

**КЫРГЫЗ РЕСПУБЛИКАСЫНЫН
САЛАМАТТЫК САКТОО
МИНИСТРЛИГИ**



**МИНИСТЕРСТВО
ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ**

**ПРИЛОЖЕНИЕ
К ПРИКАЗУ МЗ КР
№ 508 от 25.04.2022 г.**

КАТАЛОГ КОМПЕТЕНЦИЙ ПО КВАЛИФИКАЦИИ «УПРАВЛЕНИЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЕМ»

Бишкек 2022

УДК
ББК
Н67

Каталог компетенций по квалификации «Управление здравоохранением»
Б.: 2022. – 58 с.

ISBN

ISBN

УДК
ББК

Опубликовано при поддержке Проекта «Автономия организаций здравоохранения – Фаза II» / «Укрепление системы управления здравоохранением», финансируемого Правительством Швейцарии

**КАТАЛОГ КОМПЕТЕНЦИЙ ПО КВАЛИФИКАЦИИ
«УПРАВЛЕНИЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЕМ»
РАЗРАБОТАН РАБОЧЕЙ ГРУППОЙ В СОСТАВЕ:**

ФИО	Должность / Организация
СЕКТОР ЗДРАВООХРАНЕНИЯ	
Абакиров У.Т.	Независимый IT – специалист
Абдраимова А.Б.	Консультант Общественного фонда «Центр анализа политики здравоохранения»
Акунов Н.Дж.	Эксперт по качеству медицинских услуг
Алибаева Д.К.	Главный специалист сектора по разработке НПА, Управление высшего и среднего профессионального образования, МОиН КР
Байзакова Н.А.	Эксперт по вопросам управления государственным финансированием
Байызбекова Дж.А.	Руководитель Республиканского научно-практического центра инфекционного контроля, научно-производственное объединение «Профилактическая медицина», профессор, д.м.н.
Борчубаева Г.Ш.	Начальник управления формирования и исполнения бюджета, ФОМС при МЗ КР
Джанкорозова М.К.	Эксперт по вопросам лекарственного обеспечения и управления ресурсами
Киндякова О.Н.	Эксперт по медицинской статистике и электронному здравоохранению
Комаревская Л.А.	Эксперт по качеству медицинских услуг
Мукеева С.Т.	Исполнительный директор АГСВиСМ, к.м.н.
Мурзалиева Г.А.	Эксперт по политике здравоохранения и МиО
Самиев А.К.	Консультант Общественного фонда «Центр анализа политики здравоохранения»

ФИО	Должность / Организация
Солтобеков Т.Э.	Эксперт по правовым вопросам
Сулайманова А.А.	Специалист по укреплению здоровья
Толонова Б.А.	Эксперт по медицинской статистике
Усенбаева Н.Т.	Эксперт АГСВиСМ КР

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Алкадырова Ч.М.	Эксперт по вопросам экономики, менеджмента и маркетинга, профессор, д.э.н.
Асанова А.А.	Заведующая кафедрой менеджмента, КНУ им. Ж. Баласагына, профессор, д.э.н.
Джолдошева Т.Ю.	Директор Высшей школы магистратуры, КЭУ им. М. Рыскулбекова, профессор, д.э.н.
Джумалиева Г.А.	Проректор по международным связям и стратегическому развитию, КГМА им. И.К. Ахунбаева, профессор, д.м.н.
Джылкычиева Ж.Т.	Доцент кафедры менеджмента, факультет управления и бизнеса, КНУ им. им. Ж. Баласагына, к.э.н.
Расулова Н.К.	Начальник отдела качества образования, КЭУ им. М. Рыскулбекова, доцент, к.э.н.
Розыева Р.С.	Заведующая кафедрой управления и экономики здравоохранения, КГМИПиПК им. С.Б. Даниярова, доцент, к.м.н.
Романович О.Г.	Заведующая кафедрой менеджмента, экономический факультет, КРСУ им. Б.Н.Ельцина, доцент, к.э.н.
Тулеев Р.Дж.	и.о. Заведующего кафедрой «Международный бизнес», МУК, магистр по направлению "Менеджмент"
Турсуналиева Д.М.	Проректор по учебно-методической работе, КЭУ им. М. Рыскулбекова, доцент, к.э.н.
Чолпонбаев К.С.	Заведующий кафедрой управления и экономики фармации, технологии лекарственных средств им.Э.С.Матыева, КГМА им. И.К. Ахунбаева, профессор, д.ф.н.

РЕЦЕНЗЕНТЫ И РЕДАКТОРЫ:

Бообекова А.А. – начальник управления человеческими ресурсами и медицинского образования, МЗ КР, к.м.н.

Макарова Т.Н. – доцент, к.э.н., магистр общественного здоровья, международный эксперт по управлению и финансированию здравоохранения (ответственный редактор)

Весна Бьегович-Миканович – доктор философии по общественному здоровью и менеджменту, профессор факультета медицины, Университет Белграда, Сербия

Саня Матович-Милянович – доктор философии по системам здравоохранения, магистр по управлению здравоохранением, специалист по общественному здоровью, международный эксперт по укреплению систем здравоохранения

Сейталиева Ч.Т. – эксперт по укреплению систем здравоохранения

Кожокеев К.К. – эксперт по укреплению систем здравоохранения

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ СОКРАЩЕНИЯ	7
2. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА	8
3. ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ	10
4. РОЛЬ И МЕСТО КАТАЛОГА КОМПЕТЕНЦИЙ В СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ	13
5. ОВЛАДЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯМИ ОРГАНИЗАЦИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЯМИ ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ НЕПРЕРЫВНОГО РАЗВИТИЯ ЗНАНИЙ И НАВЫКОВ	15
6. ЦЕЛИ КАТАЛОГА КОМПЕТЕНЦИЙ	17
7. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ РАЗРАБОТКИ И ОСОБЕННОСТИ ДАННОГО КАТАЛОГА КОМПЕТЕНЦИЙ	17
8. НАЗНАЧЕНИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КАТАЛОГА КОМПЕТЕНЦИЙ	19
9. ОСНОВНЫЕ ГРУППЫ И ПОДГРУППЫ КОМПЕТЕНЦИЙ	20
10. КЛАССИФИКАЦИЯ И ОПИСАНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ	22
11. УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ ПО УПРАВЛЕНИЮ ЗДРАВООХРАНЕНИЕМ НА ОСНОВЕ КАТАЛОГА КОМПЕТЕНЦИЙ	54
12. СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	57

1. ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ СОКРАЩЕНИЯ

АГУП	Академия государственного управления при Президенте Кыргызской Республики
Вуз	Высшее учебное заведение
КГМА	Кыргызская государственная медицинская академия имени И.К. Ахунбаева
КГМИПиПК	Кыргызский государственный медицинский институт переподготовки и повышения квалификации имени С.Б. Даниярова
КНУ	Кыргызский национальный университет имени Жусупа Баласагына
КР	Кыргызская Республика
КРСУ	Кыргызско-Российский Славянский университет имени Б. Н. Ельцина
КЭУ	Кыргызский экономический университет имени М. Рыскулбекова
ЛСиМИ	Лекарственные средства и медицинские изделия
МЗ	Министерство здравоохранения
МиО	Мониторинг и оценка
МОиН	Министерство образования и науки
МУК	Международный университет Кыргызстана
НПА	Нормативно-правовые акты
ОФОЗ	Оперативные функции общественного здравоохранения (общественного здоровья)
ПК	Профессиональные компетенции
СМИ	Средства массовой информации
СНРЗН	Система непрерывного развития знаний и навыков
СОП	Стандартные операционные процедуры
ФОМС	Фонд обязательного медицинского страхования
ЦРЗиМТ	Центр развития здравоохранения и медицинских технологий
ЧС	Чрезвычайные ситуации

2. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

В настоящее время в Кыргызской Республике активно проводятся реформы системы здравоохранения. Результативность проводимых реформ во многом определяется тем, насколько целенаправленно и динамично изменяется сфера отраслевого управления и качество подготовки административно-управленческого персонала каждой организации здравоохранения. Система здравоохранения страны нуждается в грамотных управленческих кадрах, поскольку цели и задачи, стоящие перед отраслью, могут быть реализованы только при профессиональном и грамотном применении организационных и управленческих принципов, методов и технологий.

Одной из приоритетных задач государственной политики в области развития и совершенствования системы здравоохранения является подготовка высококвалифицированных кадров управления здравоохранением. Все более очевидна важнейшая роль повышения управленческой компетентности руководителей организаций здравоохранения, наличие высококачественного дополнительного профессионального образования руководителей организаций здравоохранения, от деятельности которых во многом зависит состояние охраны и укрепления здоровья населения.

Современные тенденции в развитии управления здравоохранением и управленческих кадров характеризуются:

- повышенным интересом к вопросам лидерства в здравоохранении, поскольку активные процессы реформирования изменяют среду ведения медицинской деятельности;
- значительным вниманием к личностным характеристикам руководителя-лидера, его компетенциям, способности взаимодействовать со своими последователями и добиваться успеха;
- сочетанием административных и мотивационных форм управления; признанием решающего значения руководителей-лидеров в обеспечении мотивации медицинских работников и заинтересованных сторон в процессе совершенствования оказания медицинской помощи;
- умением лидеров привлекать заинтересованные стороны и эффективно взаимодействовать с ними, соблюдая взаимные обязательства по следованию согласованным стратегиям развития и сотрудничества в области здравоохранения;
- умением принимать не только грамотные оперативные, но и стратегические решения, понимать основные ценности и цели системы здравоохранения в стране, современные тенденции развития организаций здравоохранения;
- потребностями в пациентоориентированном типе руководителя организации,

способном на высоком профессиональном уровне решать задачи охраны и укрепления здоровья граждан, перспективного развития отрасли, отвечающего потребностям и растущим запросам различных групп населения;

- стремлением грамотного руководителя современной организации к овладению новыми технологиями и знаниями, тягой к новаторству, творческой инициативе, предприимчивости, поступательному самообразованию и профессиональному росту.

Данный Каталог компетенций представляет собой первое издание документа подобного рода, поскольку каталог компетенций для руководителей организаций здравоохранения ранее не разрабатывался в Кыргызской Республике.

3. ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ¹

Аттестация - процедура оценки уровня профессиональной компетентности руководителей организаций здравоохранения и других лиц, зачисленных в резерв кадров руководителей организаций здравоохранения.

Дополнительное профессиональное образование** – это образование, направленное на профессиональную переподготовку и непрерывное повышение квалификации лиц, имеющих профессиональное образование за пределами основной программы, в соответствии с квалификационными требованиями к профессиям и должностям, что способствует развитию деловых и творческих способностей этих лиц, а также повышению их культурного уровня..

Дополнительное профессиональное образование по квалификации «Управление здравоохранением» — это образование, включающее профессиональную переподготовку по квалификации «Управление здравоохранением», и повышение квалификации в соответствии с КATALOGом компетенций руководителя организации здравоохранения.

Знания* – совокупность фактов, принципов, теорий и практик, которые связаны с областью работы или обучения. Знания описываются как теоретические и/или как фактологические и являются результатом усвоения информации через обучение.

Каталог компетенций руководителя организации здравоохранения – это совокупность требований к компетенциям, перечень и структурированное описание профессиональных знаний и навыков, а также личностно-деловых характеристик руководителя организации здравоохранения.

Квалификация* – признание освоенных знаний, умений и полученного опыта, необходимых для осуществления трудовой деятельности, подтверждённое установленными законодательством видами документами.

Компетенция* – способность применять знания, навыки и опыт в различной профессиональной деятельности, которая основывается на интеллектуальных, коммуникативных, организаторских, эмоциональных и волевых качествах человека.

¹ Перечисленные ниже термины, к которым применён символ «*» приведены из документа «Методология разработки профессионального стандарта в Кыргызской Республике», Приложение 1 к Постановлению Кабинета Министров Кыргызской Республики от 15.07.2021 г. №77. Перечисленные термины, к которым применён символ «**» приведены из документа «Положение о дополнительном профессиональном образовании в Кыргызской Республике», утверждённым Постановлением Правительства Кыргызской Республики от 3.02.2004 г. №53

Компетентность – обладание определёнными компетенциями, то есть знаниями, навыками и опытом собственной деятельности. Наличие у человека комплекса компетенций формирует его компетентность.

Критерии компетентной работы* – описание результатов выполнения определенных трудовых функций в соответствии с требованиями и нормами.

Личностно-деловые компетенции* – поведенческие действия, направленные на наиболее эффективное решение конкретной жизненной и/или профессиональной ситуации.

Навык* – доведённая до автоматизма способность качественно выполнять трудовые функции.

Повышение квалификации** - вид дополнительного профессионального образования с целью повышения уровня профессиональных знаний, совершенствования деловых качеств, а также обновления теоретических знаний и практических навыков в связи с повышением требований к квалификации и необходимостью освоения современных способов решения профессиональных задач.²

Профессионализм - приобретённая в ходе учебной и практической деятельности способность к компетентному выполнению трудовых функций; уровень мастерства и искусства в определенном виде занятий, соответствующий уровню сложности выполняемых задач.

Профессиональная компетентность – набор компетенций, необходимых для осуществления определенной трудовой деятельности.

Профессиональная переподготовка** – вид дополнительного профессионального образования в целях приобретения дополнительных знаний, умений и навыков, которое предусматривает изучение отдельных учебных дисциплин, разделов техники и новых технологий, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности в пределах имеющегося у обучающихся профессионального образования. Профессиональная переподготовка для получения дополнительной квалификации проводится путём освоения дополнительных профессиональных образовательных программ, в том числе с учётом международных требований и стандартов.

² Повышение квалификации проводится по мере необходимости, но не реже одного раза в 5 лет в течение всей трудовой деятельности работников. Периодичность прохождения специалистами повышения квалификации устанавливается работодателем. При прохождении повышения квалификации слушателями системы здравоохранения со стажем до 5 лет, первичным повышением обязательно должно быть общее усовершенствование, а последующие циклы - тематическое усовершенствование («Положение о дополнительном профессиональном образовании в Кыргызской Республике», утверждённым Постановлением Правительства Кыргызской Республики от 3.02.2004 г. №53).

Профессиональный стандарт* – характеристика содержания трудовых функций и требований к квалификации работника, необходимой для выполнения.

Профессия* – основной род занятий трудовой деятельности человека, требующий определенных знаний, умений и практических навыков, приобретённых в результате специальной подготовки и подтверждаемых соответствующими документами о квалификации.

Резерв кадров руководителей организаций здравоохранения - квалифицированные лица, которые по своим профессиональным компетенциям и личностно-деловым качествам соответствуют требованиям, предъявляемым к руководителям организаций здравоохранения³.

Профессиональные компетенции – знания, умения и навыки, связанные с областью профессиональной деятельности.

Трудовая функция* – это конкретный набор трудовых действий, предполагающий наличие у работника необходимых знаний, умений и опыта для их выполнения.

Умение — это применение знаний на практике. Компоненты действий человека, основанные на знании и правильном его использовании для решения конкретных профессиональных задач.

Управленческие компетенции – набор управленческих знаний, умений, навыков, опыта и личностных качеств, позволяющих успешно решать управленческие задачи для достижения организационных результатов. Управленческие компетенции описывают действия руководителей в процессе принятия решений и общения с подчинёнными.

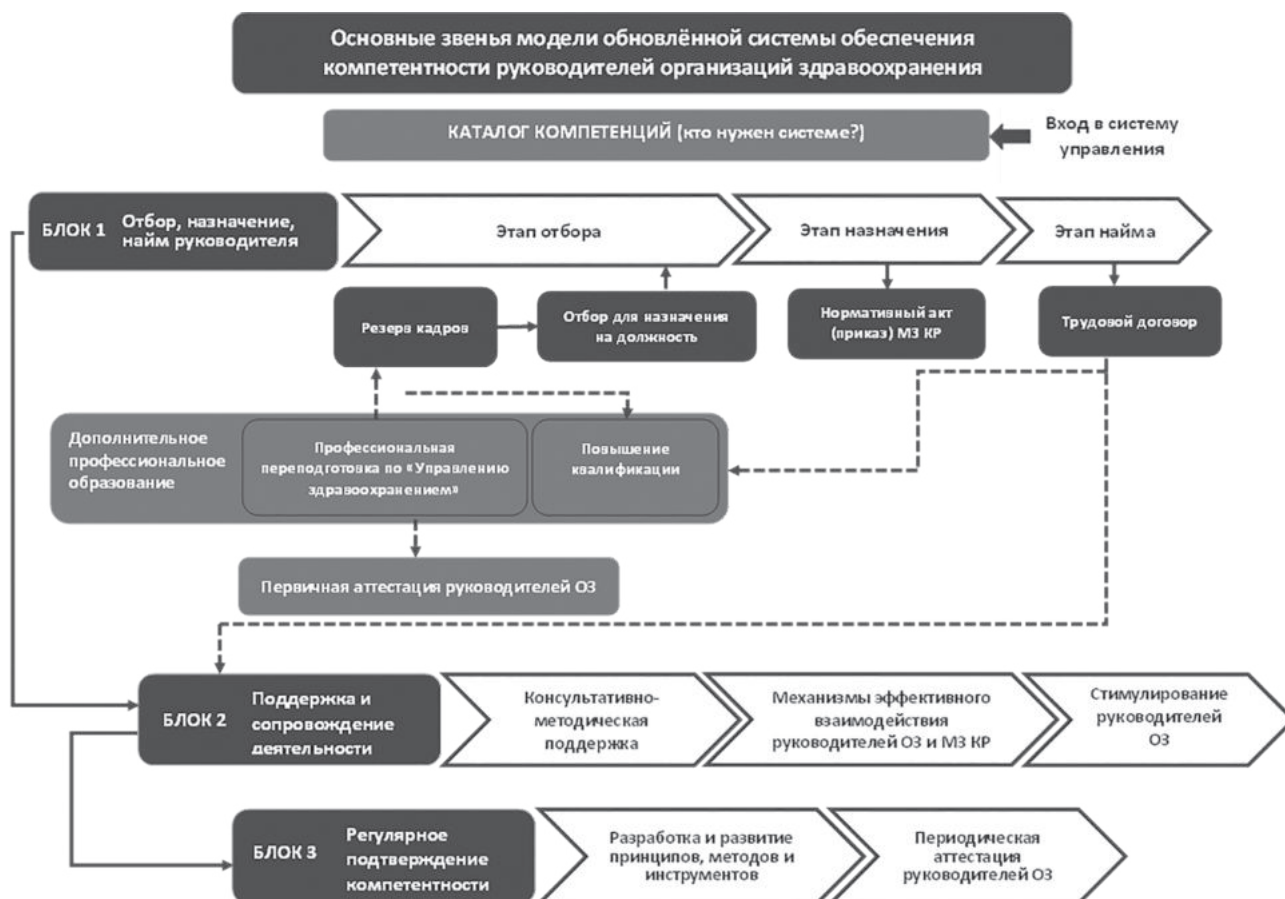
³ В резерв кадров руководителей организаций здравоохранения входят как кандидаты на должность, так и действующие руководители.

4. РОЛЬ И МЕСТО КАТАЛОГА КОМПЕТЕНЦИЙ В СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

С 2020 г. Министерством здравоохранения КР ведётся работа по обновлению и совершенствованию системы обеспечения компетентности руководителей организаций здравоохранения. В ходе этой работы создана модель обеспечения компетентности руководителей. Схема этой модели приведена на рисунке 1.

Рисунок 1.

МОДЕЛЬ ОБНОВЛЁННОЙ СИСТЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ



Каталог компетенций отвечает на основной вопрос: кто нужен системе управления организациями здравоохранения, какой спектр знаний, навыков и умений необходим для обладания способностью быть руководителем организации здравоохранения в Кыргызской Республике.

Каталог компетенций является как ядром, так и исходным звеном всей системы обеспечения компетентности руководителей организаций здравоохранения. Каталог компетенций руководителей — это точка отсчёта чёткого понимания требований к компетенции и платформа для (а) обновления всей системы развития знаний, навыков и умений руководителей, (б) объективных сопоставлений требуемых и фактических компетенций конкретного руководителя или претендента на руководящую функцию при отборе на должность, аттестации, оценке деятельности, направлении на усовершенствование и др.

Содержание Каталога компетенций определяет требования к компетентности, которые информируют каждый этап принятия решений о кандидате на занятие должности руководителя организаций здравоохранения и его (ее) продвижения по служебной лестнице.

5. ОВЛАДЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯМИ ОРГАНИЗАЦИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЯМИ ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ НЕПРЕРЫВНОГО РАЗВИТИЯ ЗНАНИЙ И НАВЫКОВ

Система управления здравоохранением не только формирует требования к компетенциям руководителей организаций здравоохранения, но и создаёт возможности (условия, порядок и процедуры) овладения необходимыми компетенциями.

Создание возможностей овладения необходимыми компетенциями реализуется через новую систему непрерывного развития знаний и навыков (СНРЗН) руководителей организаций здравоохранения. СНРЗН включает четыре основных области, представленные на Рисунке 2:

1. Профессиональную переподготовку по квалификации «Управление здравоохранением».
2. Повышение квалификации по управлению здравоохранением для практикующих руководителей организаций здравоохранения.
3. Использование информационно-методических материалов Ресурсного центра по управлению здравоохранением в составе ЦРЗиМТ.
4. Оценку деятельности руководителей организаций здравоохранения.

Первые две области в совокупности представляют собою систему дополнительного профессионального образования для руководителей организаций здравоохранения. Внедрение требования по прохождению профессиональной переподготовки по квалификации «Управление здравоохранением» для всех лиц в составе резерва кадров руководителей организаций здравоохранения предусматривает разработку новых по содержанию и методологии обучения учебных программ и материалов как для профессиональной переподготовки, так и для повышения квалификации руководителей организаций здравоохранения.

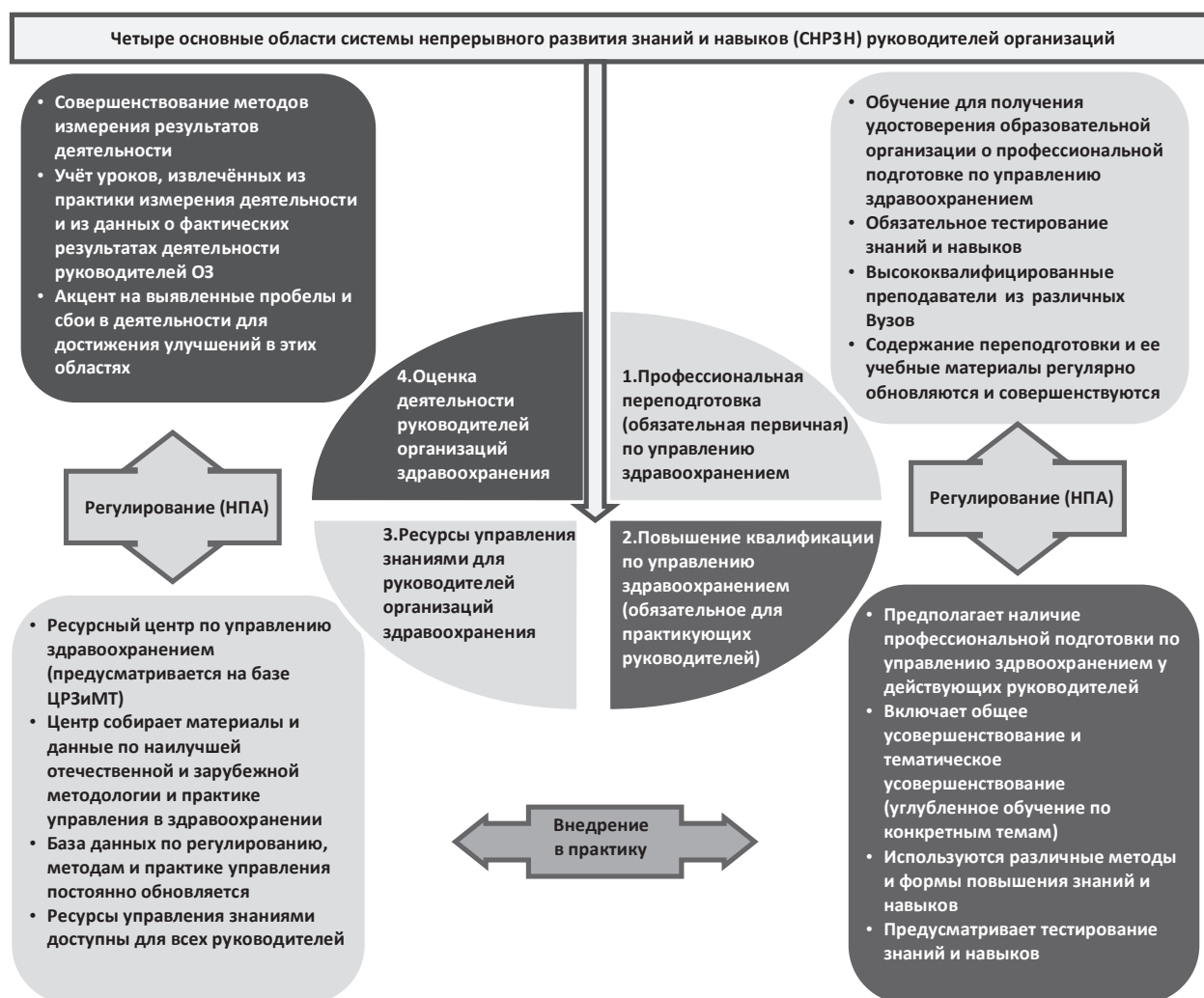
Третья область представляет направление поддержки деятельности и повышения компетентности действующих руководителей организаций здравоохранения через доступность для них информации и материалов (нормативно-правовых, инструктивно-методических, экспериментальных, научно-исследовательских и др.) по управлению здравоохранением, аккумулированных и хранящихся в Ресурсном центре ЦРЗиМТ. Доступность этих материалов создаёт возможности для саморазвития и самообразования руководителей и их способности внедрять современные подходы и передовые методы управления.

Четвертая область представляет оценку деятельности руководителей организаций здравоохранения, которая уже применяется, но в настоящее время претерпевает изменения в определении своих целей, методов и процедур ее проведения. Как

механизм подтверждения компетентности оценка практической деятельности также служит источником информации о том, как компетентность руководителей проявляется и развивается через их практический опыт и в каких направлениях и вопросах компетентность конкретных руководителей требует углубления и развития.

Рисунок 2.

СХЕМА НОВОЙ СИСТЕМЫ НЕПРЕРЫВНОГО РАЗВИТИЯ ЗНАНИЙ И НАВЫКОВ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ



Все четыре основных компонента структуры СНРЗН важны и взаимосвязаны, и их сосуществование и совместное использование позволяет руководителям организаций здравоохранения формировать профессионализм и развивать его на практике.

6. ЦЕЛИ КАТАЛОГА КОМПЕТЕНЦИЙ

Цель Каталога компетенций по квалификации «Управление здравоохранением» – определить основные компетенции, которыми должен обладать руководитель организаций здравоохранения.

Данный Каталог определяет компетенции руководителей организаций здравоохранения, необходимые и достаточные для реализации Национальной программы на 2019-2030 гг «Здоровый человек – процветающая страна».

Данный Каталог не распространяется на руководителей научно-исследовательских и образовательных организаций здравоохранения.

Каталог компетенций содержит глоссарий основных терминов и вводит их в нормативный правовой оборот системы здравоохранения для обеспечения их унифицированного понимания и использования в профессиональном сообществе отрасли.

7. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ РАЗРАБОТКИ И ОСОБЕННОСТИ ДАННОГО КАТАЛОГА КОМПЕТЕНЦИЙ

В ходе работы были определены, согласованы и использованы следующие принципы разработки и особенности содержания данного Каталога компетенций:

- Разработка Каталога только для руководителей (первых лиц) организаций здравоохранения.
- Разработка Каталога для руководителей организаций здравоохранения, кроме руководителей научно-исследовательских и образовательных организаций здравоохранения.
- Сочетание профессиональных знаний и навыков и личностно-деловых качеств или характеристик при формировании требований к компетентности руководителя организации здравоохранения.
- Сочетание общих и специфических отраслевых требований к компетентности руководителей организаций.
- Отсутствие разделения на обязательные и дополнительные компетенции.
- Широкое участие специалистов разных областей знаний через совместную работу в междисциплинарной тематической группе.
- Изучение и учёт национальных документов и источников.
- Изучение и отбор для использования зарубежных источников.

- Обсуждение проекта Каталога компетенций с руководителями организаций здравоохранения страны.
- Гибкий пересмотр и обновление Каталога. Документ может уточняться по мере необходимости с учётом изменений функций и полномочий руководителей, методов управления в постоянно развивающейся системе здравоохранения.

8. НАЗНАЧЕНИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КАТАЛОГА КОМПЕТЕНЦИЙ

Данный Каталог компетенций разработан для руководителей организаций здравоохранения, оказывающих медицинскую помощь в Кыргызской Республике.

Данный Каталог компетенций является нормативным актом для использования в следующих основных направлениях и функциях:

- 1. Образовательное направление.** Для достижения целей дополнительного профессионального образования по квалификации «Управление здравоохранением» через разработку и использование программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации руководителей организаций здравоохранения, а также оценки адекватности учебных программ и методов обучения задачам формирования определенных компетенций руководителя.
- 2. Конкурсный отбор наиболее компетентных кандидатов** на должности руководителей организаций здравоохранения.
- 3. Оценка компетенций.** Сопоставление фактического уровня профессиональных компетенций, знаний и навыков руководителей организаций здравоохранения с компетенциями, признанными необходимыми для выполнения должностных обязанностей.
- 4. Оценка практической деятельности для подтверждения компетентности действующего руководителя.** Каталог компетенций прежде всего полезен для разработки индикаторов оценки. Сама же оценка деятельности позволяет определить индивидуальные или групповые потребности в развитии компетентности для планирования профессионального развития руководителей.
- 5. Самооценка и планирование профессионального развития.** В качестве ориентира для оценки собственного уровня знаний, навыков и способностей, а также определения и планирования, в каких областях и направлениях нужны улучшения и развитие их до более высокого уровня личного профессионализма.
- 6. Разработка профессионального стандарта руководителей организаций здравоохранения.**

В соответствии с назначением данного Каталога компетенций его основными пользователями являются:

- Министерство здравоохранения Кыргызской Республики.
- Образовательные организации.
- Лица в составе резерва кадров руководителей организаций здравоохранения, включающие как действующих руководителей организаций здравоохранения, так и кандидатов на руководящую должность.

- Ассоциация руководителей организаций здравоохранения Кыргызской Республики.
- Другие профессиональные ассоциации.
- Иные заинтересованные стороны.

9. ОСНОВНЫЕ ГРУППЫ И ПОДГРУППЫ КОМПЕТЕНЦИЙ

Для целей данного Каталога компетенций применён подход сочетания двух групп компетенций: (1) профессиональные знания и умения и (2) личностно-деловые качества и способности. Такое сочетание можно считать необходимым и достаточным, поскольку оно позволяет учитывать наличие широкого спектра характеристик индивидуума. Эти характеристики включают как приобретаемые и развивающиеся через обучение и практический опыт, так и изначально существующие природные качества личности, которые необходимы и предпочтительны для лиц, претендующих на занятие должности руководителя. Таблица 1 представляет краткий перечень основных групп и подгрупп компетенций, использованных при разработке данного Каталога компетенций.

Таблица 1.

ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНЫХ ГРУПП И ПОДГРУПП КОМПЕТЕНЦИЙ

№	Группа компетенций	Подгруппы	Перечень компетенций	Особые характеристики
1	Управленческие	Компетенции, связанные с принятием решений	Стратегическое видение	Формируют навыки, основанные на знаниях Развиваются и используются лучше, если есть гармоничное сочетание с личностными качествами (группа 3)
			Поиск и анализ информации	
			Прогнозирование	
			Минимизация рисков	
		Компетенции, связанные с коммуникацией	Формирование доброжелательной деловой среды	
			Отстаивание собственных идей и решений	
			Профилактика и урегулирование конфликтных ситуаций	
		Компетенции, связанные с управлением персоналом	Организация работы	
			Постановка задач и контроль их выполнения	
			Мотивация и развитие персонала	
		Компетенции, связанные с достижением цели	Ориентация на результат и целеустремлённость	
			Ответственность за результаты	
			Готовность к изменениям и саморазвитию	

№	Группа компетенций	Подгруппы	Перечень компетенций	Особые характеристики
2	Профессиональные знания и умения	Общие профессиональные компетенции Профессиональные компетенции, специфические для отрасли (здравоохранение)	Лидерство ⁴	Во многом предмет познания и овладения через обучение и практический опыт Формируют навыки, основанные на знаниях
			Правовые	
			Организационные	
			Экономико-финансовые	
			Информационно-аналитические	
			Технологические и технические	
			Ориентация на клиентов (внешних и внутренних)	
			Иные (дополнительные)	
3	Личностно-деловые качества и способности	Природные качества и способности	Лидерство ⁴	Многие качества изначально присущи индивидууму.
			Системность мышления	
			Позитивное мышление	
			Целеустремлённость и направленность на результат	
			Социальная ответственность	
			Способность к ведению переговоров	
			Способность к взаимодействию	
			Кооперация и сотрудничество	
			Решимость	
			Способность обучаться	
		Приобретённые качества и способности	Честность и нравственность	Отражают способности, основанные на личностно-деловых качествах
			Дисциплинированность	
			Ответственность	
			Внимательность	
			Работоспособность	
			Коммуникабельность	
			Толерантность	
			Культура общения	
			Настойчивость	
			Этичность поведения	
Эмоциональная устойчивость	Способности могут в определённой мере стимулироваться и развиваться со временем, особенно как необходимое средство применения профессиональных знаний и навыков			
Самообладание				
Навыки наставничества				
Умение заинтересовать				
Иные (дополнительные)				

⁴ Лидерство может относиться к 2 и 3 группам одновременно

10. КЛАССИФИКАЦИЯ И ОПИСАНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Не существует единой классификации компетенций. Классификации компетенций разрабатываются в зависимости от целей, задач и интересов отрасли и (или) организации. При разработке классификации компетенций данного Каталога был использован перечень компетенций, предложенный в Leadership Competencies for Health Services Managers (2015).⁵ В таблицах 2 и 3 представлены классификация и описание компетенций руководителей организаций здравоохранения, разработанная и использованная для данного Каталога.

Таблица 2.

КЛАССИФИКАЦИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ ДАННОГО КАТАЛОГА

№	Основная категория	Структура категории
1	ЛИДЕРСТВО, УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ НАВЫКИ И СИСТЕМНОЕ МЫШЛЕНИЕ	1.А. Командная работа и лидерство
		1.Б. Формирование организационной культуры
		1.В. Управление изменениями и стимулирование инноваций
		1.Г. Управление рисками
2	КОММУНИКАЦИЯ И ПОСТРОЕНИЕ ОТНОШЕНИЙ	1.Д. Системное мышление
		2.А. Формирование отношений в организации
		2.Б. Коммуникация и ведение переговоров
		2.В. Управление конфликтами
3	ПРОФЕССИОНАЛИЗМ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ	3.А. Личная и профессиональная ответственность
		3.Б. Профессиональное развитие и обучение на протяжении всей жизни
		3.В. Вклад в профессию
		3.Г. Этичное поведение и социальная сознательность
4	ЗДОРОВЬЕ И СФЕРА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ	4.А. Система здравоохранения
		4.Б. Общественное здоровье
5	УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ	5.А. Общий менеджмент
		5.Б. Организационное развитие и управление
		5.В. Стратегическое планирование и маркетинг
		5.Г. Управление кадрами здравоохранения
		5.Д. Финансовый менеджмент
		5.Е. Управление информацией
		5.Ж. Управление материальными ресурсами
5.З. Управление качеством		

⁵ www.ihf-fih.org

Таблица 3. Классификация и описание компетенций руководителей организаций

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
1. ЛИДЕРСТВО, УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ НАВЫКИ И СИСТЕМНОЕ МЫШЛЕНИЕ			
1.А. КОМАНДНАЯ РАБОТА И ЛИДЕРСТВО			
ПК-1.1	Способность использовать основные теории мотивации, лидерства для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	<ul style="list-style-type: none"> Личностные и профессиональные качества идеального руководителя. Основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, групповой деятельности и коммуникации. Процессы групповой динамики и принципы формирования команды. Основные теории лидерства, типологии лидерства, методы анализа и самопознания личности и познания других людей. Принципы эффективного взаимодействия с людьми, работы в команде. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> использовать различные психологические инструменты для определения стиля руководства и уровня мотивации к выполнению профессиональной деятельности. оперировать основными теориями мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; применять методы мотивации труда персонала. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> эффективной организации групповой работы и современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; оперативно ориентироваться в сложных ситуациях и эффективно использовать виды и формы лидерства; создания благоприятной среды в организации для командной работы на основе взаимного доверия и прозрачности; развития лидерских качеств у других; чётко определять и поддерживать роли и обязанности всех членов коллектива, включая сторонних партнеров.
	Способность разрабатывать и принимать обоснованные	<ul style="list-style-type: none"> Виды управленческих решений. Модели и методы разработки и 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений;
ПК-1.2			

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
	<p>организационно-управленческие решения с учётом их социальной значимости, определять их операционную и организационную эффективность, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) динамической среды, имеющихся ресурсов и ограничений, и оценивать их последствия</p>	<p>принятия управленческих решений.</p> <ul style="list-style-type: none"> Процедуры и этапы разработки и принятия управленческих решений. 	<ul style="list-style-type: none"> адаптироваться и принимать решения в условиях неопределённости. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> применения различных моделей и методов разработки и принятия управленческих решений; принятия рациональных управленческих решений с учётом потребностей населения в медицинских услугах и конкурентной ситуации; реализации и управления принятых решений, обеспечения прямой и обратной связей, контроля и оценки результатов; документального оформления решений в управлении деятельностью организации.
1.5. ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ			
ПК-1.3	<p>Способность формировать и осуществлять диагностику организационной культуры, внедрять изменения в культуру организации с целью достижения результатов деятельности</p>	<ul style="list-style-type: none"> Определение, структура и функции организационной культуры. Методы формирования, поддержания и изменения организационной культуры. Критерии влияния организационной культуры на результаты 	<p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> диагностики организационной культуры, определения ее сильных и слабых сторон; интерпретации результатов диагностики с целью разработки предложений по совершенствованию; внедрения эффективных способов поддержания и изменения организационной культуры; в области формирования и поддержания организационной культуры и поведения (осуществление коммуникаций, организация групповой работы, разрешение конфликтов, самоджмент и т.д.).

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
	организаций здравоохранения	<p>деятельности организации.</p> <ul style="list-style-type: none"> Способы управления организационной культурой. Методы диагностики организационной культуры. 	
1.В. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИЙ			
ПК-1.4	Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, разрабатывать план развития инновационных направлений в организациях здравоохранения, а также руководить программой внедрения инноваций и организационных изменений	<ul style="list-style-type: none"> Виды инноваций. Инновации в профессиональной деятельности. Основные положения организации и методы управления нововведениями и инновациями. Основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений. Основные методы преодоления сопротивления организационным изменениям. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> находить и внедрять инновации в профессиональную деятельность; создавать необходимый климат для организационных изменений и разрабатывать программы обучения персонала; преодолевать локальное сопротивление изменениям; грамотно принимать и оформлять решения при внедрении организационных изменений, учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> разработки и внедрения инновационных технологий в процесс оказания медицинской помощи; разработки программ организационных изменений и оценки их эффектов; применения методов и инструментов проведения изменений; документального оформления решений при внедрении организационных изменений; проведения анализа и оценки эффективности организационных изменений в организациях здравоохранения; внедрения эффективной системы вознаграждения людей, обеспечивающих успешную реализацию изменений.

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
1.Г. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ			
ПК-1.5	Владение навыками анализа, оценки и прогнозирования рисков для принятия управленческих решений и нивелирования их влияния на локальном и глобальном уровнях	<ul style="list-style-type: none"> • Сущность и виды рисков, связанных с деятельностью организаций здравоохранения. • Объективные и субъективные причины возникновения рисков. • Типовые приёмы моделирования и измерения риска в процессе принятия решений. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • выявлять возможные риски в деятельности организаций здравоохранения в условиях неопределённости внешней среды. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проведения анализа и оценки типовых рисков; • разработки вариантов управленческих решений на основе оценки и анализа рисков и особенностей деятельности организаций здравоохранения; • использования основных приёмов предупреждения, минимизации рисков и/или смягчения их последствий.
1.Д. СИСТЕМНОЕ МЫШЛЕНИЕ			
ПК-1.6	Способность осуществлять критический анализ и синтез информации, применять системный подход для выполнения поставленных задач и решения проблем при имеющихся ресурсах и ограничениях	<ul style="list-style-type: none"> • Сущность и принципы системного подхода к управлению. • Понятие системного мышления руководителя. • Основные свойства системы: целостность, иерархичность и синергия системы здравоохранения. • Организационные принципы отечественного здравоохранения. • Информационное обеспечение и 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • делать правильные логические умозаключения; • мыслить абстрактно; • осуществлять поиск и использовать научно-практическую информацию в области профессиональной деятельности; • применять знание организационных систем, теорий и организационного поведения для установления приоритетов при постановке ясных стратегических целей и задач, для мобилизации и развёртывания всех ресурсов, необходимых для их реализации; • создавать при необходимости межсекторальную команду и координировать ее работу; • ориентироваться в налогово-бюджетных, административных, правовых, социальных и политических вопросах, касающихся здравоохранения, на уровне своего учреждения.

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
		<p>компьютеризация отрасли.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Принципы предоставления социальных гарантий населению. • Общие теории и концепции здравоохранения и медицины. • Научные основы и технологии управления здравоохранением. • Этические нормы и принципы поведения при выполнении своих профессиональных обязанностей. • Гендерное равенство и социальная интеграция/включенность. 	<p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> • выявления взаимосвязности, взаимодействия, приоритетности и наличия конкуренции между различными направлениями сектора здравоохранения; • анализа и корректной интерпретации числовой табличной информации, в том числе статистического характера; • комплексной оценки ситуации, выявляя весь ряд обуславливающих ее причин и находя решения для предотвращения проблем в будущем; • оценки последствий принятых решений, включая их влияние на другие заинтересованные стороны; • использования результатов анализа гендерной и социальной интеграции/включенности и осуществления деятельности, связанной с гендерным равенством и социальной интеграцией/включенностью.
2. КОММУНИКАЦИЯ И ПОСТРОЕНИЕ ОТНОШЕНИЙ			
2.А. ФОРМИРОВАНИЕ ОТНОШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ			
ПК-2.1	Способность формировать сплочённый коллектив с доверительными партнёрскими отношениями между трудовым	<ul style="list-style-type: none"> • Понятие и основные признаки коллектива. • Условия и стадии формирования коллектива. • Пути и способы формирования коллектива. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • использовать способы формирования коллектива; • формировать и выстраивать взаимоотношения в коллективе; • диагностировать проблемы морально-психологического климата в организации и разрабатывать управленческие решения, направленные на их разрешение; • преодолевать трудности, препятствующие эффективной работе коллектива.

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
	коллективом и его участниками	<ul style="list-style-type: none"> • Виды и структура коллективов. • Функции и социальные роли трудового коллектива. • Виды и типы взаимоотношений в профессиональном коллективе и их особенности. • Понятие эмоциональной компетенции/интеллекта. Принципы эмоционального интеллекта руководителя и коллектива. • Развитие и применение эмоционального интеллекта в работе с коллективом. Особенности коммуникативного поведения руководителя и работников. • Основные способы и методы построения эффективных коммуникаций для управления коллективом и взаимодействия с окружающими. 	<p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • эмоциональным интеллектом (способностью понимать свои и чужие эмоции и управлять ими) и осознает, как собственные убеждения, ценности и поведение влияют на принятие собственных решений и на реакцию других; • навыками создания благоприятного морально-психологического климата в организациях здравоохранения; • навыками эффективно воздействовать на социально-психологические, а через них на организационные и экономические процессы, протекающие в коллективе.

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
2.Б. КОММУНИКАЦИЯ И ВЕДЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ			
ПК-2.2	Способность выстраивать межличностную, групповую и организационную коммуникацию (внешнюю и внутреннюю), в том числе в межкультурной среде, и осуществлять деловое общение на государственном и официальном языках	<ul style="list-style-type: none"> • Понятие и виды коммуникаций в организации. • Основы выявления и разрешения коммуникационных проблем и барьеров в организациях здравоохранения. • Основы делового общения, принципы, инструменты и методы организации и протокольные требования деловых коммуникаций. • Принципы формирования переговорных команд. • Стили ведения переговоров и технологии переговорного процесса. • Модели коммуникации и особенности ведения переговоров с представителями различных культур. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • организовывать переговорный процесс, в том числе с использованием современных средств коммуникации; • применять на практике рациональные стратегии и тактики ведения переговоров; • проектировать межличностную и групповую коммуникации; • решать проблемы индивидуальной, групповой и организационной коммуникации в организациях; • использовать методы активного слушания и убеждения. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> • осуществления делового общения: публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронная коммуникация на государственном и официальном языках; • применения стратегического подхода к общению: определяет целевую аудиторию и формулирует информационные сообщения с учётом особенностей каждой аудитории; • анализа межличностной, групповой и организационной коммуникации; • формирования эффективной коммуникации как внутри организации, так и навыками установления внешних связей, в том числе в межкультурной среде.
ПК-2.3	Способность обеспечить грамотную	<ul style="list-style-type: none"> • Основные понятия и современные принципы работы с деловой 	<p>Умеет:</p>

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
	<p>разработку и учёт организационно-распорядительных документов, необходимых для эффективного функционирования организаций здравоохранения</p>	<p>информацией (документооборот, архивное дело, сроки исполнения и др.).</p> <ul style="list-style-type: none"> Требования к оформлению документов и организацию работы с документами. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. 	<ul style="list-style-type: none"> руководить разработкой организационно-распорядительной документации в организациях здравоохранения, включая должностные инструкции; организовать качественное ведение документации, предусмотренной действующими нормативно-правовыми актами КР; обеспечивать соблюдение исполнительской дисциплины в отношении ведения документации организаций здравоохранения и выполнения работниками своих должностных обязанностей. <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> методами и процессами функционирования и управления документацией для эффективного применения в профессиональной деятельности; владеет навыками ведения официального делопроизводства (правильного оформления управленческой и финансовой документации); навыками распределения распоряжений, обеспечивая ясность в вопросах ответственности за выполнение задач.
ПК-2.4	<p>Способность организовать и поддерживать связь со всеми заинтересованными сторонами через систему внутренних и внешних коммуникаций организации</p>	<ul style="list-style-type: none"> Сущность и специфика внутренних и внешних коммуникаций организаций здравоохранения. Способы организации эффективной системы внутренней и внешней коммуникации в организациях. Этические нормы деловых взаимоотношений. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> организовать систему внутренней и внешней коммуникации организации здравоохранения; анализировать коммуникационные процессы в организации и за ее пределами и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; формировать взаимосвязи между подразделениями организации здравоохранения; поддерживать связи со СМИ и общественностью. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> формирования аргументированной позиции по основным проблемам общественного здоровья и здравоохранения;

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
			<ul style="list-style-type: none"> • применения действенных методов работы с руководящими органами и структурами стратегического руководства, включая регулирующие профессиональные органы и учреждения по аккредитации.
2.В. УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ			
ПК-2.5	Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций в организациях здравоохранения и согласования действий отделов, команд или групп путём переговоров	<ul style="list-style-type: none"> • Основы конфликтологии. • Понятие конфликта, причины возникновения, его структуры и динамики развития. • Методы изучения конфликтов и подходы к разработке решений в области конфликтологии. • Методы конструктивных решений конфликтов. • Конфликт интересов и модели поведения в ситуации конфликта интересов. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • диагностировать конфликты в организации и разрабатывать мероприятия по их предупреждению и разрешению; • оценивать целесообразность и эффективность использования различных приёмов урегулирования конфликтов. <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • навыками анализа поведения сотрудников и потенциальной конфликтности при возникновении изменений; • навыками эффективного поведения в конфликте; • современными технологиями управления конфликтами и стрессами.
3. ПРОФЕССИОНАЛИЗМ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ			
3.А. ЛИЧНАЯ И ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ			
ПК-3.1	Способность нести личную и профессиональную ответственность за решение профессиональных задач с	<ul style="list-style-type: none"> • Сущность и виды ответственности руководителя • Уровни ответственности. • Суть профессиональной ответственности и ее формы. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • своевременно и качественно осуществлять возложенные на него должностные обязанности; • организовать своевременное и квалифицированное выполнение приказов, распоряжений и поручений вышестоящего руководства, нормативно-правовых актов по своей деятельности;

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
	<p>соблюдением моральных, нравственных и правовых норм и основанных на них принципов и правил поведения</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Типовые должностные инструкции и устав организации. • Трудовое законодательство и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права, локальные нормативные акты, условия коллективного договора, соглашений и трудовых договоров. • Постановления, распоряжения, приказы, нормативные документы и руководящие материалы вышестоящих и других органов в сфере здравоохранения. • Морально-этические нормы и правила поведения должностного лица организации здравоохранения. • Правила и стандарты оказания медицинских услуг. • Право на здоровье. Медицинское право. Права и обязанности пациентов и их семей. 	<ul style="list-style-type: none"> • демонстрировать соблюдение правил внутреннего распорядка, санитарно-противоэпидемического режима, противопожарной безопасности и техники безопасности; • организовать качественное ведение документации, предусмотренной действующими нормативно-правовыми актами; • обеспечивать соблюдение прав и обязанностей пациентов и их семей; • понимать и предотвращать конфликты интересов в соответствии с действующей политикой и нормативными правовыми актами в сфере здравоохранения; • предоставлять в установленном порядке статистическую и иную информацию по своей деятельности и деятельности медицинской организации; • соблюдать морально-этические нормы и правила поведения в ходе исполнения профессиональных обязанностей; • обеспечивать соблюдение правил и стандартов оказания медицинских услуг; • координировать, контролировать и брать на себя ответственность за деятельность исполнителей.
ПК-3.2	Способность к выполнению	<ul style="list-style-type: none"> • Ключевые понятия, институты и принципы 	Имеет представление:

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
	<p>комплекса действий правового характера, критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию на основе понимания особенностей правового регулирования управления здравоохранением, а также принимать управленческие решения в пределах действующего правового поля</p>	<p>законодательства, основных теорий права, дефинитивного аппарата, основных справочно-правовых систем и методы оценки правовых норм с точки зрения существующей правовой реальности.</p> <ul style="list-style-type: none"> Основные положения законодательства (понятия, предмет, основные признаки, принципы и методы) в сфере конституционного, административного, гражданского, хозяйственного, договорного, финансового, трудового и налогового права. Понятие юридической ответственности: уголовной, административной, гражданской и дисциплинарной. Правовые особенности статуса медицинского работника. Правовые основы права собственности и имущества организации. 	<ul style="list-style-type: none"> о субъектах гражданских правоотношений и особенностях отдельных ее организационно - правовых форм; о судебной практике и способах защиты прав; о способах разрешения коллизий и восполнения пробелов законодательства. <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> свободно ориентироваться в действующем законодательстве в области управления здравоохранением и правильно применять его в практической деятельности; реализовывать свою трудовую функцию в рамках правового поля и быть готовым к изменениям динамично развивающегося законодательства; оперативно и эффективно принимать решения правового характера; вести работу по заключению и оформлению гражданско-правовых сделок; разрешать договорные, трудовые и иные споры на основе действующего законодательства. осуществлять работу по защите прав в судебных органах, включая альтернативные способы разрешения споров; работать с информационными правовыми системами (информационно-правовой портал «Токтом»; База данных НПА Министерства юстиции и т.д.). <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> по поиску, приобретению и усвоению новых правовых знаний и информации; использования НПА в своей профессиональной деятельности; соблюдения стандартов высокой правовой культуры, выражающейся в уважительном отношении к правовым ценностям.

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
		<ul style="list-style-type: none"> Правовые основы возмещения ущерба и вреда. 	
3.Б. ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ И ОБУЧЕНИЕ НА ПРОТЯЖЕНИИ ВСЕЙ ЖИЗНИ			
ПК-3.3	Способность выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	<ul style="list-style-type: none"> Методы и способы самооценки для достижения личных профессиональных целей. Роль и место непрерывного образования в профессиональной деятельности для выстраивания траектории саморазвития. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> оценивать результаты и достижения своей профессиональной деятельности; проводить поиск и внедрять инновации в профессиональную деятельность. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> самоорганизации и планирования траектории личного и профессионального развития; построения профессиональных отношений для обмена опытом и инновациями в области управления здравоохранением; адаптации к изменениям в профессиональной среде и непрерывного освоения востребованных знаний и навыков.
ПК-3.4	Способность понимать свои сильные и слабые стороны, поддерживать и развивать принятие решений на основе самооценки, рефлексии и обратной связи для обеспечения эффективной социальной и профессиональной деятельности,	<ul style="list-style-type: none"> Понятие профессии. Сущность, структура и развитие самосознания. Сущность, структура и динамика профессионального самосознания. Необходимые и широко применяемые технологии управления личным и рабочим временем. Методы целеполагания, тайм-менеджмента и самоорганизации 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> критически оценивать свои профессиональные качества, личные достоинства и недостатки; развивать свои сильные стороны для повышения эффективности социальной и профессиональной деятельности; рационально организовывать своё рабочее время; планировать и контролировать сроки исполнения поставленных целей; выделять приоритеты; выяснить собственную мотивацию. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> анализа своих сильных и слабых сторон, поражений и неудач для оценки профессионального поведения;

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
	осознавать себя в системе профессиональной деятельности		<ul style="list-style-type: none"> методиками проведения самоанализа; практическими приёмами управления временем; по поддержанию баланса между личной и профессиональной ответственностью, признавая, что в центре внимания находятся потребности пациента и сообщества.
3.В. ВКЛАД В ПРОФЕССИЮ			
ПК-3.5	Способность содействовать всестороннему продвижению профессионального развития по квалификации «Управление здравоохранением» делая имеющимися знаниями и опытом	<ul style="list-style-type: none"> Подходы и методы укрепления имиджа организаций здравоохранения, в том числе посредством формирования положительной ролевой модели руководителя организации. Роль организации здравоохранения и ее руководителя в процессе подготовки управленческих кадров в соответствии со стратегическими целями системы здравоохранения КР. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> оценивать имиджевое положение организаций здравоохранения, разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации и ее руководителя; разрабатывать комплекс мер по созданию благоприятных условий в организации здравоохранения для подготовки и адаптации молодых специалистов к трудовой деятельности. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> наставничества и мотивирования молодых специалистов; формирования и поддержки управленческого потенциала как внутри своей организации, так и в секторе здравоохранения в целом; продвижения инициатив по формированию положительного имиджа организации здравоохранения и ее управленческой команды.
3.Г. ЭТИЧНОЕ ПОВЕДЕНИЕ И СОЦИАЛЬНАЯ СОЗНАТЕЛЬНОСТЬ			
ПК-3.6	Способность демонстрировать этическое поведение и ответственность за свои действия, толерантно	<ul style="list-style-type: none"> Особенности взаимодействия с различными социальными, этническими, 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> диагностировать этические проблемы в организации и применять основные модели принятия этических управленческих решений; использовать установленные этические структуры для решения этических проблем пациентов и сотрудников.

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
	восприимчивая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	<p>конфессиональными и культурными группами.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Морально-этические нормы и правила при взаимодействии с пациентами. • Эмоциональный интеллект как характеристика уровня сознания человека. 	<p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • принципами эмоционального интеллекта; • методами формирования и поддержания этичного климата в организации; • толерантностью к социальным, этническим, конфессиональным и культурным различиям; • навыками соблюдения в своей деятельности профессионально-этических норм, принятых в отечественной и международной практике.
4. ЗДОРОВЬЕ И СФЕРА ЗДРАВООХРАНИЕНИЯ			
4.А. СИСТЕМА ЗДРАВООХРАНИЕНИЯ			
ПК-4.1	Способность использовать в своей профессиональной деятельности понимание системы здравоохранения, задач ее развития, места и роли своей организации здравоохранения в этой системе	<ul style="list-style-type: none"> • Цели, задачи и функции систем здравоохранения. • Классификация систем здравоохранения в мире. • Основные характеристики и структура национальной системы здравоохранения. • Система управления, разделение полномочий и функций. • Государственные и национальные программы, реализуемые в системе здравоохранения КР. • Правовая среда системы здравоохранения, основные законы и НПА, 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • оценивать взаимосвязи между функциями систем здравоохранения; • учитывать особенности структуры системы здравоохранения КР, принципы и порядок функционирования организаций здравоохранения (по их видам, типам и уровням), включая механизмы финансирования и организацию предоставления услуг. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> • рационального использования механизмов управления в системе здравоохранения; • по использованию в деятельности организаций здравоохранения действующих НПА в области здравоохранения, а также в сфере обращения ЛСИМИ; • эффективной реализации целевых программ развития здравоохранения; • по определению/формулированию целей и задач организации здравоохранения;

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
		<p>включая сферу обращения лекарственных средств и медицинских изделий (ЛСИМИ).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Система оказания профилактической и медицинской помощи КР. • Система финансирования здравоохранения КР. • Обязательное медицинское страхование. Программа государственных гарантий и ее реализация. • Трудовые (кадровые) ресурсы системы здравоохранения, их планирование и использование. • Информационная система здравоохранения КР, функции, структура, отчётность, тенденции развития. • Система лекарственного обеспечения КР. • Система МИО в здравоохранении КР. <p>Анализ функционирования системы здравоохранения.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • стратегического и текущего планирования деятельности организаций здравоохранения и их структурных подразделений; • по планированию экономических показателей деятельности организации здравоохранения и ее подразделений.

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
ПК-4.2	Способность к рациональному управлению деятельностью организацией здравоохранения	<ul style="list-style-type: none"> • Основные виды, типы и уровни организаций здравоохранения. • Цели, задачи и функции организаций здравоохранения. • Особенности структурных подразделений организаций здравоохранения для осуществления поставленных целей, формулировки задач и определения приоритетов. • Основы экономики здравоохранения. • Оценка эффективности в здравоохранении, методы и подходы. • Стратегическое планирование, стратегические закупки медицинских услуг согласно потребностям населения. • Организация финансово-экономической деятельности организаций здравоохранения. • Методики формирования показателей 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • использовать систему мониторинга для обеспечения соблюдения правовых, этических стандартов и стандартов лечения, качества / безопасности клинических, корпоративных и административных функций; • использовать методы мониторинга и оценки качества, безопасности и распределения ресурсов согласно потребностям населения; • интерпретировать и использовать результаты оценки эффективности и характеристики определенной процедуры, вмешательства, стратегии или политики с точки зрения экономики здравоохранения. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> • оценки ключевых показателей, характеризующих деятельность организации здравоохранения (организация помощи, качество, доступность и эффективность); • планирования деятельности организации здравоохранения в соответствии с изменяющейся нормативно-правовой базой здравоохранения в условиях реформирования отрасли; • по координации деятельности организации здравоохранения с местными органами самоуправления, государственными и неправительственными организациями.

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
		<p>Деятельности системы здравоохранения и организаций здравоохранения.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Методы мониторинга и оценки взаимосвязями между доступностью, качеством, безопасностью, затратами и распределением ресурсов согласно потребностям населения. • Методы анализа деятельности организаций здравоохранения (организация помощи, качество, доступность и эффективность). 	
4.Б. ОБЩЕСТВЕННОЕ ЗДОРОВЬЕ			
ПК-4.3	Способность участвовать в реализации мероприятий по сохранению, укреплению и восстановлению здоровья населения, в том числе на макроэкономическом уровне посредством	<ul style="list-style-type: none"> • Основы законодательства и НПА, регулирующие сферу общественного здоровья. • 10 оперативных функций общественного здоровья и здравоохранения (основные ОФЗ и сопутствующие ОФЗ). • ОФЗ 1. Надзор за состоянием здоровья и благополучием населения. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • планировать, организовывать и координировать реализацию программ профилактики и укрепления здоровья; • описать основные особенности эпидемиологии значимых причин заболеваемости и смертности среди населения, на территории обслуживания организации здравоохранения; • проводить оценку потребностей в услугах здравоохранения на уровне местных сообществ или возглавлять проведение таких оценок, добиваясь того, чтобы в этих оценках принимались во внимание биологические, социальные, экономические, культурные, политические и физические детерминанты здоровья.

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
	<p>анализа и критической оценки тенденций в области здравоохранения и смежных областях</p>	<ul style="list-style-type: none"> ОФЗ 3. Охрана здоровья, включая охрану окружающей среды, охрану труда, безопасность пищевых продуктов и т.д. ОФЗ 4. Укрепление здоровья, включая меры воздействия на социальные детерминанты и несправедливость в отношении здоровья. ОФЗ 5. Профилактика заболеваний, включая раннее выявление болезни ОФЗ 6. Обеспечение стратегического руководства в интересах здоровья и благополучия. ОФЗ 7. Обеспечение достаточных и компетентных кадров общественного здравоохранения. ОФЗ 8. Обеспечение устойчивых организационных структур и финансирования. ОФЗ 9. Информационно-пропагандистская деятельность, коммуникация и 	<p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> особенностями демографической структуры в данном обществе или местном сообществе и понимает процесс демографических изменений и их последствий для общественного здоровья; методами, цифровыми и другими технологиями и передовыми практиками для управления данными и хранения данных/информации в сфере здравоохранения; информацией о потребностях населения в услугах здравоохранения, поскольку учитывает такие факторы, как бремя болезней, показатели, характеристики рисков и спрос на медико-санитарную помощь и доступ к ней; основами иммунопрофилактики болезней и может давать рекомендации относительно организационных аспектов иммунизации; основами вторичной профилактики и программ скрининга; пониманием структуры системы здравоохранения и механизмов стратегического руководства и финансирования и того, как организованы службы медико-санитарной помощи. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> грамотного использования демографической статистики и показателей здоровья для оценки и выработки фактических рекомендаций для улучшения состояния здоровья населения, в том числе здоровья в группах риска и уязвимых группах; применения на практике соответствующих национальных законов или нормативных документов для создания максимально благоприятных возможностей для охраны и укрепления здоровья и благополучия населения; поддержки мероприятий по укреплению здоровья и повышению грамотности в вопросах здоровья и программы внедрения надлежащей практики для укрепления здоровья, осуществляемые на уровне населения, отдельных организаций

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
		<p>социальная мобилизация в интересах здоровья (ЗОЖ).</p>	<p>или на институциональном уровне, и принимает участие в этих мероприятиях и программах;</p> <ul style="list-style-type: none"> по распространению информации по вопросам питания, борьбы против табака, сокращения вредного употребления алкоголя и т.п. для противодействия приёмам маркетинга, применяемым промышленностью.
ПК-4.4	<p>Владение навыками управления рисками во время стихийных бедствий и / или чрезвычайных ситуаций, прогнозирования влияния и последствий глобальных событий в области здравоохранения на локальном уровне</p>	<ul style="list-style-type: none"> ОФОЗ 2. Мониторинг и принятие ответных мер против угроз здоровью и при чрезвычайных ситуациях. Методы эпидемиологического надзора и контроля за общественным здоровьем для своевременного реагирования на риски, угрозы и ущерб здоровью. Методы управления рисками, угрозами и ущербом здоровьем во время стихийных бедствий и / или чрезвычайных ситуаций. Схемы взаимодействия и оповещения с соответствующими службами и структурами при стихийных бедствиях и/или ЧС. Местные последствия глобальных событий в 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> проводить анализ эпидемиологической ситуации в связи с возможными рисками и угрозами для определения потребностей во вмешательствах; оперировать системой знаний основных рисков и бедствий в рамках единой национальной системы оценки и управления рисками; определять минимальные или базовые условия безопасности при оказании медико-санитарной помощи для разработки и осуществления программ/мероприятий по эпидемиологическому надзору, минимизации и устранению рисков, и по обеспечению устойчивости обязательных условий как для предоставления медицинских услуг, так и в условиях ЧС; применять при необходимости "Международные медико-санитарные правила" в местных условиях в целях обеспечения безопасности в области здравоохранения; проявлять готовность к работе в условиях чрезвычайных ситуаций. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> своевременного реагирования и управления рисками, угрозами и ущербом здоровьем во время стихийных бедствий и / или ЧС;

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
		<p>области здравоохранения для понимания глобальной взаимосвязанности и ее воздействия на состояние здоровья населения.</p> <ul style="list-style-type: none"> Международные медико-санитарные правила. 	<ul style="list-style-type: none"> своевременного использования схемы взаимодействия с соответствующими службами и структурами при стихийных бедствиях и /или ЧС; развития системы укрепления здоровья с широким применением современных инновационных информационно-коммуникационных подходов с вовлечением органов местного самоуправления, местного сообщества и других ключевых партнеров; по организации работы стационара/ПМСП в условиях ЧС.
5. УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ			
5.A. ОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ			
ПК-5.1	Способность управлять организацией здравоохранения посредством исполнения управленческих функций, включая планирование и реализацию мероприятий, распределение и делегирование функций, мотивирование как отдельных сотрудников, так и всего коллектива для достижения заданных целей	<ul style="list-style-type: none"> Основы теории управления, ключевые принципы управления в здравоохранении. Роли, функции и задачи руководителя организации здравоохранения. Основные модели и методы управления, используемые руководителем организации здравоохранения на практике. Делегирование и ее специфика. Разработка тактических и оперативных планов текущей деятельности организаций здравоохранения. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> разрабатывать планы деятельности организации с постановкой целей, задач и определением приоритетов; формировать и оценивать показатели деятельности организаций здравоохранения; организовывать работу структурных подразделений организаций здравоохранения; координировать работу трудового коллектива и делегировать соответствующие полномочия; обеспечивать контроль за выполнением планов и программ. <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> технологиями постановки целей и задач, связанных с реализацией профессиональных функций; применением основных положений теории управления на практике.

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
		<ul style="list-style-type: none"> • Основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля. • Основные направления повышения результативности организации. 	
5.Б. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ			
ПК-5.2	Способность оптимизировать организационную структуру управления, а также разрабатывать программы организационного развития с учётом воздействия факторов макроэкономической среды на функционирование организации	<ul style="list-style-type: none"> • Принципы развития и закономерности функционирования организации. • Основные понятия, позволяющие описать процесс функционирования и развития организации (организационная структура, миссия, видение, стратегия, жизненный цикл и др.). • Типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования. • Методы и способы анализа деятельности организации. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • определять внешнюю и внутреннюю среду организации; • использовать законы и принципы теории организационных систем; • создавать и функционировании организационных систем; • анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; • разрабатывать программы организационного развития. <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • навыками формулировки миссии, целей и задач организации здравоохранения; • инструкциями и положениями, регламентирующими создание и функционирование организационных систем; • методикой построения организационно-управленческих моделей организации.

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
5.В. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И МАРКЕТИНГ			
ПК-5.3	Владение навыками стратегического анализа, разработки и реализации стратегического плана организации, а также навыками использования современных инструментов маркетинга в здравоохранении	<ul style="list-style-type: none"> Основные задачи стратегического планирования. Специфические требования, предъявляемые к формулировке миссии и стратегических целей организации. Методы стратегического анализа. Принципы составления стратегического плана организации. Инструменты маркетинга в здравоохранении. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> оценивать стратегические задачи подразделений организации в соответствии с ее миссией; составлять стратегический план организации; осуществлять анализ маркетинговой среды организации здравоохранения; разрабатывать маркетинговую стратегию организации здравоохранения. <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> методами стратегического анализа; навыками анализа внешней и внутренней среды организации; ее ключевых элементов и оценки их влияния на организацию; навыками использования современных инструментов маркетинга в деятельности организации.
5.Г. УПРАВЛЕНИЕ КАДРАМИ ЗДРАВООХРАНИЕНИЯ			
ПК-5.4	Способность разрабатывать и осуществлять мероприятия по управлению кадрами здравоохранения	<ul style="list-style-type: none"> Роль и место управления кадрами здравоохранения в управлении организацией и его связь со стратегическими задачами организации здравоохранения. НПА по трудовым отношениям, управлению кадрами и организации труда (основы трудового законодательства, 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> разрабатывать корпоративную политику управления кадрами и совершенствовать кадровую службу на уровне организации здравоохранения; проводить анализ планирования и текущей кадров в организациях здравоохранения; прогнозировать потребность организации в кадрах и определять эффективные пути ее удовлетворения; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации; использовать различные методы мотивации сотрудников; оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации;

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
		<p>ведомственные акты и др.).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Элементы управления кадрами здравоохранения (планирование, поиск, отбор, обучение, мотивация и оценка). • Особенности организации работы с кадрами различных структурных подразделений организаций здравоохранения. • Методы отбора и продвижения талантливых кадров. • Современные технологии и методы оперативного управления кадрами, документальное сопровождение и учёт. 	<ul style="list-style-type: none"> • способствовать непрерывному повышению квалификации сотрудников организации здравоохранения и оценивать эффективность обучения; • оценивать вопросы, касающиеся гендера и равенства, и предотвращать все формы дискриминации и преследования в организациях здравоохранения. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> • формирования, планирования и укрепления кадрового потенциала для оказания квалифицированных услуг в соответствии с потребностями населения и в зависимости от функций организации здравоохранения; • подбора кадров и согласования штатного расписания в соответствии с потребностями организации здравоохранения; • по разработке и утверждению ежегодных планов повышения уровня квалификации сотрудников; • формирования благоприятной рабочей атмосферы в трудовом коллективе.
ПК-5.5	<p>Владение технологиями формирования пациент-ориентированной кадровой политики и развитие кадрового потенциала организации здравоохранения на основе принятых в</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Понятие и принципы пациентоориентированной кадровой политики. • Роль пациентов, членов их семей и сообществ в принятии решений, связанных с медицинским обслуживанием. • Вопросы организации медицинской экспертизы временной и стойкой утраты трудоспособности. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • определять потребности и нужды населения в вопросах охраны и укрепления здоровья для планирования и принятия управленческих решений; • взаимодействовать с пациентами, членами их семей и сообществами на основе принятых в обществе моральных и правовых норм, проявляя уважение к людям, толерантность к другой культуре, готовность к поддержанию партнёрских отношений.

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
	обществе моральных, правовых норм и имеющихся культурных различий		<ul style="list-style-type: none"> • соблюдения прав и обязанностей пациентов и их семей; • учёта культурных различий и ожиданий пациентов, членов их семей и сообществ при принятии решений, связанных с медицинским обслуживанием; • по грамотной организации медицинской экспертизы временной и стойкой утраты трудоспособности для пациентов.
5.Д. ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ			
ПК-5.6	Способность осуществлять финансовое планирование и прогнозирование результатов деятельности организации, составлять финансовую отчётность на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем	<ul style="list-style-type: none"> • НПА, регулирующие финансовые отношения между Плательщиком и Поставщиком медицинских услуг. • Бюджетное законодательство. • Основы финансовых экономических отношений в организациях здравоохранения. • Основные цели и задачи финансового планирования и прогнозирования в здравоохранении. • Ключевые принципы и инструменты финансового управления (финансовые планы и 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих финансово-хозяйственную сферу организаций здравоохранения; • грамотно использовать основные принципы бухгалтерского учёта и инструменты финансового менеджмента, такие как финансовые планы и критерии оценки результатов работы; • принимать финансовые решения в соответствии с бюджетным законодательством; • эффективно и результативно управлять государственными средствами, с учётом приоритетов и поставленных задач. <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • современными методами сбора, обработки и анализа финансовых показателей организаций здравоохранения; • навыками планирования и прогнозирования финансовых ресурсов организации для обеспечения оптимальных результатов деятельности организаций здравоохранения и эффективного контроля качества и затрат; • методами мониторинга ресурсов организации здравоохранения для обеспечения оптимальных результатов и

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
		<p>индикаторы деятельности).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Принципы проектного, операционного и капитального бюджетирования. • Методы мониторинга ресурсов организации для обеспечения оптимальных результатов организаций здравоохранения и эффективного контроля качества и затрат. • Ответственность за нарушение бюджетного законодательства. 	<p>эффективного использования финансовых средств организации здравоохранения;</p> <ul style="list-style-type: none"> • навыками использования основных принципов финансового управления (финансовые планы и индикаторы деятельности, бизнес-планы и сметы организации здравоохранения, принципов проектного, операционного и капитального бюджетирования).
ПК-5.7	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения финансового анализа и на основе полученных данных принимать необходимые меры по улучшению финансового обеспечения и повышения эффективности деятельности	<ul style="list-style-type: none"> • Основные понятия, методы и инструменты количественного и качественного анализа процессов управления финансами организаций здравоохранения. • Основные принципы и методы финансового анализа деятельности организаций здравоохранения. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проводит финансовый анализ деятельности организации и на основе оценки показателей ее работы (дебиторская / кредиторская задолженность, исполнение плана по средствам специальных счетов, сбалансированность бюджета организаций здравоохранения и т.д.); • рассчитывать финансовые коэффициенты, анализировать динамику, структуру финансовых показателей, производить их факторный анализ в организациях здравоохранения; • самостоятельно разрабатывать систему аналитических таблиц для проведения комплексного анализа финансовых показателей и мониторинга выполнения финансовых планов и бюджетов; • разрабатывать и принимать необходимые меры по улучшению финансового обеспечения и повышения эффективности деятельности организаций здравоохранения.

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
	организаций здравоохранения		<p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> • использования финансовых и организационно-управленческих методов путём их адаптации к конкретным задачам организации здравоохранения; • разработки финансовой части бизнес-планов, системы ключевых финансовых показателей деятельности организаций здравоохранения; • планирования оптимальных объёмов предоставляемых медицинских услуг в рамках выделенных финансовых средств; • планирования доходов организаций здравоохранения по всем источникам финансирования; • оптимизации и приоритизации расходов организаций здравоохранения, в том числе в случаях непредвиденных / незапланированных расходов; • разработки и осуществления программы финансового анализа по организации здравоохранения в целом, а также в разрезе направлений ее деятельности, структурных подразделений в целях совершенствования финансового обеспечения и повышения эффективности.
5.Е. УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИЕЙ			
ПК-5.8	Способность использовать при решении профессиональных задач различные информационные ресурсы, включая современные информационные технологии и программные средства, с учётом	<ul style="list-style-type: none"> • Виды и источники информации для использования в принятии управленческих решений. • Медико-биологическая терминология и методика формирования (расчёта) данных показателей здоровья населения и деятельности 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • анализировать и оценивать ключевые показатели, характеризующие деятельность организаций здравоохранения, определять приоритетные потребности для планирования деятельности организаций здравоохранения и принятия эффективных решений; • анализировать и проводить оценку состояния здоровья населения и принимать решения на основе доказательных данных; • проводить поиск информации из различных источников для поддержки деятельности организации здравоохранения;

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
	<p>основных требований информационной безопасности</p>	<p>организаций здравоохранения.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Принципы организации статистического учёта и отчётности. • Методы проведения анализа и оценки статистических данных для поддержки и определения приоритетов в деятельности организации здравоохранения. • Требования к обеспечению качества данных, проведение внутреннего аудита достоверности данных. • Способы поиска информации из различных источников для использования в поддержке деятельности организации здравоохранения, современные информационные и библиографические ресурсы. • Правила эксплуатации информационных систем и технических средств. • Правила и возможности использования 	<ul style="list-style-type: none"> • организовать условия работы с современными компьютерными технологиями, систему коммуникации для поддержки информационных потоков; • организовать медицинский статистический учёт и составление отчётности в организациях здравоохранения, обеспечивающих качество и достоверность данных; • использовать технические и программные средства коммуникации для организации эффективной деятельности организации здравоохранения; • применять правила и требования конфиденциальности и безопасности информации в деятельности организаций здравоохранения, включая этические подходы к сбору, хранению, использованию и распространению информации. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> • по решению стандартных задач профессиональной деятельности с использованием информационных, библиографических ресурсов; • по использованию электронных медико-информационных систем для мониторинга индикаторов и оценки деятельности организаций здравоохранения.

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
		<p>современных информационно-коммуникационных технологий (включая компьютерные базы данных, действующие в системе здравоохранения).</p> <ul style="list-style-type: none"> Правила и требования конфиденциальности и безопасности информации. 	
5.Ж. УПРАВЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ			
ПК-5.9	Способность обеспечивать управление закупками для эффективного функционирования организации	<ul style="list-style-type: none"> Понятие «государственные средства», государственные закупки. Основы формирования плана закупок и сроки. Процедуры проведения государственных закупок и распределение полномочий. Методы государственных закупок и предусмотренные сроки проведения при применении того или иного метода закупок. Условия отстранения от участия в государственных закупках и включение в базу 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> формировать план закупок в соответствии с потребностями организации и объёмом выполняемых услуг; правильно организовать проведение эффективных рациональных закупок; организовать процесс администрирования договора; умеет организовать учёт движения материальных активов; проводит эффективные и рациональные закупки, включая ЛСИМИ. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> организации процессов по надлежащему управлению ЛСИМИ; по обеспечению видения и руководства по проектированию, эксплуатации и надзору за всей цепочкой поставок ЛСИМИ в организации здравоохранения; мониторинга эффективного и рационального использования ресурсов для ЛСИМИ;

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
		<p>данных ненадёжных и недобросовестных поставщиков.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Процедуры оценки конкурсных заявок. • Общие и особые условия договора, подведение итогов конкурса и заключение договор. • Внесение изменений в заключённый договор. • Основы администрирования договоров. • Ответственность за нарушение законодательства в сфере государственных закупок. • Виды деятельности, составляющие цепочку поставок ЛСИМИ. • Расчёт потребности организаций здравоохранения в лекарственных средствах и медицинских изделиях. • Приоритетно-стоимостной анализ для целей закупок ЛСИМИ. • Управления складскими запасами ЛСИМИ и надлежащего хранения ЛСИМИ. 	<ul style="list-style-type: none"> • выявления факторов, влияющих на эффективность и барьеры в цепочке поставок, принятие решений для устранения трудностей в целях обеспечения доступности ЛСИМИ; • выбора метода государственных закупок в зависимости от ситуации; • планирования и повышения профессионального уровня лиц, осуществляющих процедуры закупок и управления цепочками поставок ЛСИМИ.

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
5.3. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ			
ПК 5.10	Способность внедрять политику управления качеством медицинской помощи в своих организациях в соответствии с установленными национальными требованиями и действующими стандартами (Клинические руководства/Клинические протоколы, Стандарты операционных процедур и др.)	<ul style="list-style-type: none"> • Политика, принципы, цели, задачи, управления качеством. • Национальные и международные стандарты и критерии качества. • Методы и инструменты управления качеством. • Удовлетворённость и безопасность пациентов в соответствии со стандартами. • Организация устойчивой и эффективной системы экспертизы качества медицинских услуг. • Методы мониторинга, анализа данных и оценки качества. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • применять знания в области управления и контроля качества медицинской помощи; • разрабатывать и внедрять методы, процессы и стандарты управления качеством в деятельности организаций здравоохранения; • анализировать информацию, выявлять причинно-следственные связи и делать выводы о мероприятиях в системе управления качеством. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> • обеспечения условий и необходимых ресурсов для выполнения организацией обязательств в области качества; • организации командной работы и делегирования ответственности по улучшению процессов/мероприятий по качеству; • по применению методов МиО качества медицинских услуг в организациях здравоохранения; • по созданию устойчивой и эффективной системы экспертизы качества медицинских услуг.
ПК 5.11	Способность организовать работу по непрерывному улучшению качества и безопасности медицинской помощи	<ul style="list-style-type: none"> • Методы организации системы управления качеством медицинской помощи в организациях здравоохранения. • Методы проведения самооценки деятельности организации здравоохранения. 	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • организовывать процедуру самооценки организации здравоохранения по вопросам управления качеством; • оценивать и совершенствовать процессы по улучшению качества и безопасности оказания медицинской помощи населению; • использовать принципы и инструменты управления изменениями;

КОД	КОМПЕТЕНЦИИ	ЗНАНИЯ	НАВЫКИ
		<ul style="list-style-type: none"> • Методы улучшения процессов / мероприятий, предупреждения потерь и устранения несоответствий. • Принципы и инструменты управления изменениями. • Система МиО качества и безопасности медицинской помощи. • Методы и системы мотивации для обеспечения качества медицинской помощи. • Отчётность, верификация и документирование предпринятых мер. 	<ul style="list-style-type: none"> • мотивировать и создавать возможности для обучения с целью развития системы управления качеством в организациях здравоохранения. <p>Владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> • по созданию безопасной среды путём продвижения безопасных методов и процедур; • формирования культуры непрерывного совершенствования процессов управления качеством и безопасностью медицинской помощи, позволяющих обнаружить, смягчить или предотвратить возможный вред. • организации МиО качества и безопасности медицинских процедур с последующей разработкой мероприятий для обеспечения их соответствия внутренним и внешним требованиям.

11. УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ ПО УПРАВЛЕНИЮ ЗДРАВООХРАНЕНИЕМ НА ОСНОВЕ КАТАЛОГА КОМПЕТЕНЦИЙ

В соответствии с данным КATALOGом компетенций разработана программа профессиональной подготовки по управлению здравоохранением в объёме не менее 500 академических часов. Первая такая программа профессиональной подготовки по управлению здравоохранением разработана на 2022-2023 годы в объёме 540 академических часов.

Данная программа профессиональной подготовки имеет в своём составе 15 учебных дисциплин.

Предложенные дисциплины включают сочетание вопросов общего и отраслевого характера: подготовки по вопросам общего менеджмента и по вопросам специфики системы здравоохранения и управления организациями здравоохранения.

Учебная программа включает различные формы обучения и тестирования знаний слушателей.

Для разработки и преподавания данной программы переподготовки приглашён профессорско-преподавательский состав целого ряда высших учебных заведений (вузов) Кыргызской Республики, в том числе:

- Кыргызский государственный медицинский институт переподготовки и повышения квалификации имени С.Б. Даниярова (КГМИПиПК)
- Кыргызская государственная медицинская академия имени И.К. Ахунбаева (КГМА)
- Кыргызско-Российский Славянский университет им. Б. Н. Ельцина (КРСУ)
- Кыргызский экономический университет имени М. Рыскулбекова (КЭУ)
- Кыргызский национальный университет имени Ж. Баласагына (КНУ)
- Международный университет Кыргызстана (МУК)

Предполагается, что в консорциум вузов, вовлечённых в профессиональную переподготовку по управлению здравоохранением будут приглашены и другие организации, в том числе:

- Академия государственного управления при Президенте Кыргызской Республики (АГУП)
- Ошский государственный университет (ОшГУ)

В таблице 4 представлен перечень из 15 дисциплин, включённых в программу профессиональной переподготовки по управлению здравоохранения на период 2022-2023 гг.

Таблица 4.**ДИСЦИПЛИНЫ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ
ПО УПРАВЛЕНИЮ ЗДРАВООХРАНЕНИЕМ 2022-2023 ГГ.**

№ п/п	Название дисциплины	Количество академических часов	Компетенции
1	Основы управления в здравоохранении	30	ПК-5.1 ПК-5.2
2	Организационное поведение и лидерство	30	ПК-1.1 ПК-1.3 ПК-2.1 ПК-3.4 ПК-5.2
3	Этика делового общения	30	ПК-2.2 ПК-2.3 ПК-2.4 ПК-2.5 ПК-3.6
4	Принципы и методы принятия управленческих решений	30	ПК-1.2 ПК-1.5
5	Стратегическое планирование и маркетинг в здравоохранении	30	ПК-2.4 ПК-3.5 ПК-5.3
6	Финансовый менеджмент в организациях здравоохранения	30	ПК-5.6 ПК-5.7

№ п/п	Название дисциплины	Количество академических часов	Компетенции
7	Система и политика здравоохранения	60	ПК-1.6 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-4.4
8	Управление информацией и информационными ресурсами в здравоохранении	60	ПК-4.3 ПК-5.8
9	Управление кадрами здравоохранения	30	ПК-3.3 ПК-3.5 ПК-5.4 ПК-5.5
10	Правовые основы деятельности руководителей организаций здравоохранения	30	ПК-3.1 ПК-3.2
11	Управление организационными изменениями и инновациями	30	ПК-1.4
12	Основы экономики здравоохранения	30	ПК-4.1 ПК-4.2
13	Управление материальными ресурсами в организациях здравоохранения	30	ПК-5.9
14	Управление непрерывным повышением качества в здравоохранении	60	ПК-5.10 ПК-5.11
15	Мониторинг и оценка деятельности в системе здравоохранения	30	ПК-1.2 ПК-1.4 ПК-1.5 ПК-5.10 ПК-5.11

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

12. СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. «Методология разработки профессионального стандарта в Кыргызской Республике», Приложение 1 к Постановлению Кабинета министров Кыргызской Республики от 15.07.2021 г. № 77.
.....
2. Положение о дополнительном профессиональном образовании в Кыргызской Республике, утверждено Постановлением Правительства Кыргызской Республики от 3.02.2004 г. № 53.
.....
3. Положение о руководителе организации здравоохранения Кыргызской Республики приказ МЗ КР от 15.03.2013 г. № 117.
.....
4. Модель компетенций ВОЗ-ASPHER для кадров общественного здравоохранения в Европейском регионе 2020 г.
.....
5. Модель компетенций руководителя организации здравоохранения: международный опыт внедрения компетенций распределённого лидерства *О. В. Куделина Сибирский государственный медицинский университет, Томск РЖМ 14 (4): 81–104 (2016)*
.....
6. Куделина О.В. 2016. Творчество и лидерство. Идеи распределённого лидерства в управлении учреждениями здравоохранения. *Экономика и управление (2): 39–46.*
7. Модель компетенций для лидеров/руководителей лабораторий [Laboratory leadership competency framework] ISBN 978-92-4-451510-5 © ВОЗ, 2019.
8. Clinical Leadership Competency Framework *Leadership Academy* © 2011 NHS
9. Healthcare Operations Manager Job Description Published: 21 Apr 2017.
10. Health service manager H Written by AGCAS editors November 2019.