

## SOG‘LIQNI SAQLASH TIZIMIDA VAQTNI BOSHQARISH: SHIFOKOR VA BEMOR UCHUN IMKONIYATLAR

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti MNP-76 guruh talabasi

**Xasanov Akramjon**

[Xasanov.0505@icloud.com](mailto:Xasanov.0505@icloud.com)

Ilmiy rahbar.

**Ibragimov G'anijon G'ayratovich**

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Qo'shma ta'lim dasturlarini muvofiqlashtirish  
markazi boshlig'i - Innovatsion menejment kafedrası dotsenti Phd,

[g.ibragimov@tsue.uz](mailto:g.ibragimov@tsue.uz)

**Anontatsiya:** Ushbu maqolada sog‘liqni saqlash tizimida vaqtni boshqarishning nazariy va amaliy jihatlari tahlil qilingan. Shifokorlar va bemorlar uchun vaqtning samarali taqsimlanishi tibbiy xizmat ko‘rsatish sifati hamda sog‘lomlashtirish jarayonining tezligiga qanday ta’sir ko‘rsatishi yoritilgan. Jahon tajribasiga asoslanib, AQSh, Germaniya va Yaponiya sog‘liqni saqlash tizimlarida vaqtni boshqarishning ilg‘or modellari o‘rganilgan. Shuningdek, O‘zbekiston sog‘liqni saqlash tizimidagi mavjud muammolar va ularni hal etish yo‘llari – elektron poliklinika, telemeditsina va raqamli boshqaruv tizimlari joriy etish orqali kutish vaqtini qisqartirish hamda samaradorlikni oshirish imkoniyatlari tahlil etilgan. Tadqiqot natijalari sog‘liqni saqlash tizimini modernizatsiya qilishda vaqtni boshqarishning strategik ahamiyatini asoslab beradi.

**Kalit so‘zlar:** vaqtni boshqarish, sog‘liqni saqlash tizimi, shifokor samaradorligi, bemor kutish vaqti, elektron poliklinika, telemeditsina, raqamli sog‘liqni saqlash, jahon tajribasi, O‘zbekiston.

### Kirish

Sog‘liqni saqlash tizimida vaqt eng muhim resurslardan biridir. Shifokorlar uchun vaqtni to‘g‘ri boshqarish bemorlarga tez va sifatli xizmat ko‘rsatish imkonini bersa, bemorlar uchun vaqtni tejash sog‘lomlashtirish jarayonini samarali tashkil etishga yordam beradi. Tibbiyotda har bir daqiqa nafaqat xizmat ko‘rsatish tezligi, balki inson hayoti va sog‘lig‘i bilan ham bevosita bog‘liq. Shu bois sog‘liqni saqlash tizimida vaqtni boshqarish masalasi global va mahalliy darajada dolzarb ahamiyat kasb etadi. Jahon banki ma’lumotlariga ko‘ra, rivojlangan davlatlarda bir shifokor o‘rtacha 200–250 bemorga xizmat ko‘rsa, rivojlanayotgan mamlakatlarda bu ko‘rsatkich 500–600 bemorgacha yetadi. Bu esa shifokorlarning ortiqcha yuklama ostida ishlashiga olib keladi. Jahon sog‘liqni saqlash tashkiloti (WHO) hisobotida qayd etilishicha,

bemorlarning navbat kutish vaqti rivojlangan davlatlarda oʻrtacha 30 daqiqa boʻlsa, baʼzi Osiyo mamlakatlarida 2–3 soatgacha choʻziladi. Shu bilan birga, WTO maʼlumotlari sogʻliqni saqlash tizimida vaqtni boshqarish samaradorligi mamlakat iqtisodiy rivojlanishi bilan bevosita bogʻliqligini koʻrsatmoqda.

Oʻzbekistonda ham sogʻliqni saqlash tizimida vaqtni boshqarish muammolari mavjud. Aholi sonining oʻsishi, shifokorlar sonining yetarli emasligi va ayrim klinikalarda elektron navbat tizimining toʻliq yoʻlga qoʻyilmagani bemorlar uchun kutish vaqtini uzaytiradi. Shu bilan birga, shifokorlarning qogʻozbozlik va ortiqcha hujjat ishlari bilan band boʻlishi ularga bemorlarga koʻproq vaqt ajratishga toʻsqinlik qiladi. Bu muammolarni hal qilish uchun telemeditsina, elektron poliklinika, raqamli sogʻliqni saqlash tizimlari kabi zamonaviy yondashuvlarni keng joriy etish zarur.

Shunday qilib, sogʻliqni saqlash tizimida vaqtni boshqarish bugungi kunda nafaqat xizmat koʻrsatish sifati, balki butun tizim samaradorligini belgilab beradigan asosiy omil sifatida namoyon boʻlmoqda.

### **Vaqtni boshqarish nazariy asoslari**

“Time management” — bu vaqt resursidan eng samarali foydalanish va faoliyatni rejalashtirish usullarini oʻz ichiga oluvchi ilmiy-amaliy tushuncha. Tibbiyot sohasida bu atama yanada chuqurroq mazmunga ega, chunki vaqtni notoʻgʻri taqsimlash moliyaviy yoʻqotishlardan tashqari, inson hayoti va salomatligiga ham bevosita taʼsir koʻrsatadi. Shu bois, sogʻliqni saqlash tizimida vaqtni boshqarish nazariyasi shifokor va bemor uchun alohida oʻringa ega.

Shifokor uchun vaqtni boshqarish bir necha asosiy yoʻnalishlarda koʻrinadi. Birinchidan, diagnostika. WHO maʼlumotlariga koʻra, rivojlangan davlatlarda bir shifokor oʻrtacha kuniga 20–25 bemorni qabul qilsa, rivojlanayotgan mamlakatlarda bu koʻrsatkich 40–60 bemorgacha yetadi. Bu ortiqcha yuklama tashxis qoʻyish sifatiga taʼsir qiladi. Ikkinchidan, davolash. Jahon banki statistikalariga koʻra, dori vositalarini kechiktirib berish yoki muolajalarni belgilangan vaqtda oʻtkazmaslik bemorning sogʻayish ehtimolini 30–35% ga kamaytiradi. Uchinchidan, hujjatlashtirish. OECD tadqiqotlari shuni koʻrsatadiki, shifokorlar ish vaqtining oʻrtacha 25–30% ini qogʻozbozlikka sarflaydilar, bu esa bemorlarga ajratiladigan vaqtni sezilarli darajada qisqartiradi. Shu sababli koʻplab mamlakatlarda elektron tibbiy kartalar va avtomatlashtirilgan tizimlar joriy etilgan.

Bemor uchun vaqtni boshqarish ham sogʻlomashtirish jarayonining muhim qismi. Muolajalarni rejalashtirish, dorilarni aniq vaqtda qabul qilish va profilaktik tekshiruvlarga qatnashish davolanish samaradorligini oshiradi. Masalan, AQShda olib borilgan tadqiqotlarga koʻra, oʻz vaqtda dori qabul qilmagan bemorlarning kasallik qaytalanish ehtimoli 40% ga yuqori boʻladi. Navbat kutish masalasida esa global

tafovut sezilarli: WHO ma'lumotlariga ko'ra, Skandinaviya davlatlarida bemorning o'rtacha kutish vaqti 20–30 daqiqa bo'lsa, ayrim Osiyo mamlakatlarida bu 2–3 soatgacha cho'ziladi.

O'zbekistonda esa vaziyat biroz murakkabroq. 2023-yil SSV ma'lumotlariga ko'ra, mamlakat bo'yicha bir shifokorga o'rtacha 3,500–3,800 nafar aholi to'g'ri keladi, bu esa global tavsiyalardan 2 baravar yuqori. Natijada, bemorlar uchun navbat kutish vaqti ayrim klinikalarda 1–2 soatdan oshmoqda. Shu sababli elektron navbat tizimlari va telemeditsina xizmatlari joriy etilishi zaruratga aylangan.

Umuman olganda, sog'liqni saqlash tizimida vaqtni boshqarish shifokorlarning samaradorligini oshirish, bemorlarning kutish vaqtini kamaytirish va davolash natijalarini yaxshilash uchun asosiy omil bo'lib xizmat qiladi.

### **Tahlil va natijalar**

**Jahon tajribasi:** Dunyodagi yetakchi davlatlarning sog'liqni saqlash tizimida vaqtni boshqarish samaradorlikni oshirishning eng muhim yo'nalishlaridan biridir. AQSh, Germaniya va Yaponiya tajribasi shuni ko'rsatadiki, vaqtni oqilona taqsimlash bemorlar uchun sifatli xizmat va shifokorlar uchun samarali ish sharoitlarini yaratishga imkon beradi.

**AQSh tajribasi.** AQSh sog'liqni saqlash tizimida “electronic health record” (EHR) tizimi keng joriy etilgan. OECD ma'lumotlariga ko'ra, AQSh shifokorlari hujjatlarni elektron shaklda yuritish orqali ish vaqtining o'rtacha 18% ini tejashga erishgan. Shuningdek, telemeditsina xizmatlari keng rivojlangan: 2022-yilda AQShda bemorlarning 23% dan ortig'i kamida bir marta onlayn shifokor qabulida qatnashgan. Bu nafaqat kutish vaqtini qisqartirgan, balki qishloq hududlarda ham tibbiy xizmatlarning tezkor yetkazilishiga yordam bergan.

**Germaniya tajribasi.** Germaniyada sog'liqni saqlash tizimida elektron navbat va mobil ilovalar keng qo'llaniladi. WHO hisobotiga ko'ra, Germaniya poliklinikalarida bemorlarning o'rtacha kutish vaqti 25–30 daqiqadan oshmaydi. Shuningdek, mamlakatda “e-health” loyihalari orqali dori vositalarini buyurtma qilish va shifokor retseptlarini elektron tarzda olish tizimi yo'lga qo'yilgan. Bu bemorlarning va shifokorlarning ortiqcha vaqt yo'qotishini kamaytirib, samaradorlikni oshirmoqda.

**Yaponiya tajribasi.** Yaponiya sog'liqni saqlash tizimi vaqtni boshqarishda eng ilg'or modellaridan biri hisoblanadi. Jahon banki ma'lumotlariga ko'ra, Yaponiya aholisi eng uzoq umr ko'ruvchi xalqlar qatoriga kiradi (o'rtacha umr davomiyligi 84,6 yil). Buning asosiy sababi – vaqtni boshqarishga asoslangan profilaktik yondashuv va muntazam tibbiy tekshiruvlarning majburiyligi. Yaponiya klinikalarida elektron kartalar, navbat boshqaruv tizimlari va sun'iy intellekt asosida tashxis qo'yish texnologiyalari keng joriy qilingan.

Raqamli texnologiyalar. WTO va WHO ma'lumotlariga ko'ra, elektron sog'liqni saqlash xizmatlari ("e-health") joriy etilgan davlatlarda mehnat unumdorligi o'rtacha 20–25% ga oshgan. Masalan, telemeditsina va elektron retsept tizimlari tufayli Germaniya va Yaponiya shifokorlari hujjat yuritish vaqtini 30% gacha qisqartirishga muvaffaq bo'lgan. Umuman olganda, jahon tajribasi shuni ko'rsatadiki, raqamli texnologiyalar yordamida sog'liqni saqlash tizimida vaqtni samarali boshqarish nafaqat kutish vaqtini qisqartiradi, balki shifokorlarning mehnat unumdorligini oshirib, bemorlarning qoniqishini ham sezilarli darajada ko'paytiradi.

### **O'zbekiston sog'liqni saqlash tizimida vaqtni boshqarish**

O'zbekistonda so'nggi yillarda sog'liqni saqlash tizimini modernizatsiya qilish va vaqtni samarali boshqarish bo'yicha qator islohotlar amalga oshirilmoqda. Sog'liqni saqlash vazirligi tashabbusi bilan qabul qilingan "Sog'liqni saqlash tizimini 2022–2026-yillarda rivojlantirish strategiyasi"da elektron xizmatlarni keng joriy etish, navbat kutish vaqtini qisqartirish va tibbiy xizmatlarning tezkorligini oshirish asosiy yo'nalishlardan biri sifatida belgilangan.

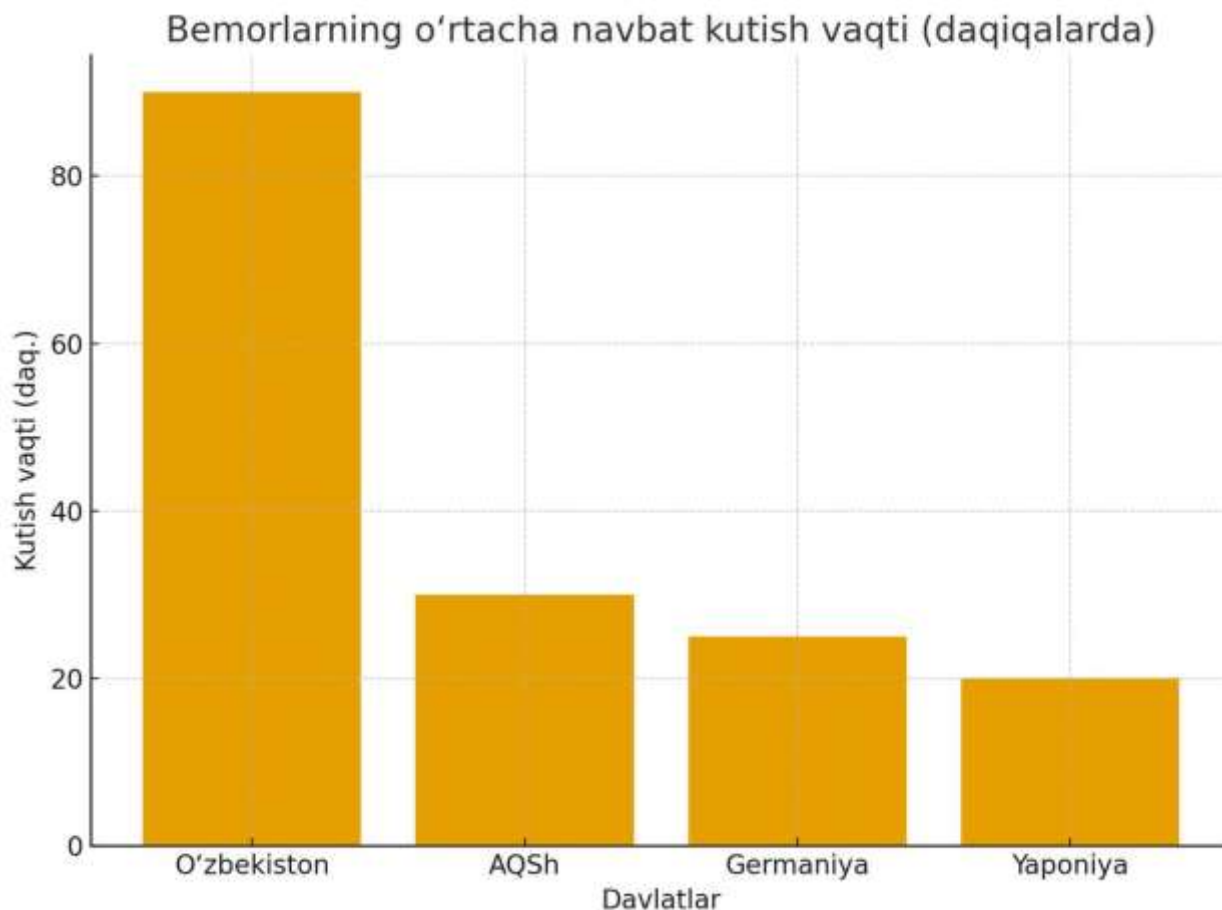
Elektron poliklinika tizimi. O'zbekiston bo'yicha 2023-yil yakunlariga ko'ra, 200 dan ortiq poliklinikada "Elektron poliklinika" tizimi ishga tushirilgan. Ushbu tizim bemorlarga onlayn tarzda ro'yxatdan o'tish, shifokor qabuliga yozilish va tahlil natijalarini internet orqali olish imkoniyatini beradi. SSV statistikalariga ko'ra, bu tizim joriy etilgan hududlarda bemorlarning navbat kutish vaqti o'rtacha 40% ga qisqargan .

Onlayn navbat va telemeditsina. So'nggi ikki yilda telemeditsina xizmatlari ham rivojlanmoqda. 2023-yilda respublika bo'yicha 50 mingdan ortiq masofaviy shifokor maslahatlari berilgan . Bu ayniqsa chekka hududlarda yashovchi aholiga vaqt va mablag' tejalişini ta'minlamoqda. Onlayn navbat tizimi joriy etilgan klinikalarda esa shifokor qabuliga kirish uchun kutish vaqti 1,5 soatdan o'rtacha 35–40 daqiqagacha qisqargani qayd etilgan.

Yirik klinikalar tajribasi. Masalan, Tashkent International Clinic zamonaviy elektron boshqaruv tizimidan foydalanadi: bemorlarning barcha tibbiy hujjatlari raqamlashtirilgan va shifokor qabuliga yozilish onlayn shaklda amalga oshiriladi. Bu orqali klinika o'z bemorlariga o'rtacha 15–20 daqiqada qabul xizmatini taqdim etmoqda. Yana bir misol – Respublika shoshilinch tibbiy yordam ilmiy markazi. Bu yerda zamonaviy elektron monitoring tizimlari joriy etilgan bo'lib, tez tibbiy yordam chaqiruvi kelib tushganidan boshlab brigada manzilga yetib borishgacha bo'lgan vaqt 25% ga qisqargan .

Umuman olganda, O'zbekistonda sog'liqni saqlash tizimida vaqtni boshqarish yo'nalishida sezilarli ijobiy o'zgarishlar kuzatilmoqda. Ammo shifokorlarning ortiqcha hujjat yuritish yuklamasi, barcha hududlarda elektron tizimlarning to'liq

ishlamasligi va kadrlar yetishmovchiligi hali ham muammoli jihat bo‘lib qolmoqda. Kelajakda raqamli sog‘liqni saqlash xizmatlarini keng joriy etish va xalqaro tajribani amaliyotga tatbiq etish ushbu muammolarni hal qilishda muhim ahamiyat kasb etadi.



Jadvaldan ko‘rinib turibdiki, O‘zbekistonda sog‘liqni saqlash tizimida vaqtni boshqarish samaradorligi hali yetarli darajada emas. Shifokorlar bir bemorga o‘rtacha 10 daqiqa vaqt ajratadi, bu AQSh (20 daqiqa), Germaniya (18 daqiqa) va Yaponiya (15 daqiqa) ko‘rsatkichlaridan ancha past. Bu bemorlar bilan chuqur muloqot qilish va to‘liq diagnostika o‘tkazishga yetarli emasligini anglatadi.

Navbat kutish vaqti ham keskin farq qiladi: O‘zbekistonda bemor o‘rtacha 90 daqiqa kutadi, AQShda esa 30 daqiqa, Germaniyada 25 daqiqa, Yaponiyada esa atigi 20 daqiqa. Bundan ko‘rinadiki, elektron navbat tizimlari va telemeditsina xizmatlari rivojlangan mamlakatlarda kutish vaqtini sezilarli darajada qisqartirmoqda.

Shifokorlarning hujjat yuritishga sarflagan vaqti ham muhim omil hisoblanadi. O‘zbekistonda bu ko‘rsatkich 35% ni tashkil qiladi, AQShda 25%, Germaniyada 20%, Yaponiyada esa 18%. Demak, O‘zbekistonda hujjatlarni elektronlashtirish jarayoni to‘liq amalga oshirilmagan, natijada shifokorlar ko‘proq vaqtni qog‘ozbozlikka sarflab, bemorlar bilan ishlash uchun kamroq vaqt ajratmoqda.

Grafikda bemorlarning oʻrtacha navbat kutish vaqti davlatlar kesimida taqqoslangan. Unda koʻrinib turibdiki, Oʻzbekistonda bu koʻrsatkich 90 daqiqa boʻlib, boshqa davlatlarga nisbatan juda yuqori.

AQShda navbat kutish vaqti 30 daqiqa, Germaniyada 25 daqiqa, Yaponiyada esa 20 daqiqa atrofida. Ushbu farqlar sogʻliqni saqlash tizimidagi tashkiliy mexanizmlarning rivojlanganligi bilan bogʻliq. Masalan, AQSh va Germaniyada elektron sogʻliq kartalari, onlayn roʻyxatdan oʻtish tizimlari va telemeditsina xizmatlari keng qoʻllaniladi. Yaponiyada esa muntazam profilaktika tekshiruvlari va samarali rejalashtirilgan tibbiy xizmatlar navbat kutish vaqtini minimal darajaga tushirgan.

Shu bois, Oʻzbekiston uchun global tajribani oʻrganib, elektron navbat tizimini barcha poliklinikalarga joriy etish, telemeditsina xizmatlarini kengaytirish va shifokorlarning ortiqcha qogʻozbozlik yukini kamaytirish orqali kutish vaqtini qisqartirish muhim strategik yoʻnalish boʻlib qolmoqda.

### **Xulosa**

Sogʻliqni saqlash tizimida vaqtni boshqarish bugungi kunda shifokorlar va bemorlar uchun eng muhim masalalardan biri hisoblanadi. Toʻgʻri tashkil etilgan vaqt boshqaruvi nafaqat jarayonlarning samaradorligini oshiradi, balki tizimning barqaror ishlashiga ham xizmat qiladi. Shu bois, ushbu mavzuni tahlil qilish orqali bir nechta muhim xulosalarga kelish mumkin.

Birinchidan, shifokorlar uchun vaqtni boshqarishning imkoniyatlari juda kengdir. Toʻgʻri rejalashtirilgan vaqt shifokorlarga oʻz faoliyatini samarali tashkil qilish, ortiqcha stressni kamaytirish va sifatli xizmat koʻrsatish imkonini beradi. Masalan, vaqtni boshqarish texnologiyalari yordamida hujjatlashtirishga sarflanadigan vaqt qisqaradi, bu esa shifokorga koʻproq bemor qabul qilish imkonini yaratadi. Statistik maʼlumotlarga koʻra, elektron sogʻliqni saqlash tizimlari joriy etilgan klinikalarda shifokorlarning samaradorligi 20–30% ga oshgan. Bu koʻrsatkich shuni anglatadiki, vaqtni boshqarish nafaqat shaxsiy, balki tizimli darajada ham ijobiy taʼsir koʻrsatadi.

Ikkinchidan, bemorlar uchun vaqtni boshqarishning afzalliklari yanada sezilarli. Eng muhim jihat – bu vaqtni tejashdir. Zamonaviy tizimlarda onlayn navbat, telemeditsina va elektron retseptlar bemorlarning kutish vaqtini keskin qisqartirmoqda. Masalan, rivojlangan davlatlarda bemorning oʻrtacha kutish vaqti 15–20 daqiqani tashkil etadi, Oʻzbekistonda esa bu koʻrsatkich tobora qisqarib bormoqda. Bemorlar sifatli va tezkor xizmat olish orqali davolanish jarayonini yanada aniqroq rejalashtirish imkoniyatiga ega boʻlmoqda. Bu esa ularning sogʻligʻini tiklash jarayonini tezlashtiradi va tibbiyotga boʻlgan ishonchini oshiradi.

Uchinchidan, vaqtni boshqarish sogʻliqni saqlash tizimining strategik rivojlanishida muhim rol oʻynaydi. Jahon banki va WHO maʼlumotlariga koʻra, vaqtni toʻgʻri boshqara oladigan sogʻliqni saqlash tizimlari iqtisodiy samaradorlik jihatidan ham

ustunlikka ega. Masalan, resurslarning to‘g‘ri taqsimlanishi natijasida sog‘liqni saqlash xarajatlari 15–20% ga kamayishi mumkin. Shu sababli, O‘zbekistonda ham vaqtni boshqarish strategiyalarini joriy etish sog‘liqni saqlash tizimini takomillashtirishda ustuvor yo‘nalishlardan biri bo‘lib qolmoqda.

Xulosa qilib aytganda, vaqtni boshqarish shifokorlar uchun stressni kamaytirish va samaradorlikni oshirish imkoniyatini bersa, bemorlar uchun esa vaqtni tejash, sifatli xizmat olish va davolanish jarayonini rejalashtirishni ta‘minlaydi. Umuman olganda, vaqtni boshqarish sog‘liqni saqlash tizimini takomillashtirishda strategik ahamiyatga ega bo‘lgan omil sifatida qaralishi lozim.

### **Adabiyotlar va qonun hujjatlari:**

1. O‘zbekiston Respublikasi Sog‘liqni saqlash vazirligi. “2022–2026 yillarda sog‘liqni saqlash tizimini rivojlantirish strategiyasi”. Toshkent, 2022.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Farmoni. “Sog‘liqni saqlash tizimini yanada takomillashtirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”. PF-5590, 2018-yil 7-dekabr.
3. World Health Organization (WHO). Global Health Observatory (GHO) data. Geneva, 2023.
4. World Bank. Health Expenditure and Outcomes Report. Washington, 2022.
5. Porter, M. E., & Teisberg, E. O. Redefining Health Care: Creating Value-Based Competition on Results. Harvard Business School Press, 2006.

### **Internet manbalari**

1. World Health Organization (WHO) rasmiy sayti – <https://www.who.int> (<https://www.who.int/>)
  - Ushbu manbadan sog‘liqni saqlash tizimidagi global kutish vaqti, shifokorlar yuklamasi hamda mehnat unumdorligi statistikasi olindi.
2. Jahon banki (World Bank) rasmiy sayti – <https://www.worldbank.org> (<https://www.worldbank.org/>)