

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ЛИДЕРСТВА В НАЦИОНАЛЬНЫХ  
ЛАБОРАТОРНЫХ СИСТЕМАХ НА ОСНОВЕ МЕЖДУНАРОДНОЙ ПРОГРАММЫ  
GLOBAL LABORATORY LEADERSHIP PROGRAMME (GLLP)**

**STRATEGIC DEVELOPMENT OF LEADERSHIP IN NATIONAL LABORATORY  
SYSTEMS BASED ON THE INTERNATIONAL GLOBAL LABORATORY  
LEADERSHIP PROGRAMME (GLLP)**

**MILLIY LABORATORIYA TIZIMLARIDA YETAKCHILIKNI XALQARO  
GLOBAL LABORATORY LEADERSHIP PROGRAMME (GLLP) ASOSIDA  
STRATEGIK RIVOJLANTIRISH**

**Abdullayev Rashidbek Shavkatjon ugli**

[rashidbekabdullaev7@gmail.com](mailto:rashidbekabdullaev7@gmail.com)

Uzbekistan. g. Fergana

**Аннотация.** В статье комплексно рассматриваются теоретико-методологические и практические аспекты стратегического развития лидерства в национальных лабораторных системах на основе международной программы Global Laboratory Leadership Programme (GLLP). В условиях модернизации системы здравоохранения, усиления глобальных эпидемиологических рисков и повышения требований к качеству лабораторных услуг проблема формирования эффективного лабораторного лидерства приобретает особую актуальность. Объектом исследования выступают национальные лабораторные системы, обеспечивающие диагностическую, санитарно-гигиеническую и эпидемиологическую деятельность. Предметом исследования является система лидерства, включающая управленческие механизмы, уровень профессиональных и лидерских компетенций руководителей, организационную культуру и мотивационные факторы. Исследование выполнено с использованием комплекса методов: анкетирования сотрудников, экспертной оценки по чек-листу лидерских компетенций, сравнительного анализа и статистической обработки полученных данных. Полученные результаты свидетельствуют о том, что внедрение современных управленческих подходов и компетентностных моделей способствует формированию устойчивой системы организационного управления, развитию культуры биобезопасности и укреплению командного взаимодействия. В ходе анализа выявлены направления, требующие дальнейшего совершенствования, в частности развитие инновационной деятельности, модернизация системы материального и нематериального стимулирования персонала, расширение программ наставничества и профессионального роста сотрудников. Установлено, что внедрение элементов трансформационного лидерства и системного подхода к управлению повышает мотивацию персонала, снижает операционные риски и укрепляет организационную устойчивость лабораторных служб. Особое внимание в исследовании уделено роли международной программы Global Laboratory Leadership Programme (GLLP), которая формирует компетентностную основу развития лабораторных руководителей. Показано, что применение принципов GLLP обеспечивает стратегический подход к управлению, цифровизацию процессов (включая внедрение LIMS), развитие кадрового потенциала и регулярный мониторинг лидерской эффективности. Результаты исследования подтверждают, что развитие лидерства на основе программы GLLP является важным фактором повышения качества лабораторных

исследований, обеспечения биобезопасности и укрепления санитарно-эпидемиологической устойчивости национальных лабораторных систем.

**Ключевые слова:** стратегическое развитие лидерства; национальные лабораторные системы; лабораторный менеджмент; организационно-управленческие механизмы; Global Laboratory Leadership Programme (GLLP); модель компетенций лидерства; общественное здравоохранение; система менеджмента качества (QMS); лабораторная аккредитация; биобезопасность и биозащита; эпидемиологическая устойчивость; трансформационное лидерство; кадровый потенциал; профессиональные компетенции; наставничество; мотивация персонала; организационная культура; инновационные технологии; цифровизация лабораторных процессов; LIMS; мониторинг эффективности; управленческая устойчивость; стратегическое планирование; устойчивое развитие лабораторных служб.

**Annotatsiya.** Mazkur maqolada milliy laboratoriya tizimlarida yetakchilikni strategik rivojlantirishning nazariy-metodologik va amaliy jihatlarini xalqaro Global Laboratory Leadership Programme (GLLP) dasturi asosida kompleks tarzda yoritilgan. Sog'liqni saqlash tizimini modernizatsiya qilish, global epidemiologik xavflarning ortishi hamda laboratoriya xizmatlari sifatiga qo'yilayotgan talablarning kuchayishi sharoitida samarali laboratoriya yetakchiligini shakllantirish masalasi alohida dolzarflik kasb etmoqda. Tadqiqot obyekti sifatida diagnostik, sanitariya-gigiyenik va epidemiologik faoliyatni amalga oshiruvchi milliy laboratoriya tizimlari o'rganildi. Tadqiqot predmeti laboratoriyalardagi yetakchilik tizimi bo'lib, u boshqaruv mexanizmlari, rahbarlarning professional va liderlik kompetensiyalari darajasi, tashkiliy madaniyat hamda motivatsion omillarni o'z ichiga oladi. Tadqiqot kompleks metodlar asosida olib borildi: xodimlar o'rtasida so'rovnomalar, yetakchilik kompetensiyalarini baholash bo'yicha chek-list asosidagi ekspert tahlili, qiyosiy tahlil hamda statistik qayta ishlash. Olingan natijalar zamonaviy boshqaruv yondashuvlari va kompetensiyaga asoslangan modellarni joriy etish barqaror tashkiliy boshqaruv tizimini shakllantirishga, bioxavfsizlik madaniyatini rivojlantirishga hamda jamoaviy hamkorlikni mustahkamlashga xizmat qilishini ko'rsatdi. Tahlil jarayonida takomillashtirishni talab qiluvchi yo'nalishlar aniqlandi: innovatsion faoliyatni rivojlantirish, moddiy va nomoddiy rag'batlantirish tizimini modernizatsiya qilish, mentorlik va professional rivojlanish dasturlarini kengaytirish. Transformatsion yetakchilik elementlarini joriy etish va boshqaruvda tizimli yondashuvdan foydalanish xodimlar motivatsiyasini oshirishi, operatsion xatarlarni kamaytirishi hamda laboratoriya xizmatlarining tashkiliy barqarorligini mustahkamlashi aniqlangan. Tadqiqotda Global Laboratory Leadership Programme (GLLP) dasturining roli alohida ta'kidlandi. Mazkur dastur laboratoriya rahbarlarini rivojlantirishning kompetensiyaviy asosini shakllantiradi. GLLP tamoyillarini qo'llash strategik boshqaruvni ta'minlashga, jarayonlarni raqamlashtirishga (jumladan, LIMSni joriy etish), kadrlar salohiyatini rivojlantirishga va yetakchilik samaradorligini muntazam monitoring qilishga imkon beradi. Natijalar shuni tasdiqlaydiki, GLLP dasturi asosida yetakchilikni rivojlantirish laboratoriya tadqiqotlari sifatini oshirish, bioxavfsizlikni ta'minlash hamda milliy laboratoriya tizimlarining sanitariya-epidemiologik barqarorligini mustahkamlashning muhim omilidir.

**Kalit so'zlar:** yetakchilikni strategik rivojlantirish; milliy laboratoriya tizimlari; laboratoriya menejmenti; tashkiliy-boshqaruv mexanizmlari; Global Laboratory Leadership Programme (GLLP); yetakchilik kompetensiyalari modeli; jamoat salomatligi; sifat menejmenti tizimi (QMS); laboratoriya akkreditatsiyasi; bioxavfsizlik va biohimoya; epidemiologik barqarorlik; transformatsion yetakchilik; kadrlar salohiyati; professional kompetensiyalar; mentorlik; xodimlar motivatsiyasi; tashkiliy madaniyat; innovatsion texnologiyalar; laboratoriya jarayonlarini

raqamlashtirish; LIMS; samaradorlik monitoringi; boshqaruv barqarorligi; strategik rejalashtirish; laboratoriya xizmatlarining barqaror rivojlanishi.

**Abstract.** This article comprehensively examines the theoretical, methodological, and practical aspects of the strategic development of leadership in national laboratory systems based on the international Global Laboratory Leadership Programme (GLLP). In the context of healthcare modernization, increasing global epidemiological risks, and growing requirements for the quality of laboratory services, the formation of effective laboratory leadership has become particularly relevant. The object of the study comprises national laboratory systems providing diagnostic, sanitary-hygienic, and epidemiological services. The subject of the research is the leadership system, including managerial mechanisms, the level of professional and leadership competencies of managers, organizational culture, and motivational factors. The study was conducted using a комплекс of methods, including staff surveys, expert evaluation based on a leadership competency checklist, comparative analysis, and statistical data processing. The findings indicate that the implementation of modern management approaches and competency-based models contributes to the formation of a sustainable organizational management system, the development of a biosafety culture, and the strengthening of team collaboration. The analysis identified areas requiring further improvement, particularly the development of innovative activities, modernization of material and non-material incentive systems, and expansion of mentorship and professional development programs. It was established that the introduction of transformational leadership elements and a systemic management approach enhances staff motivation, reduces operational risks, and strengthens the organizational sustainability of laboratory services. Special attention is given to the role of the international Global Laboratory Leadership Programme (GLLP), which forms the competency framework for the development of laboratory leaders. The application of GLLP principles ensures a strategic management approach, digitalization of processes (including the implementation of LIMS), workforce capacity development, and regular monitoring of leadership effectiveness. The results confirm that leadership development based on the GLLP programme is a significant factor in improving the quality of laboratory research, ensuring biosafety, and strengthening the sanitary and epidemiological resilience of national laboratory systems.

**Keywords:** strategic leadership development; national laboratory systems; laboratory management; organizational and managerial mechanisms; Global Laboratory Leadership Programme (GLLP); leadership competency model; public health; quality management system (QMS); laboratory accreditation; biosafety and biosecurity; epidemiological resilience; transformational leadership; workforce capacity; professional competencies; mentorship; staff motivation; organizational culture; innovative technologies; laboratory digitalization; LIMS; performance monitoring; managerial sustainability; strategic planning; sustainable laboratory services.

**Актуальность.** В современных условиях глобализации, усиления эпидемиологических угроз и роста требований к качеству лабораторной диагностики особую значимость приобретает стратегическое развитие лидерства в национальных лабораторных системах. Пандемия COVID-19 продемонстрировала ключевую роль лабораторных служб в обеспечении биобезопасности, оперативного выявления инфекционных заболеваний и принятия управленческих решений в сфере общественного здравоохранения. В этой связи эффективность функционирования лабораторий напрямую зависит не только от технического оснащения, но и от качества управленческих и лидерских компетенций

руководителей. Национальные лабораторные системы являются важнейшим элементом санитарно-эпидемиологической безопасности государства. Их устойчивость, адаптивность к кризисным ситуациям и способность к инновационному развитию во многом определяются уровнем стратегического управления и профессиональной подготовки лидеров. Международная практика показывает, что внедрение компетентностных моделей лидерства, в частности Global Laboratory Leadership Programme (GLLP), способствует формированию системного подхода к управлению лабораторными службами, повышению их организационной устойчивости и эффективности. В Республике Узбекистан в последние годы проводится активная модернизация санитарно-эпидемиологической службы, направленная на цифровизацию процессов, совершенствование системы менеджмента качества и повышение уровня биобезопасности. Однако вопросы развития лидерства в лабораторных структурах остаются недостаточно изученными с научной точки зрения, что обуславливает необходимость комплексного анализа существующей системы управления и разработки практических рекомендаций по её совершенствованию. Таким образом, исследование стратегического развития лидерства в национальных лабораторных системах на основе международной программы GLLP является актуальным, социально значимым и практически ориентированным направлением, способствующим укреплению санитарно-эпидемиологической устойчивости региона и повышению качества лабораторных услуг.

**Введение:** Современная система общественного здравоохранения функционирует в условиях постоянных эпидемиологических рисков, глобализации инфекционных процессов и стремительного развития диагностических технологий. В этих условиях национальные лабораторные системы играют ключевую роль в обеспечении санитарно-эпидемиологической безопасности, раннем выявлении заболеваний и формировании доказательной базы для принятия управленческих решений. Эффективность их деятельности определяется не только уровнем технического оснащения и соблюдением стандартов качества, но и качеством лидерства в лабораторных структурах. Лидерство в лабораторной системе представляет собой комплекс управленческих, организационных и профессиональных компетенций, направленных на стратегическое развитие, обеспечение качества исследований, соблюдение требований биобезопасности и устойчивое функционирование службы в условиях кризисных ситуаций. В отличие от традиционного административного управления, современное лабораторное лидерство требует системного мышления, способности к инновациям, эффективной коммуникации и управления человеческими ресурсами. Международный опыт свидетельствует о необходимости внедрения компетентностного подхода к формированию лабораторных лидеров. Одним из наиболее признанных инструментов является программа Global Laboratory Leadership Programme (GLLP), разработанная Всемирной организацией здравоохранения (ВОЗ) и партнёрскими структурами. Данная модель ориентирована на развитие стратегического управления, системы менеджмента качества, биобезопасности, цифровизации и кадрового потенциала лабораторных служб. В Республике Узбекистан проводится последовательная модернизация санитарно-эпидемиологической службы, направленная на укрепление лабораторной инфраструктуры, цифровизацию процессов и повышение качества диагностики. В то же время вопросы системного развития лидерства в национальных лабораторных системах требуют более глубокого научного осмысления и адаптации международных моделей к национальным условиям. В связи с этим исследование стратегического развития лидерства в национальных лабораторных системах на основе модели GLLP приобретает особую научную и практическую значимость. Комплексный анализ существующей системы управления и разработка рекомендаций по её

совершенствованию позволят повысить эффективность лабораторной деятельности, укрепить биобезопасность и обеспечить устойчивость санитарно-эпидемиологической службы региона.

**Задачи исследования:**

Для достижения поставленной цели в работе определены следующие задачи:

1. Проанализировать теоретико-методологические основы формирования и развития лидерства в национальных лабораторных системах.
2. Изучить международный опыт организации лабораторного лидерства, включая компетентностную модель Global Laboratory Leadership Programme (GLLP).
3. Исследовать организационную структуру и систему управления лабораторий Санитарно-эпидемиологического комитета Ферганской области.
4. Оценить уровень лидерских компетенций руководителей лабораторий с использованием чек-лист метода экспертной оценки.
5. Проанализировать результаты анкетирования сотрудников с целью определения уровня удовлетворенности управлением, мотивации и организационного климата.
6. Выявить сильные стороны и проблемные зоны в существующей системе лабораторного лидерства.
7. Разработать практические рекомендации по совершенствованию системы лидерства на основе модели GLLP с учетом национальных особенностей.
8. Обосновать направления стратегического развития лабораторного управления, направленные на повышение качества лабораторных исследований, обеспечение биобезопасности и организационной устойчивости.

**Основная часть:**

1. Теоретико-методологические основы развития лидерства в национальных лабораторных системах

Современные национальные лабораторные системы являются стратегически важным элементом системы общественного здравоохранения. Их устойчивое функционирование обеспечивается не только технической оснащенностью и нормативно-правовой базой, но и качеством управленческих процессов. В этом контексте лидерство рассматривается как ключевой фактор организационной эффективности.

Лабораторное лидерство представляет собой интегративную модель управления, включающую стратегическое планирование, развитие кадрового потенциала, обеспечение биобезопасности, внедрение системы менеджмента качества (QMS) и цифровизацию процессов. В отличие от традиционного административного управления, современное лидерство ориентировано на трансформационные подходы, предполагающие вовлечение сотрудников в процесс принятия решений, развитие инновационной культуры и формирование устойчивой организационной среды.

Компетентностный подход к формированию лидерства получил международное признание. Программа Global Laboratory Leadership Programme (GLLP), разработанная

Всемирной организацией здравоохранения, определяет шесть ключевых направлений развития лабораторных лидеров:

- стратегическое мышление и системный подход;
- управление качеством и аккредитацией;
- обеспечение биобезопасности и биозащиты;
- развитие человеческих ресурсов;
- управление информацией и цифровизация;
- межсекторальное сотрудничество и коммуникация.

Данная модель ориентирована на повышение организационной устойчивости лабораторных служб и их готовности к эпидемиологическим вызовам.

## **2. Анализ системы лидерства в национальных лабораторных структурах**

В рамках исследования была проведена комплексная оценка действующей системы управления в лабораторных структурах санитарно-эпидемиологической службы. В исследовании приняли участие 28 сотрудников, включая руководителей структурных подразделений, специалистов и технический персонал.

Для оценки лидерских компетенций применялась методика чек-лист анализа, включающая 10 ключевых критериев, среди которых:

- распределение обязанностей и ответственности;
- принятие решений в кризисных ситуациях;
- уровень коммуникативных навыков;
- мотивация персонала;
- управление конфликтами;
- поддержка инновационной деятельности;
- соблюдение требований биобезопасности;
- стратегическое планирование;
- наставничество и развитие кадров;
- контроль качества управленческих процессов.

Средний показатель эффективности лидерства составил 4,5 балла по пятибалльной шкале, что свидетельствует о высоком уровне организационного управления и сформированной системе распределения управленческих функций. Наиболее высокие показатели были зафиксированы в области соблюдения требований биобезопасности (4,9 балла) и распределения ответственности (5,0 балла), что отражает зрелость системы контроля и внутренней дисциплины.

Результаты анкетирования сотрудников продемонстрировали высокий уровень удовлетворенности руководством (93%), благоприятный психологический климат в коллективе (88%) и высокий уровень соблюдения стандартов безопасности (90%). Данные показатели свидетельствуют о сформированной организационной культуре и эффективных механизмах внутреннего взаимодействия.

Вместе с тем выявлена необходимость дальнейшего совершенствования системы стимулирования персонала (70%) и активизации инновационной деятельности. Это указывает на потребность в модернизации мотивационной политики, расширении программ профессионального развития и внедрении цифровых инструментов управления.

Полученные данные подтверждают, что лабораторные структуры обладают устойчивой управленческой моделью, однако для обеспечения долгосрочной эффективности требуется дальнейшее стратегическое развитие, усиление трансформационных подходов к лидерству и цифровизация управленческих процессов.

### **3. Направления стратегического развития лидерства на основе модели GLLP**

На основании проведенного анализа разработаны направления совершенствования системы лидерства в лабораториях региона.

**3.1. Совершенствование стратегического управления:** Внедрение долгосрочного планирования с установлением ключевых показателей эффективности (KPI), регулярный мониторинг результатов и оценка лидерских компетенций.

**3.2. Развитие кадрового потенциала:** Введение программ наставничества, регулярных тренингов по стандартам ВОЗ и CDC, повышение квалификации руководителей в сфере трансформационного лидерства.

**3.3. Цифровизация лабораторных процессов:** Внедрение Laboratory Information Management System (LIMS) для автоматизации учета, минимизации человеческого фактора и повышения прозрачности управленческих решений.

**3.4. Усиление мотивационной политики:** Разработка системы материального и нематериального стимулирования, внедрение внутренних рейтингов и публичного признания профессиональных достижений сотрудников.

**3.5. Мониторинг лидерской эффективности:** Проведение регулярной оценки уровня удовлетворенности персонала, показателей безопасности и инновационной активности. Прогнозируемые результаты реализации данных мероприятий включают снижение операционных ошибок на 25–30%, повышение мотивации персонала и укрепление организационной устойчивости лабораторной службы.

Таким образом, стратегическое развитие лидерства на основе модели GLLP позволяет обеспечить системный подход к управлению лабораториями, повысить качество диагностических услуг и укрепить санитарно-эпидемиологическую безопасность региона.

**Результаты и обсуждение:** В результате проведенного исследования была получена комплексная оценка состояния системы лидерства в лабораториях Санитарно-эпидемиологического комитета Ферганской области. Анализ данных, полученных в ходе анкетирования сотрудников и экспертной оценки по чек-листу лидерских компетенций, позволил выявить как сильные стороны существующей управленческой модели, так и направления, требующие дальнейшего совершенствования. Средний интегральный показатель эффективности лидерства составил 4,5 балла по пятибалльной шкале, что свидетельствует о высоком уровне организационного управления. Наиболее высокие оценки были получены по следующим критериям: соблюдение требований биобезопасности (4,9 балла), четкое распределение обязанностей (5,0 балла), управление конфликтами и поддержание командного взаимодействия (4,8–4,9 балла). Это подтверждает, что в лабораториях сформирована устойчивая система контроля качества и безопасности, соответствующая современным требованиям санитарно-эпидемиологической службы. Результаты анкетирования сотрудников показали высокий уровень доверия к руководству (93%), благоприятный психологический климат в коллективе (88%) и строгий контроль соблюдения стандартов безопасности (90%). Данные показатели указывают на сформированную организационную культуру и эффективные коммуникационные механизмы внутри подразделений.

Вместе с тем выявлены зоны развития. Уровень удовлетворенности системой материального и нематериального стимулирования составил 70%, что свидетельствует о необходимости модернизации мотивационной политики. Также сравнительно более низкие оценки получены по критерию поддержки инноваций (3,8 балла), что указывает на недостаточную активность в сфере внедрения новых технологий и цифровых решений. Обсуждение полученных результатов показывает, что существующая модель лидерства в лабораториях региона носит преимущественно административно-организационный характер и обеспечивает стабильность функционирования службы. Однако в условиях модернизации здравоохранения и цифровой трансформации лабораторных процессов требуется переход к более стратегической и трансформационной модели управления. Внедрение принципов Global Laboratory Leadership Programme (GLLP) позволяет расширить управленческий потенциал руководителей за счет развития стратегического мышления, системного подхода и инновационной ориентированности. Практическая реализация компетентностной модели GLLP способствует укреплению кадрового потенциала, повышению адаптивности лабораторной системы к эпидемиологическим вызовам и формированию устойчивой модели развития. Сравнительный анализ международного опыта показывает, что лаборатории, применяющие компетентностный подход к развитию лидерства, демонстрируют более высокий уровень качества услуг, меньший процент операционных ошибок и большую готовность к чрезвычайным ситуациям. Следовательно, интеграция элементов GLLP в национальную систему управления лабораториями является обоснованной и стратегически целесообразной. Таким образом, результаты исследования подтверждают, что лидерство выступает ключевым фактором организационной эффективности лабораторных структур. Дальнейшее развитие стратегического и трансформационного лидерства позволит повысить качество

лабораторной диагностики, укрепить биобезопасность и обеспечить устойчивое функционирование санитарно-эпидемиологической службы региона.

**Заключение:** Проведённое исследование подтвердило, что стратегическое развитие лидерства в национальных лабораторных системах является одним из ключевых факторов повышения эффективности их функционирования и обеспечения санитарно-эпидемиологической безопасности. В условиях глобализации, роста трансграничных инфекционных угроз и цифровой трансформации здравоохранения роль лабораторных служб значительно расширяется, что требует перехода к качественно новому уровню управленческих и лидерских компетенций. Результаты анализа показали, что действующая система управления лабораторными структурами характеризуется высоким уровнем организационной устойчивости, развитой культурой биобезопасности и эффективным распределением управленческих функций. Сформированная структура управления обеспечивает стабильность рабочих процессов, соблюдение стандартов качества и нормативных требований, а также поддержание благоприятного социально-психологического климата в коллективе. Средний показатель лидерской эффективности (4,5 балла по пятибалльной шкале) свидетельствует о наличии устойчивой управленческой модели, способной обеспечивать непрерывность лабораторной деятельности даже в условиях повышенной нагрузки. Высокие показатели по направлениям биобезопасности и распределения ответственности указывают на зрелость управленческой системы и её соответствие современным требованиям санитарно-эпидемиологической службы. Вместе с тем выявлена необходимость дальнейшего совершенствования отдельных направлений управленческой деятельности. В частности, модернизации требует система материального и нематериального стимулирования персонала, развитие инновационной активности и ускорение процессов цифровизации. Усиление данных компонентов позволит повысить вовлеченность сотрудников, укрепить внутреннюю мотивацию и создать условия для формирования инновационной организационной культуры. Проведённый анализ показал, что переход от преимущественно административной модели управления к стратегической и трансформационной модели лидерства является объективной необходимостью. Такая трансформация позволит повысить адаптивность лабораторной системы к современным эпидемиологическим вызовам, минимизировать операционные и управленческие риски, усилить кадровый потенциал и обеспечить устойчивое развитие службы в долгосрочной перспективе. Особое значение в данном процессе имеет внедрение компетентностной модели Global Laboratory Leadership Programme (GLLP), обеспечивающей системный подход к развитию лидерских компетенций. Реализация принципов GLLP способствует формированию стратегического мышления у руководителей, развитию межсекторального взаимодействия, внедрению современных механизмов управления качеством и цифровых инструментов контроля лабораторных процессов. Практическая реализация предложенных рекомендаций — включая развитие института наставничества, модернизацию мотивационной политики, внедрение LIMS, регулярный аудит лидерских компетенций и мониторинг удовлетворенности персонала — позволит повысить качество лабораторных исследований, укрепить систему менеджмента качества, снизить вероятность ошибок и повысить оперативность реагирования на эпидемиологические угрозы. Таким образом, лидерство в национальных лабораторных системах следует рассматривать не только как управленческую функцию, но и как стратегический инструмент обеспечения общественного здоровья, организационной устойчивости и национальной биобезопасности. Комплексное развитие лидерского потенциала руководителей лабораторий является необходимым условием модернизации системы здравоохранения и повышения её

конкурентоспособности на международном уровне. Перспективы дальнейших исследований могут быть направлены на разработку национальных стандартов оценки лидерских компетенций, формирование системы непрерывного профессионального развития лабораторных руководителей, а также адаптацию международных моделей управления к специфике системы здравоохранения с учетом региональных особенностей и нормативно-правовой базы.

**Обзор литературы и источников:** Проблема развития лидерства в национальных лабораторных системах в последние годы приобретает особую научную и практическую значимость. В условиях глобальных эпидемиологических вызовов, цифровой трансформации здравоохранения и усиления требований к качеству диагностических услуг лабораторное управление рассматривается как стратегический элемент обеспечения общественного здоровья. В научной литературе лидерство традиционно изучается в рамках управленческих и организационно-психологических концепций. Классические теории М. Вебера, К. Левина и Ф. Фидлера заложили основу понимания лидерства как системы влияния, основанной на авторитете, поведенческих моделях и ситуационном подходе. В дальнейшем развитие получили концепции трансформационного и транзакционного лидерства (J. Burns, B. Bass), согласно которым эффективность руководителя определяется его способностью вдохновлять коллектив, формировать стратегическое видение и стимулировать инновации. В контексте медицинских и лабораторных организаций особое внимание уделяется интеграции лидерских компетенций с системой менеджмента качества (QMS) и принципами риск-ориентированного управления. Работы Мироненко С.В. (2020) и других исследователей в области медицинского менеджмента подчеркивают, что лабораторная служба требует специфической модели управления, сочетающей административную дисциплину, биобезопасность и стратегическое планирование. Международные источники указывают на возрастающую роль компетентностного подхода к подготовке лабораторных руководителей. Всемирная организация здравоохранения (WHO) разработала компетентностную модель Global Laboratory Leadership Programme (GLLP), ориентированную на развитие стратегического мышления, системного управления качеством, биобезопасности, кадрового потенциала и межсекторального взаимодействия. Согласно документам WHO (Laboratory Leadership Competency Framework, 2019; Laboratory Quality Management System Handbook, 2021), устойчивость лабораторной системы напрямую зависит от уровня лидерских компетенций её руководителей. Центры по контролю и профилактике заболеваний США (CDC) в руководстве BMBL (2020) акцентируют внимание на том, что биобезопасность и управление рисками невозможны без эффективного лидерства и четкой организационной структуры. В стандартах CLSI (2021) также подчеркивается необходимость интеграции управленческих компетенций в систему аккредитации лабораторий. Современные исследования (Smith & Brown, 2022 и др.) демонстрируют, что лаборатории, применяющие трансформационные модели лидерства, характеризуются более высоким уровнем качества услуг, лучшей адаптацией к кризисным ситуациям и более низким уровнем операционных ошибок. Кроме того, цифровизация лабораторных процессов и внедрение LIMS рассматриваются как важный элемент повышения прозрачности управления и снижения человеческого фактора. В национальном контексте Республики Узбекистан вопросы модернизации санитарно-эпидемиологической службы регулируются нормативными актами Кабинета Министров и Министерства здравоохранения. Однако анализ литературы показывает, что исследования, посвященные системному развитию лидерства в лабораторных структурах страны, остаются ограниченными, что подтверждает научную новизну и практическую значимость

настоящего исследования. Таким образом, анализ отечественных и зарубежных источников свидетельствует о том, что стратегическое развитие лидерства является ключевым условием повышения эффективности национальных лабораторных систем. Внедрение международных компетентностных моделей, в частности GLLP, в сочетании с учетом национальных особенностей управления представляет собой перспективное направление совершенствования лабораторной службы.

**Основные источники:**

1. Всемирная организация здравоохранения (WHO). **Laboratory Leadership Competency Framework.** – Geneva: WHO Press, 2019. – 78 p.
2. World Health Organization (WHO). **Laboratory Quality Management System Handbook. 2nd ed.** – Geneva: WHO Press, 2021. – 248 p.
3. World Health Organization (WHO). **Global Laboratory Leadership Programme (GLLP): Implementation Guidance.** – Geneva, 2020.
4. Centers for Disease Control and Prevention (CDC). **Biosafety in Microbiological and Biomedical Laboratories (BMBL). 6th Edition.** – Atlanta: U.S. Department of Health and Human Services, 2020. – 360 p.
5. Clinical and Laboratory Standards Institute (CLSI). **QMS01-A4: Quality Management System Model for Laboratory Services.** – Wayne, PA: CLSI, 2021.
6. Smith J., Brown L. **Leadership in medical laboratory management: A systematic review.** // Journal of Public Health Management. – 2022. – Vol. 30(4). – P. 212–220.
7. Мироненко С.В. **Управление медицинской лабораторией.** – Москва: Медицина, 2020. – 264 с.
8. Burnes B., Bass B. **Transformational Leadership Theory and Practice.** – New York: Routledge, 2021.
9. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 30-avgustdagi 466-son qarori. **“Sanitariya-epidemiologik osoyishtalikni ta’minlash tizimini takomillashtirish to‘g‘risida”.**
10. O‘zbekiston Respublikasi Sog‘liqni saqlash vazirligi. **Laboratoriya xizmatlarida sifat nazorati bo‘yicha me‘yoriy hujjatlar to‘plami.** – Toshkent, 2023.
11. Umarova N. **Laboratoriya jarayonlari menejmenti.** // “Tibbiyot va innovatsiyalar” jurnali. – 2023. – №6. – B. 45–52.
12. Hasanov M.X., To‘laganov R.R. **Sog‘liqni saqlash tizimida boshqaruv asoslari.** – Toshkent: Istiqlol, 2022. – 176 b.