ходимларини тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва узлуксиз касбий таълим беришнинг яхлит тизими

йўқлиги бўлиб, улар аслида уларни амалга оширишда ҳаракатлантирувчи омил бўлиши керак. Ўзбекистон Республикасининг меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларида бу масалага алоҳида эътибор берилган [1].

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 24 мартдаги Ф-33 сонли “Ўзбекистон Республикаси Президентининг соғлиқни сақлаш соҳаси вакиллари билан «очик мулоқот»да белгиланган вазифаларни амалга ошириш чоратadbирлари тўғрисида”ги Фармойиши билан “Ўзбекистон Республикаси Президентининг соғлиқни сақлаш соҳаси вакиллари билан очик мулоқоти”да белгиланган вазифаларни амалга ошириш бўйича «Йўл харитаси» тасдиқланди [2]. «Йўл харитаси»нинг 42-бандини амалга ошириш механизми «Ходимлар тайёрлаш, малакасини ошириш ва раҳбар ходимлар захирасини шакллантириш тизимини ўзгартириш»ни белгилаб беради.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 7 декабрдаги ПФ-5590-сонли “Ўзбекистон Республикасида соғлиқни сақлаш тизимини тубдан такомиллаштириш бўйича комплекс чора-тадбирлар тўғрисида”ги қарори билан тасдиқланган “2019-2025 йилларда Ўзбекистон Республикасида соғлиқни сақлашни ривожлантириш концепцияси”да Ўзбекистон Республикаси соғлиқни сақлаш тизими Ўзбекистон Республикасида соғлиқни сақлаш тизимида етакчи ходимлар захирасини шакллантиришга алоҳида эътибор қаратилган [3].

Концепцияга мувофиқ, қуйидаги кўрсаткичлар ислохотларни амалга ошириш самарадорлигининг асосий индикаторлари сифатида белгилаб берилган:

-соғлиқни сақлаш тизимига замонавий менежментни жорий этиш, менежмент ва тиббий хизматлар сифатини бошқариш соҳасида илғор тажрибаларни жорий этишни таъминлаш;

- 2025 йилга қадар соғлиқни сақлаш тизимининг барча бўғинларида менежмент соҳасида ходимлар тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва малакасини оширишдан ўтган раҳбар ходимлар улушини 100 фоизга етказиш.

Мазкур Фармонни амалга ошириш мақсадида Ўзбекистон Республикаси Соғлиқни сақлаш вазирлиги ва Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Лойиҳа бошқаруви миллий агентлигининг 2019 йил 25 январдаги 34/25-сонли “Ўзбекистон Республикаси Соғлиқни сақлаш вазирлиги ходимларининг стратегик режалаштириш ва бошқариш имкониятларини такомиллаштириш тўғрисида”ги қўшма қарори қабул қилинган [4].

**Тадқиқот мақсади.** “Янги Ўзбекистонни ривожлантириш стратегияси”да белгиланган вазифалардан келиб чиқиб, профессионал давлат

бошқаруви тизимини соғлиқни сақлашда жорий қилишда раҳбар ходимлар касбий компетенцияларини шакллантиришнинг ўрнини Тиббиёт ходимларининг касбий малакасини ошириш марказининг “Жамоат саломатлиги ва соғлиқни сақлашни бошқариш” кафедраси тажрибаси асосида таҳлил қилиш.

**Тадқиқот материали ва усуллари.** 2019-2023 йиллар давомида Тиббиёт ходимларининг касбий малакасини ривожлантириш марказининг “Жамоат саломатлиги ва соғлиқни сақлашни бошқариш” кафедраси томонидан зикр этилган меърий-ҳуқуқий ҳужжатлар ижросини таъминлаш, соғлиқни сақлаш тизимида профессионал бошқарувчилар таркибини босқичма-босқич шакллантириш, касбий компетенцияларини ривожлантириш бўйича тизимли фаолият олиб борилмоқда.

Хисобот даври мобайнида 20 турдаги янги ихтисослаштириш, қўшимча қайта тайёрлаш, умумий, мавзуй малака ошириш цикллари бўйича ўқув дастурлари тайёрланди ва тасдиқланди, ўқув ва тарқатма материаллар ишлаб чиқилди ҳамда ушбу цикллار амалиётга жорий этилди. Кўрсатилган давр мобайнида жами ўтказилган 321 та циклда 9505 нафар тингловчи таълим олган.

Соғлиқни сақлаш вазирлигининг тегишли бошқармалари билан узвийликда ҳудудий соғлиқни сақлашни бошқарув органлари билан ҳамкорлик механизмлари ишлаб чиқилди ва жорий этилди. Жумладан, ўқув йилига фаолиятни режалаштиришда ҳамда ўқув йили давомида буюртмачилар- ҳудудий соғлиқни сақлашни бошқарув органлари раҳбарияти билан икки томонлама ахборот алмашинуви йўлга қўйилди. Бунинг учун бошқарувчилар учун Telegram мессенжерида махсус ишчи гуруҳ; бошқарув органлари ходимлар бўйича бош мутахассислари учун ишчи гуруҳ; ҳудудий бошқарув органлари раҳбарлари бевосита икки томонлама реал вақтдаги алоқалар; ўқув йили бошланишидан аввал ва ўқув йили якуни бўйича кафедра ходимлари ҳамда бошқарувчилар ва ходимлар бўйича мутахассислар иштирокида онлайн тартибдаги таҳлиллар каби механизмлардан фойдаланилди.

**Тадқиқот натижалари.** Тадқиқотда профессионал давлат бошқаруви тизимини соғлиқни сақлашда жорий қилишда раҳбар ходимлар касбий компетенцияларини шакллантириш бўйича фаолиятимизнинг босқичма-босқич, мақсадли механизмлари таҳлил қилинди. Фаолиятимизни биринчи йўналиши: амалда фаолият кўрсатаётган соғлиқни сақлаш тизими, тиббиёт муассасаларининг раҳбар ходимларини “Соғлиқни сақлашни бошқариш ва жамоат соғлиғини сақлаш” мутахассислиги

бўйича қайта тайёрлаш, мақсадли умумий ва мавзули малака ошириш дастурларини жорий этиш.

Ушбу йўналиш бўйича **биринчи бор** олинган натижаларга:

-бирламчи тиббий-санитария муассасалари раҳбарлари учун жорий этилган махсус 72 кредитли мавзуий малака ошириш циклида барча ҳудудлар вакилларининг таълим олишини;

-худуд даражасидаги раҳбар ходимлар учун “2019-2025 йилларда Ўзбекистон Республикасида соғлиқни сақлашни ривожлантириш концепцияси” бўйича жорий этилган махсус 48 кредитли сайёр мавзуий малака ошириш циклларини барча ҳудудларда ўтказилишини;

-худудий тиббиёт бирлашмалари раҳбар ходимлари учун жорий этилган махсус 144 кредитли махсус масофавий+сайёр тартибдаги умумий малака ошириш цикларида барча ҳудудлар вакилларининг таълим олишини;

- бирламчи тиббий-санитария муассасалари раҳбарлари учун жорий этилган махсус 144 кредитли махсус масофавий+сайёр тартибдаги умумий малака ошириш цикларида ҳозирга қадар республиканинг 11 та ҳудудлари вакилларининг таълим олишини;

- худудий соғлиқни сақлашни бошқарув органларининг раҳбар ходимлари учун янгиланган тартибда 50 кредитли махсус мавзуий малака ошириш, яъни “Бошқарувчилар мактаби” циклари жорий этилишини;

-2021 йилдан бошлаб соғлиқни сақлашни бошқарув органлари, даволаш-профилактика муассасалари раҳбар ходимлари, молиявий хизмат раҳбар ходимлари учун янги молиявий механизмлар ва бухгалтерия ҳисоби бўйича ҳудудларда сайёр тартибда ўтказилган 36 кредитлик махсус мавзуий малака ошириш циклари ўтказилишини;

-2022 йилдан бошлаб республика ихтисослаштирилган илмий-амалий тиббиёт марказлари ва барча давлат даволаш-профилактика муассасаларининг амалдаги раҳбар ходимлари учун махсус 216 кредитлик қўшимча қайта тайёрлаш цикли ҳамда соғлиқни сақлашда бошқарув асослари бўйича 72 кредитли махсус мавзуий малака ошириш цикли жорий этилишини;

-2023 йилдан бошлаб жорий этилган ҳудудлар эҳтиёжи асосидаги интеграцион 144 кредитли масофавий+сайёр тартибда ўтказилаётган умумий малака ошириш циклларини келтириш лозим.

Фаолиятимизни иккинчи йўналиши: Соғлиқни сақлаш вазирлигининг раҳбар ходимларининг стратегик захирасини шакллантириш. Ушбу жараёнга қуйидагилар қиради: худудий соғлиқни сақлашни бошқарув

органлари ва тиббиёт муассасалари томонидан тақдим этилган номзодлар орасидан дастлабки саралашни ўтказиш, танланган номзодларни 306 кредитли бирламчи ихтисослаштириш циклида таълим олиши, таълимни мувафақиятли яқунлаганларнинг касбий фаолияти мониторинги.

Ушбу йўналиш бўйича биринчи бор олинган натижаларга:

-Вазирлик тизимида раҳбар ходимлар стратегик захирасини шакллантириш бўйича ишлаб чиқилган йўриқноманинг Соғлиқни сақлаш вазирлиги ва Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Лойиха бошқаруви миллий агентлигининг 2019 йил 25 январдаги 34/25-сонли қўшма қарори билан тасдиқланишини;

-Ишлаб чиқилган тингловчиларни якуний баҳолаш мезонларини, цикл битирувчилари фаолиятини мониторингини тартибни соғлиқни сақлаш вазирлигининг 2019 йил 19 ноябрьдаги 523-сонли буйруғи билан тасдиқланишини;

-тасдиқланган тартибга асосан тизимли равишда ҳудудларга чиққан ҳолда, худудий соғлиқни сақлашни бошқарув органлари раҳбар ходимлари иштирокида раҳбар ходимлар стратегик захирасига номзодларни дастлабки саралашини ўтказиш тизимини жорий этилганини; жумладан, 2021 йилнинг май-сентябрь ойлари даврида ўтказилган саралаш натижасида 718 нафар ариза берувчилар орасидан 315 нафар (43,9%) мутахассис танлаб олинганини;

-ҳисобот даврида ўтказилган циклларда таҳсил олган 194 нафар тингловчидан таълим яқунлари бўйича 61 нафарига амалдаги лавозимига нисбатан юқори лавозимга тайинланиши мумкинлиги бўйича ҳулоса берилганини;

-ўтган давр мобайнида ўтказилган мониторинг натижаларига кўра, 41 нафар малакали мутахассис амалдаги лавозимига нисбатан юқори лавозимларга тайинланганини кўрсатиш лозим.

**Мухокама.** Соғлиқни сақлаш тизимида амалга оширилаётган ислохотларнинг босқичма-босқичлиги, таркибий ўзгаришлар, раҳбар ходимларни шакллантиришдаги муаммоли масалаларни инobatга олган ҳолда кафедра томонидан фаолият натижалари, жумладан худудий соғлиқни сақлашни бошқарув органларининг ушбу йўналишдаги фаолияти натижалари тахлили ўтказилмоқда. 2022 йилдан бошлаб биринчи бор соғлиқни сақлаш тизимини ислох қилишга доир меърий-ҳуқуқий ҳужжатлар ижроси бўйича ўтказилган циклларда раҳбар ходимларнинг худудлар кесимидаги иштироки тахлили асосида худудлар рейтингини шакллантириш механизми жорий этилди (1 сонли жадвал).

**Жадвал 1.** 2021/2022 ўқув йили ва 2022/2023 ўқув йилининг беш оyi давомида ўтказилган циклларда рахбар ходимларнинг иштироки даражаси бўйича худудлар, муассасалар рейтингги

Худудлар, муассасалар	Ўртача иштирок %	Ўртача % бўйича рейтинг ўрни	
		2021/2022 ва 2022/2023 ў.й. бўйича	2021/2022 ў.й. бўйича
Самарқанд вилояти	72%	1	1
Андижон вилояти	68%	2	2
Наманган вилояти	61%	3	11
Фарғона вилояти	59%	4	3
Тошкент шаҳри	59%	5	15
Бухоро вилояти	58%	6	5
Қорақалпоғистон Республикаси	57%	7	4
Сурхондарё вилояти	55%	8	8
Қашқадарё вилояти	53%	9	9
Жиззах вилояти	50%	10	10
Тошкент вилояти	49%	11	6
Навоий вилояти	48%	12	7
Сирдарё вилояти	39%	13	13
Хоразм вилояти	37%	14	12
Республика муассасалари	25%	15	14
Олий тиббий таълим муассасалари/клиникаси	0%	16	
<b>Ўртача %</b>	<b>56%</b>		

Тахлил кўрсатишича ҳисобот даври давомидаги худудлар рейтингда Самарқанд вилоят соғлиқни сақлаш бошқармаси биринчи ўринни, Андижон вилоят соғлиқни сақлаш бошқармаси иккинчи ўринни ўзгаришсиз эгаллаганлар. Шу билан биргаи 2021/2022 ўқув йили натижалари бўйича 3 ўринни эгаллаган Фарғона вилоят соғлиқни сақлаш бошқармаси жорий ўқув йили натижаларини ҳам қўшиб ҳисоблаганда 4 ўринга тушган бўлса, 2021/2022 ўқув йилида 11 ўринни эгаллаган Наманган вилоят соғлиқни сақлаш бошқармаси якуний 3 ўринга кўтарилишга муваффақ бўлган.

**Хулоса.** Олинган натижалар соғлиқни сақлаш тизимида профессионал давлат бошқаруви тамойилларини жорий этишда фаолият кўрсатувчи рахбар ходимларни қайта тайёрлаш, малакасини ошириш ва шу билан бирга рахбар ходимлар стратегик захирасини шакллантириб бориш муҳимлигини кўрсатмоқда.

Натижалар тахлили асосида профессионал рахбар ходимлар касбий компетенцияларини шакллантиришни такомиллаштиришнинг кейинги босқичи сифатида тизим бошқарув ходимлари учун “Online maktab” лойиҳаси амалга оширилмоқда.

#### Адабиётлар:

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 28 январдаги ПФ-60-сонли “2022-2026 йилларда Янги Ўзбекистонни ривожлантириш стратегияси тўғрисида” Фармони. -2022. -68 б.
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 24 мартдаги Ф-33 сонли “Ўзбекистон Республикаси Президентининг соғлиқни сақлаш соҳаси вакиллари билан ўтказган очик мулоқотида белгиланган вазифаларни амалга

ошириш чора-тадбирлари тўғрисида” Фармойиши. -2022. -33 б.

3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 7 декабрдаги ПФ-5590-сонли “Ўзбекистон Республикаси соғлиқни сақлаш тизимини тубдан такомиллаштириш бўйича комплекс чора-тадбирлар тўғрисида» Фармони. – 2018. -47 б.

4. Ўзбекистон Республикаси Соғлиқни сақлаш вазирлиги ва Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Лойиҳа бошқаруви миллий агентлигининг 2019 йил 25 январдаги 34/25-сонли “Ўзбекистон Республикаси Соғлиқни сақлаш вазирлиги ходимларининг стратегик режалаштириш ва бошқариш имкониятларини такомиллаштириш тўғрисида”ги қўшма қарори. - 2019 йил. -8 б.

#### **РОЛЬ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ**

Асадов Д.А., Хакимов В.А., Мамажанов Ш.О., Шаюнусов Б.С.

**Резюме.** В статье исходя из задач, определенных в «Стратегии развития Нового Узбекистана», на основе опыта кафедры «Общественное здоровье и управление здравоохранением» Центра профессиональной квалификации медицинских работников Министерства здравоохранения Республики Узбекистан, проанализирована роль формирования профессиональных компетенций руководящих работников в реализации системы профессионального государственного управления в здравоохранении.

**Ключевые слова:** система здравоохранения, профессиональное государственное управление, руководящий работник, профессиональная компетенция, управленческий кадровый резерв.