

СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ ПОСТДИПЛОМНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ СИСТЕМЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

УДК 614.2.001.73+37
DOI: 10.21045/3033-6341-2025-1-2-15-22

Аннотация

Актуальность. Подготовка, переподготовка и качественное непрерывное профессиональное образование управленческих кадров имеют особое значение в обеспечении целостности и конечной эффективности, реализуемой в Республике Узбекистан комплексной трансформации системы здравоохранения.

Цель исследования: разработать и внедрить инновационные механизмы подготовки, переподготовки и непрерывного профессионального образования менеджеров, отвечающие принципам реализуемой в Республике Узбекистан комплексной трансформации системы здравоохранения.

Материалы и методы. Проанализированы результаты деятельности кафедры «Общественное здоровье и управление здравоохранением» Центра развития профессиональной квалификации медицинских работников Министерства здравоохранения Республики Узбекистан за период 2018–2025 гг. Исследованы данные 595 образовательных циклов, проведенных по 46 учебным программам, на которых прошли обучение 19,7 тыс. специалистов. Опираясь на полученные данные разработаны и внедряются инновационные механизмы подготовки, переподготовки и непрерывного профессионального образования менеджеров системы здравоохранения.

Результаты. Выявлены системные проблемы при организации подготовки, переподготовки и качественного непрерывного профессионального образования руководящего состава. По степени значимости они ранжированы следующим образом: большинство занимающих руководящие должности не имеют специальности «Управление здравоохранением и общественное здоровье», не сформирована полная система стратегического резерва управленческих кадров; не внедрена система дифференцированного непрерывного профессионального образования руководителей; не разработана система мониторинга непрерывного профессионального образования специалистов, работающих на руководящих должностях. К инновационным механизмам подготовки, переподготовки и качественного непрерывного профессионального образования менеджеров для системы здравоохранения Республики, разработанным и внедряемым кафедрой, относятся: рейтинг регионов, республиканских учреждений; реализация составленной «Концепции организации подготовки, переподготовки и непрерывного профессионального образования менеджеров в системе Министерства здравоохранения Республики Узбекистан» в виде обязательных дифференцированных алгоритмов и механизмы постдипломного образования.

Заключение. Обосновано целевое, дифференцированное внедрение инновационных механизмов подготовки, переподготовки и качественного непрерывного профессионального образования менеджеров для системы здравоохранения Республики Узбекистан, предусматривающих алгоритмы мониторинга процесса.

Ключевые слова: административная реформа, подготовка и переподготовка менеджеров, непрерывное профессиональное образование, инновационные механизмы, дифференцированные алгоритмы и механизмы.

Как цитировать:

Асадов Д.А., Хакимов В.А., Асадов Х.Д. Состояние и перспективы постдипломного образования профессиональных менеджеров системы здравоохранения Республики Узбекистан. Здравоохранение стран СНГ. 2025; 1(2):15-22, DOI: 10.21045/3033-6341-2025-1-2-15-22

АСАДОВ Дамин Абдурахимович¹

доктор медицинских наук, профессор
ORCID: 0000-0003-2192-1418

**ХАКИМОВ Валихан
Алиханович¹**

кандидат медицинских наук, доцент
ORCID: 0000-0003-3236-0046, SPIN: 1007-3112

АСАДОВ Хусан Даминович¹

доктор медицинских наук, доцент
ORCID: 0009-0008-3677-7467

¹ Центр развития профессиональной квалификации медицинских работников Министерства здравоохранения Республики Узбекистан, г. Ташкент, Узбекистан.

© Коллектив авторов, 2025 г.

 **Хакимов Валихан Алиханович**
e-mail: hva-kaf@mail.ru

ВВЕДЕНИЕ

Основные ориентиры постдипломной подготовки менеджеров здравоохранения определены глобальной стратегией Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ) по кадровым ресурсам здравоохранения «Workforce 2030» и последующим Планом действий «Working for Health 2022–2030» [1, 2]. Авторы выделяют особенности постдипломных лидерских курсов, важность для руководителей таких навыков, как: коммуникация, командная работа, системное мышление, цифровая грамотность и связь оценки компетенций с показателями работы системы [3–5]. Европейское бюро ВОЗ запустило Pan-European Leadership Academy (ELA) с многоуровневой подготовкой (ранняя, средняя и высшая карьера) и акцентом на трансформационное лидерство. Среди стран-участников обозначены и государства Центральной Азии, что создаёт возможности для региональной кооперации [6–9].

В то же время сохраняется дисбаланс между декларациями и реальным положением: даже в развитых системах здравоохранения объём формального обучения руководителей ограничен, а нехватка управленческих кадров и опора на консультантов тормозят реформы. Всё это делает важным разработку национально адаптированных систем подготовки менеджеров здравоохранения [10–12].

Качественное непрерывное профессиональное образование менеджеров имеет особое значение в обеспечении целостности и конечной эффективности реализуемой в Республике Узбекистан комплексной трансформации системы здравоохранения. Основой реализуемых в Республике Узбекистан в сфере административного управления реформ являются Закон Республики Узбекистан от 8 августа 2022 г. № ЗРУ-788 «О государственной гражданской службе» [13] и Указ Президента Республики Узбекистан от 28 января 2022 г. № УП-60 «О Стратегии развития нового Узбекистана на 2022–2026 годы» [14].

Профессиональная последипломная подготовка и переподготовка кадров возложена на Центр развития профессиональной квалификации медицинских работников, медицинские вузы, Республиканские специализированные научно-практические медицинские центры, НИИ по профилям базовых медицинских специальностей, Республиканский центр повышения квалификации средних медицинских и фармацевтических работников (и его филиалы на местах).

Цель исследования: разработать и внедрить инновационные механизмы подготовки, переподготовки и непрерывного профессионального образования менеджеров, отвечающие принципам реализуемой в Республике Узбекистан комплексной трансформации системы здравоохранения.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Проанализированы результаты деятельности кафедры «Общественное здоровье и управление здравоохранением» Центра развития профессиональной квалификации медицинских работников за период 2018–2025 гг. Всего проведено 595 образовательных циклов по 46 учебным программам, на которых прошли обучение 19 711 специалистов.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

При масштабной работе по подготовке и повышению квалификации медицинских работников в здравоохранении сохраняется кадровый дефицит. Выявлены и ранжированы по значимости системные проблемы при организации подготовки, переподготовки и качественного непрерывного профессионального образования руководящего состава:

- большинство занимающих руководящие должности не прошли специализацию «Управление здравоохранением и общественное здоровье»;
- не сформирована полноценная, дифференцированная система непрерывного профессионального образования менеджеров.

Проводится системная работа по следующим направлениям:

- разработка и внедрение инновационных механизмов подготовки, переподготовки, непрерывного профессионального образования менеджеров для системы здравоохранения и систем мониторинга процесса;
- координация профессионального образования менеджеров для системы здравоохранения;
- разработка и внедрение обязательных дифференцированных алгоритмов и механизмов постдипломного образования;
- разработка и внедрение специальных механизмов постдипломного образования;
- развитие целевого международного сотрудничества в области профессионального образования менеджеров для системы здравоохранения.

Механизмы постдипломной подготовки, учебные программы разрабатывались на основе положений концепции реформирования системы здравоохранения, в том числе постдипломного образования, а также регламентирующих нормативных документов Министерства здравоохранения. За указанный период впервые спроектированы и внедрены 37 учебных программ, что составляет 80,4% от общего количества использованных.

Исходя из сущности системных задач, определённых концепцией реформирования системы здравоохранения Республики, на основе анализа причин и факторов, сути ситуации авторами

настоящего исследования были разработаны и внесены в Министерство здравоохранения комплексные предложения по поэтапному решению существующих проблем.

Согласно представленному проекту был принят приказ Министра здравоохранения Республики Узбекистан от 17 ноября 2023 г. № 291 «О коренном совершенствовании эффективности стратегического резерва профессиональных управленцев, их переподготовки и повышения квалификации в системе Министерства здравоохранения Республики Узбекистан» [15]. Это первый принятый за годы независимости Республики отдельный нормативный документ, регламентирующий подготовку, переподготовку и повышение квалификации менеджеров в системе Министерства здравоохранения Республики Узбекистан.

Данным приказом впервые внедрён ряд ниже-приведенных инновационных механизмов:

1. Под председательством заместителя министра здравоохранения создана специальная постоянно действующая рабочая группа «Организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации менеджеров в системе Министерства здравоохранения». Утверждены: состав рабочей группы, в который вошли и авторы данного исследования, а также порядок её деятельности. Результатом аналитической и практической деятельности рабочей группы являются: анализ и мониторинг процесса; разработка и внесение на рассмотрение министру здравоохранения обзоров, предложений по разработке и внедрению новых механизмов организации постдипломной подготовки менеджеров здравоохранения.

2. Особое место занимает «Концепция организации подготовки, переподготовки и непрерывного профессионального образования менеджеров в системе Министерства здравоохранения Республики Узбекистан», которая систематизирует и регламентирует процесс планирования, реализации и оценки результативности деятельности.

Согласно данной концепции подготовка, повышение квалификации и формирование резерва менеджеров здравоохранения впервые осуществляется в форме разработки готовых к использованию на практике алгоритмов и механизмов. Ответственным координатором данного процесса определена кафедра «Общественное здоровье и управление здравоохранением» Центра развития профессиональных квалификаций медицинских работников.

Разработка алгоритмов и механизмов ведётся по трём направлениям:

- новые формы и пути взаимовыгодного сотрудничества с региональными органами управления здравоохранением, республиканскими медицинскими учреждениями;
- разработка и внедрение целевых, дифференцированных видов и форм, механизмов

организации образовательного процесса, подготовки, повышения квалификации руководителей системы здравоохранения с учётом сущности, этапов и прогнозируемых результатов реформ, проводимых и планируемых в системе здравоохранения;

- разработка и внедрение механизмов формирования стратегического резерва руководящих кадров системы здравоохранения с учётом характера, этапов и прогнозируемых результатов реформ, проводимых и планируемых в системе здравоохранения.

Внедрён механизм мониторинга реализации специальных образовательных программ, вводимых на основании нормативно-правовых документов. На основании данных мониторинга реализуется механизм проведения под председательством заместителя министра здравоохранения периодических анализов с участием руководителей региональных органов управления здравоохранения и руководителей республиканских медицинских учреждений.

Определена задача, с учётом отечественного и международного опыта, исходя из сущности, этапов и прогнозируемых результатов проводимых и планируемых реформ в системе здравоохранения: разработать целевые, дифференцированные виды и формы подготовки и профессионального развития менеджеров системы здравоохранения, а также механизмы организации образовательного процесса и его реализации.

Приказом утверждены следующие алгоритмы и механизмы, разработанные на основе практического опыта кафедры, результатов проводимых научных исследований:

- алгоритм непрерывного профессионального образования, дифференцированный по уровням руководителей системы здравоохранения;
- алгоритм формирования стратегического резерва руководящих кадров системы здравоохранения;
- алгоритм непрерывного профессионального образования руководителей органов управления здравоохранением, лечебно-профилактического учреждения в чрезвычайных ситуациях;
- алгоритм разработки и внедрения информационного портала «Онлайн-школа менеджеров здравоохранения», создающего возможности для непрерывного самообразования, как одной из основ электронной национальной платформы медицинского образования руководителей системы здравоохранения.

Данные алгоритмы являются первым опытом дифференцирования организации непрерывного профессионального образования руководителей системы здравоохранения. Учитывая рамки представления результатов исследования в виде журнальной статьи, далее будут проиллюстрированы

особенности нововведения на примере алгоритма формирования стратегического резерва руководящих кадров Министерства здравоохранения.

Так, «Алгоритм формирования резерва руководящих кадров Министерства здравоохранения Республики Узбекистан» предусматривает:

- для руководителей, впервые назначенных на руководящую должность: в течение месяца со дня назначения прохождение специального курса тематического повышения квалификации; в течение первого года деятельности на данной должности прохождение курса первичной специализации; в последующем: каждые пять лет прохождение курса общего повышения квалификации, в оставшиеся четыре года прохождение ежегодного курса тематического повышения квалификации; системное самостоятельное профессиональное образование посредством платформы «Онлайн-школа менеджеров здравоохранения», мониторинг должностной траектории руководителя;
- для действующих руководителей: прохождение курса переподготовки по специальности; в последующем: каждые пять лет прохождение курса общего повышения квалификации, в оставшиеся четыре года прохождение ежегодного курса тематического повышения квалификации; системное самостоятельное профессиональное образование посредством платформы «Онлайн-школа менеджеров здравоохранения», мониторинг должностной траектории руководителя;
- для кандидатов в стратегический резерв руководящих кадров: первичный отбор кандидатов в стратегический резерв руководящих кадров; прохождение курса первичной специализации; включение в стратегический резерв руководящих кадров Министерства здравоохранения, назначение, переназначение на руководящую должность в установленном порядке; каждые пять лет прохождение курса общего повышения квалификации, в оставшиеся четыре года прохождение ежегодного курса тематического повышения квалификации; системное самостоятельное профессиональное образование посредством платформы «Онлайн-школа менеджеров здравоохранения», мониторинг должностной траектории руководителя.

3. Рейтинг регионов, учреждений республиканского подчинения по уровню организации постдипломной подготовки руководителей здравоохранения. Рейтинг основан на анализе исполнения заказчиками – региональными органами управления здравоохранением и республиканскими учреждениями, утверждённых Министерством здравоохранения план-графиков в течение учебного года в разрезе учебных курсов. Анализ проводится

на заседании специальной постоянно действующей рабочей группы, проводимом в конце учебного года в виде видеоконференцсвязи. Результаты учитываются при формировании общего рейтинга регионов и учреждений республиканского подчинения. Так, по результатам 2024 г. в общем рейтинге Министерства здравоохранения региональных органов управления здравоохранением и рейтинге региональных органов управления здравоохранением по уровню организации постдипломной подготовки руководителей здравоохранения первые четыре места занимают идентичные регионы.

4. Для целевого прогнозирования и эффективной организации постдипломной подготовки руководителей системы здравоохранения авторами настоящего исследования разработаны и внедрены механизмы анализа, обмена информацией и согласованного приёма решений. К таковым относятся:

- специальный Telegram-канал для: региональных органов управления здравоохранением (министр здравоохранения Республики Каракалпакстан, начальники управлений здравоохранения областей и города Ташкента), профильного заместителя министра здравоохранения и ответственных сотрудников кафедры «Общественное здоровье и управление здравоохранением». Регионам представляется информация о планируемых курсах, результатах проведенных курсов и текущая информация по исполнению план-графиков в разрезе регионов и учреждений;
- специальный Telegram-канал для: руководителей кадровых служб региональных органов управления здравоохранением (Министерства здравоохранения Республики Каракалпакстан, управлений здравоохранения областей и города Ташкента), ответственного сотрудника Министерства здравоохранения и ответственных сотрудников кафедры «Общественное здоровье и управление здравоохранением». Администрирует канал сотрудник кафедры «Общественное здоровье и управление здравоохранением», специализирующийся на организации постдипломного образования руководителей кадровых служб Министерства здравоохранения;
- тематические, аналитические совещания в онлайн-режиме;
- с 2018 г. реализуются целевые программы сотрудничества с конкретными региональными органами управления здравоохранением и региональными медицинскими высшими учебными заведениями, предусматривающие: разработку и внедрение учебных курсов с учётом запросов региона и при участии регионального медицинского ВУЗа, проведение совместных научных исследований, подготовку научных кадров для региона,

реализацию программ международного сотрудничества.

С 2022 г. аналогичные программы внедряются с ведомственными медицинскими службами республиканского подчинения.

5. Авторами настоящего исследования, исходя из требований и этапов трансформации системы здравоохранения Республики, разрабатываются и внедряются **специфические механизмы непрерывного профессионального образования** менеджеров системы здравоохранения. К таковым относятся следующие:

- **«Школа руководителей здравоохранения».** Кафедра имеет пятнадцатилетний опыт проведения данного вида подготовки. Программа, сроки проведения, контингент слушателей, отчётность регламентируются специальным приказом Министерства здравоохранения. На сегодняшний день – обязательные, ежегодные, интенсивные, недельные 60 кредитные курсы тематического повышения квалификации для руководителей региональных органов управления здравоохранением, руководителей республиканских специализированных научно-практических центров и их региональных филиалов, проводимые в январе, феврале месяце. Ежегодно обновляемая программа курса включает: открытие курса и заключительное занятие с участием министра здравоохранения или профильного заместителя министра, ежедневные утренние занятия спортом; теоретические занятия в первой половине дня на базе кафедры «Общественное здоровье и управление здравоохранением»; практикум во второй половине дня в Министерстве здравоохранения, где управления и подразделения Министерства здравоохранения работают с руководителем каждого региона в рамках плана мероприятий на наступивший год, практическая работа с представителями иных министерств и общественных организаций; культурную программу – посещение театров, музеев совместно с представителями Министерства здравоохранения; «мозговые штурмы» по целевым проблемам в вечернее время – в гостинице центра, где курсанты проживают.
- **Курсы тематического повышения квалификации для совместных групп включающих руководителя медицинского учреждения, главного бухгалтера, главного экономиста.** Данные курсы, посвященные вопросам внедрения нового механизма финансирования учреждений здравоохранения, проводятся с 2021 г. Программа, сроки проведения, контингент слушателей, отчётность регламентируются специальным приказом Министерства здравоохранения.

- **Специальные 80 кредитные курсы тематического повышения для руководителей, впервые назначенных на руководящую должность.** Данный курс внедрён с 2022 г. Программа, сроки проведения, контингент слушателей, отчётность регламентируются специальным приказом Министерства здравоохранения. Из двенадцати учебных дней два дня слушатели курса проходят практикум в Министерстве здравоохранения, где знакомятся с организацией работы основных его структурных подразделений и системой работы с регионами.
- **Курсы тематического повышения квалификации для руководителей кадровых служб региональных органов управления здравоохранением и медицинских учреждений.** Данные курсы внедрены с 2024 г. Программа, сроки проведения, контингент слушателей, отчётность регламентируются специальным приказом Министерства здравоохранения. В 2024-2025 гг. 36 кредитные выездные курсы проведены для всех регионов Республики, обучение прошли 762 специалиста. С текущего учебного года начато обучение на 72 кредитных гибридных (дневное обучение+выездное обучение) курсах.
- **Программа «Стратегический резерв руководящих кадров Министерства здравоохранения».** Разработана и внедрена в 2019 г. совместным постановлением Министерства здравоохранения Республики Узбекистан и Национального агентства проектного управления при Президенте Республики Узбекистан. Кандидаты, прошедшие первичный отбор, проходят 306 кредитный курс первичной специализации «Управление здравоохранением и общественное здоровье». Из них: 90 кредитов приходятся на двухнедельный практикум в Министерстве здравоохранения, где они изучают организацию работы основных подразделений и систему работы с регионами, 36 кредитов приходится на международный модуль, который проводится в Международном Вестминстерском университете в г. Ташкенте. Успешно завершившие курс проходят собеседование комиссии Министерства здравоохранения. Подготовку окончили 356 специалистов. Мониторинг должностной траектории включённых в стратегический резерв руководящих кадров Министерства здравоохранения проводится ежегодно кафедрой «Общественное здоровье и управление здравоохранением» по регламентирующему документу Министерства здравоохранения.
- **Платформа «Онлайн-школа руководителей здравоохранения».** Механизм непрерывного самостоятельного профессионального образования. Сущность, порядок реализации,

контингент пользователей регламентирован специальным нормативным документом Министерства здравоохранения. В настоящее время идёт заполнение информационной базы и формирование контингента пользователей.

- Курсы повышения квалификации для руководителей системы здравоохранения и медицинских учреждений стран Центральной Азии. Данные курсы регламентируются как межгосударственными нормативными документами, так и проводятся по обращению медицинских, высших учебных заведений указанных стран. С 2021 г. курсы проводятся для представителей Республики Таджикистан, Республики Казахстан.
- 6. Международное сотрудничество развивается по нескольким направлениям:
 - совместно с национальным представительством ВОЗ с 2017 г. внедрены интеграционные курсы по организации безопасной плановой иммунизации населения. Подготовку прошли более 3000 специалистов;
 - совместно с Международным Вестминстерским университетом в г. Ташкенте внедрены интеграционные курсы специализации, общего и тематического повышения квалификации. Регламентированы меморандумом Министерства здравоохранения Республики Узбекистан и Международного Вестминстерского университета в г. Ташкенте. В течение 2024-2025 гг. реализованы 5 видов курсов, на которых прошли обучение 455 специалистов;
 - совместно с национальным представительством Германского общества по международному сотрудничеству (GIZ) разработаны и с октября 2025 г. внедряются интеграционные курсы общего и тематического повышения квалификации, расчитанные на обучение 900 руководителей и специалистов;
 - авторами настоящего исследования проводится работа по формированию рабочей группы стран Центральной Азии по координации постдипломного образования менеджеров здравоохранения. Организационное заседание данной рабочей группы проведено в рамках практической программы международной

научно-практической конференции «Трансформация подготовки, переподготовки и непрерывного постдипломного образования профессиональных руководителей системы здравоохранения Республики Узбекистан», Самарканд, 17-18 октября 2025 г.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Задачи, поставленные программой трансформации системы здравоохранения Республики Узбекистан, предусматривают целевое, дифференцированное внедрение инновационных механизмов подготовки, переподготовки и качественного непрерывного профессионального образования менеджеров для системы здравоохранения Республики Узбекистан, имеющих алгоритмы мониторинга процесса.

Инновационные механизмы должны быть обязательными к исполнению, что регламентируется нормативным документом Министерства здравоохранения.

Алгоритм непрерывного профессионального образования, дифференцированный по уровням руководителей системы здравоохранения, предусматривает очередность внедрения в практику каждого этапа. Отдельное значение имеет системное самостоятельное профессиональное образование посредством канала «Онлайн-школа менеджеров здравоохранения».

Важен мониторинг должностной траектории каждого руководителя в онлайн-режиме посредством электронной базы данных «Менеджеры здравоохранения».

Международное сотрудничество даёт возможность своевременно адаптировать передовой опыт к особенностям системы здравоохранения и задачам, определенным программой реформ.

Финансирование: исследование не имело спонсорской поддержки.

Funding: the study had no sponsorship.

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interests: the authors declare that there is no conflict of interests.

ЛИТЕРАТУРА

1. World Health Organization. Global Strategy on Human Resources for Health: Workforce 2030. Geneva: WHO; 2016. Используется как рамочный документ; отчёты о прогрессе (2022, 2024) (Дата обращения: 11.11.2025 г.).
2. World Health Organization. Working for Health 2022-2030 Action Plan. Geneva: WHO; 2022. 49 с. Использованные страницы: 6-7 (принципы, партнерства, мониторинг) (Дата обращения: 11.11.2025 г.).
3. Onyura B. et al. Is postgraduate leadership education a match for the challenges of modern medicine? Perspectives on Medical Education. 2019;8:133-139. Выводы об ограниченной доказательной базе системного эффекта (Дата обращения: 11.11.2025 г.).
4. OECD. Skills for the Future Health Workforce. OECD Health Working Paper No. 124; 2021. Использованные страницы: 9, 34-35 (трансверсальные навыки, системная оценка компетенций) (Дата обращения: 11.11.2025 г.).

5. Каримова Д. Развитие системы управления персоналом в здравоохранении Узбекистана: вызовы и возможности. Экономика и управление, 2020, т. 8, № 2, с. 34–45.
6. WHO/Europe. Pan-European Leadership Academy (ELA). 2021–2025. Описание уровней программы и целей; участие стран региона (включая Центральную Азию) (Дата обращения: 11.11.2025 г.).
7. Рустамова Х.Е., Стоякова Н.К. Вопросы реформирования системы здравоохранения Республики Узбекистан. Организация и управление здравоохранением, 2016, № 3, с. 52.
8. Задворная О.Л., Алексеев В.А., Вартанян Ф.Е., Борисов К.Н., Ершов А.А. Развитие системы непрерывного профессионального образования управленческих кадров в сфере здравоохранения. Мир (Модернизация. Инновации. Развитие), 2016, т. 7, № 1, с. 156–161. DOI: 10.18184/2079-4665.2016.7.1.156.161.
9. Юлдашев Ш. Совершенствование системы управления кадровыми ресурсами в сфере здравоохранения. Экономические исследования и анализ, 2024, май, с. 361–368. DOI: 10.60078/2992-877x-2024-vol2-iss5-pp361-368.
10. Кукрика А.В. Кадровая политика в учреждении здравоохранения как фактор повышения эффективности управления. Research'n Practical Medicine Journal, 2021, т. 8, № 4, с. 109–117.
11. Чернышёва М.Л. Система менеджмента качества в непрерывном профессиональном медицинском последипломном образовании. Медицина, образование, 2011, DOI: 10.53065/kaznmu.2021.79.51.069.
12. Бимурзаева Ф.А., Бурибаева Ж.К., Туктибаева С.А. Современные проблемы подготовки специалистов в сфере общественного здравоохранения Казахстана. Вестник, 2021, июнь, медицина.
13. Закон Республики Узбекистан № ЗРУ-788 «О государственной гражданской службе» от 8 августа 2023 года. 2022. 30 с.
14. Указ Президента Республики Узбекистан от 28 января 2022 года № УП-60 «О Стратегии развития нового Узбекистана на 2022–2026 годы». 2022. 318 с.
15. Приказ министра здравоохранения Республики Узбекистан № 291 от 17 ноября 2023 года «О коренном совершенствовании эффективности стратегического резерва профессиональных управленцев, их переподготовки и повышения квалификации в системе Министерства здравоохранения Республики Узбекистан». 2023. 29 с.

UDC 614.2.001.73+378

DOI: 10.21045/3033-6341-2025-1-2-15-22

THE CURRENT STATE AND PROSPECTS OF POSTGRADUATE EDUCATION FOR PROFESSIONAL MANAGERS IN THE HEALTHCARE SYSTEM OF THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN

Damin A. ASADOV¹

Grand PhD in Medical sciences, Professor
ORCID: 0000-0003-2192-1418

Khusan D. ASADOV¹

Grand PhD in Medical sciences, Associate Professor
ORCID: 0009-0008-3677-7467

Valikhan A. KHAKIMOV¹

PhD in Medical sciences, Associate Professor
ORCID: 0000-0003-3236-0046, SPIN: 1007-3112

¹Center for the Development of Professional Qualifications of Medical Workers, Tashkent, Uzbekistan.



Valikhan A. Khakimov
e-mail: hva-kaf@mail.ru

ABSTRACT

Relevance. The training, retraining, and high-quality continuous professional education of managerial personnel play a crucial role in ensuring the integrity and ultimate effectiveness of the comprehensive healthcare system transformation being implemented in the Republic of Uzbekistan.

Purpose of the study: to develop and introduce innovative mechanisms for the training, retraining, and continuous professional education of healthcare managers that align with the principles of the comprehensive transformation of the healthcare system in the Republic of Uzbekistan.

Materials and methods. The study analyzed the results of the activities of the Department of Public Health and Healthcare Management at the Center for the Development of Professional Qualifications of Medical Workers of the Ministry of Health of the Republic of Uzbekistan for the period from 2018 to 2025. Data from 595 educational cycles conducted across 46 training programs, involving 19,711 specialists, were examined. Based on these data, innovative mechanisms for the training, retraining, and continuous professional education of healthcare system managers were developed and are currently being implemented.

Results. Systemic challenges were identified in organizing the training, retraining, and high-quality continuous professional education of healthcare leadership. By degree of significance, these issues were ranked as follows: the majority of those in managerial positions do not hold a specialty in Healthcare Management and Public Health; a comprehensive system for developing a strategic reserve of managerial personnel has not yet been established; a system of differentiated continuous professional education for healthcare managers has not been introduced; a system for monitoring continuous professional education of professionals in managerial positions has not been developed.

The innovative mechanisms for the training, retraining, and continuous professional education of healthcare managers developed and implemented by the Department include: a regional and institutional rating system; the implementation of the «Concept for the Organization of Training, Retraining, and Continuous Professional Education of Managers in the Healthcare System of the Republic of Uzbekistan,» through the application of mandatory differentiated algorithms and mechanisms of postgraduate education.

Conclusion. Thus, the study substantiates the need for a targeted and differentiated implementation of innovative mechanisms for the training, retraining, and continuous professional education of managers in the healthcare system of the Republic of Uzbekistan, incorporating algorithms for monitoring educational processes.

Keywords: administrative reform, training and retraining of managers, continuous professional education, innovative mechanisms, differentiated algorithms and mechanisms.

TO CITE THIS ARTICLE:

Asadov D.A., Khakimov V.A., Asadov Kh.D. The current state and prospects of postgraduate education for professional managers in the healthcare system of the Republic of Uzbekistan. The CIS Healthcare. 2025; 1(2):15–22, DOI: 10.21045/3033-6341-2025-1-2-15-22

REFERENCES

1. World Health Organization. Global Strategy on Human Resources for Health: Workforce 2030. Geneva: WHO; 2016. Used as framework document; progress reports (2022, 2024). Retrieved November 11, 2025.
2. World Health Organization. Working for Health 2022–2030 Action Plan. Geneva: WHO; 2022. Pages used: 6–7 (principles, partnerships, monitoring). Retrieved: November 11, 2025.
3. *Onyura B, et al.* "Is Postgraduate Leadership Education a Match for the Challenges of Modern Medicine?" Perspectives on Medical Education, vol. 8, p. 133–139, 2019. Conclusions about limited evidence base for systemic effect. Retrieved: November 11, 2025.
4. OECD. Skills for the Future Health Workforce. OECD Health Working Paper No. 124; 2021. Pages used: 9, 34–35 (transversal skills, system-level competency assessment). Retrieved: November 11, 2025.
5. *Karimova D.* Development of Personnel Management System in Healthcare Sector of Uzbekistan: Challenges and Opportunities. Economics and Management, vol. 8, no. 2, p. 34–45, 2020.
6. WHO/Europe. Pan-European Leadership Academy (ELA). Description of program levels and goals; participation by countries in region (including Central Asia); 2021–2025. Retrieved: November 11, 2025.
7. *Rustamova Kh.E, Stozharova N.K.* Issues of Reforming the Healthcare System of the Republic of Uzbekistan. Organization and Management of Healthcare, no. 3, p. 52, 2016.
8. *Zadvornaya O.L, Alekseev V.A, Vartanyan F.E, Borisov K.N, Ershov A.A.* Development of Continuous Professional Education System for Managerial Staff in Healthcare Sphere. Mir (Modernization. Innovation. Development), vol. 7, no. 1, pp. 156–161, 2016. DOI: 10.18184/2079-4665.2016.7.1.156.161.
9. *Yuldashev Sh.* Improvement of Human Resource Management System in Healthcare Sector. Economic Research and Analysis, May issue, vol. 2, iss. 5, p. 361–368, 2024. DOI: 10.60078/2992-877x-2024-vol2-iss5-pp361–368.
10. *Kukurika A. V.* Human Resource Policy in Healthcare Institution as Factor to Enhance Management Efficiency. Research & Practical Medicine Journal, vol. 8, no. 4, p. 109–117, 2021.
11. *Chernysheva M.L.* Quality Management System in Continuing Professional Medical Postgraduate Education. Medicine, Education, 2011. DOI:10.53065/kaznmu.2021.79.51.069.
12. *Bimurzayeva F.A, Buribaeva Zh.K, Tukmibayeva S.A.* Current Problems of Specialists Training in Public Health Care Field in Kazakhstan. Bulletin, June issue, Medicine section, 2021.
13. Law of the Republic of Uzbekistan No. ZRU-788 "On State Civil Service" dated August 8, 2023. 30 p.
14. Decree of the President of the Republic of Uzbekistan No. UP-60 dated January 28, 2022 "On the Strategy for Development of New Uzbekistan for 2022–2026". 318 p.
15. Order of Minister of Health of the Republic of Uzbekistan No. 291 dated November 17, 2023 "On Fundamental Improvement of Strategic Reserve Professionals' Effectiveness, Their Retraining and Advanced Training within Ministry of Health of the Republic of Uzbekistan." 29 p.

Получено / Received: 19.11.2025.

Принято / Accepted: 10.12.2025.

Опубликовано / Published: 25.12.2025.