



UDK 364.4:004.9

HUDUDLARDA IJTIMOYIY XIZMATLAR SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA RAQAMLASHTIRISH VA MANZILLI BOSHQARUV MEXANIZMLARI

Berdiyev Sodiq Pandjiyevich

TISU 2 kurs Iqtisodiyot ta'lim yo'nalishi magistranti

Annotatsiya. Ushbu tezisdagi hududlarda ijtimoiy xizmatlar samaradorligini oshirishning ustuvor yo'nalishlari raqamlashtirish, manzilli ehtiyojni aniqlash, keys-menejment, idoralararo ma'lumot almashinuvi va natijadorlik indikatorlari nuqtai nazaridan tahlil qilinadi. O'zbekiston hududlarida "Inson" ijtimoiy xizmatlar markazlari faoliyatining kengayishi ijtimoiy yordamni fuqaroga yaqinlashtirish imkonini bermoqda. Buxoro viloyatining 2025-yil 1-oktabr holatidagi ma'muriy ma'lumotlari misolida arizalarni ko'rib chiqish, xizmatlar tarkibi va individual rejalashtirish amaliyoti ko'rib chiqildi. Tadqiqot natijasida hududiy ijtimoiy xizmatlarni baholash uchun qamrov, tezkorlik, natijadorlik, manzillilik va foydalanuvchi qoniqishi indikatorlarini birlashtirgan boshqaruv modeli taklif etildi.

Kalit so'zlar: ijtimoiy xizmatlar, hududiy boshqaruv, raqamlashtirish, "Inson" markazi, manzilli yordam, keys-menejment, ijtimoiy himoya.

Аннотация. В тезисе рассматриваются приоритетные направления повышения эффективности социальных услуг в регионах на основе цифровизации, адресного выявления потребностей, кейс-менеджмента, межведомственного обмена данными и системы показателей результативности. Расширение деятельности центров социальных услуг «Инсон» создает возможности для приближения социальной помощи к населению. На примере административных данных Бухарской области по состоянию на 1 октября 2025 года анализируются обработка обращений, структура услуг и практика индивидуального планирования. Предложена модель оценки региональных социальных услуг, объединяющая показатели охвата, оперативности, результативности, адресности и удовлетворенности получателей.

Ключевые слова: социальные услуги, региональное управление, цифровизация, центр «Инсон», адресная помощь, кейс-менеджмент, социальная защита.

Abstract. This thesis examines priority directions for improving the efficiency of social services in regions through digitalisation, targeted needs assessment, case management, inter-agency



data exchange and performance indicators. The expansion of “Inson” social service centres in Uzbekistan creates opportunities to bring social assistance closer to citizens. Using administrative data from Bukhara region as of 1 October 2025, the paper analyses application processing, the structure of services and individual planning practices. A regional social-service management model integrating coverage, timeliness, effectiveness, targeting and user-satisfaction indicators is proposed.

Keywords: social services, regional governance, digitalisation, Inson centre, targeted assistance, case management, social protection.

KIRISH

Hududiy rivojlanishning ijtimoiy barqarorligi aholining ehtiyojmand qatlamlariga xizmatlarni qanchalik tez, aniq va natijador yetkazib berishga bevosita bog‘liq. An’anaviy ijtimoiy yordam modeli ko‘pincha alohida idoralar, turli ma‘lumot bazalari va ko‘p bosqichli ariza jarayonlariga tayanganligi sababli fuqarolar uchun ma‘muriy yukni oshirishi mumkin. Zamonaviy yondashuv esa “fuqaro ortidan xizmat” tamoyiliga, yagona ehtiyoj baholashiga va muammoni bir necha tashkilot ishtirokida kompleks hal etishga asoslanadi.

O‘zbekistonda “Inson” ijtimoiy xizmatlar markazlari orqali ijtimoiy xizmatlar, nafaqa va moddiy yordam, reabilitatsiya, bandlikka ko‘maklashish, psixologik hamda huquqiy maslahatlarni bir nuqtada muvofiqlashtirish amaliyoti shakllanmoqda. Ijtimoiy himoya milliy agentligi ma‘lumotlariga ko‘ra, markazlarning vazifalari ehtiyojmand aholini aniqlash, zarur xizmatni ko‘rsatish yoki boshqa tashkilotga yo‘naltirish, arizalarni monitoring qilish va individual rivojlanish rejalarini ishlab chiqishni qamrab oladi. Shu sabab hududiy darajada xizmatlar sonini ko‘paytirishning o‘zi yetarli emas; xizmat sifati va yakuniy ijtimoiy natijani o‘lchash mexanizmi ham zarur.

Tezisning maqsadi — hududlarda ijtimoiy xizmatlar samaradorligini oshirish uchun raqamlashtirish va manzilli boshqaruvga tayangan amaliy yo‘nalishlarni aniqlash hamda ularni o‘lchash mumkin bo‘lgan indikatorlar tizimi bilan bog‘lash.

ASOSIY QISM

Ijtimoiy xizmatlar samaradorligi uch darajada baholanishi lozim: kirish imkoniyati, xizmat ko‘rsatish jarayoni va yakuniy natija. Kirish imkoniyati xizmatdan foydalanishdagi hududiy, axborot va raqamli to‘siqlarni; jarayon ko‘rsatkichlari arizani ko‘rib chiqish tezligi va idoralararo muvofiqlashtirishni; natija ko‘rsatkichlari esa fuqaroning muammosi amalda hal etilgan-etilmaganini ifodalaydi. OECD tahlillari raqamli texnologiyalar ijtimoiy dasturlarga



kirishni soddalashtirishini, biroq raqamli tengsizlik sabab oflayn xizmatlar ham saqlanishi kerakligini ta'kidlaydi. Demak, eng maqbul model “digital-by-default” emas, balki “digital-plus-human-support” tamoyiliga yaqin bo‘lishi kerak.

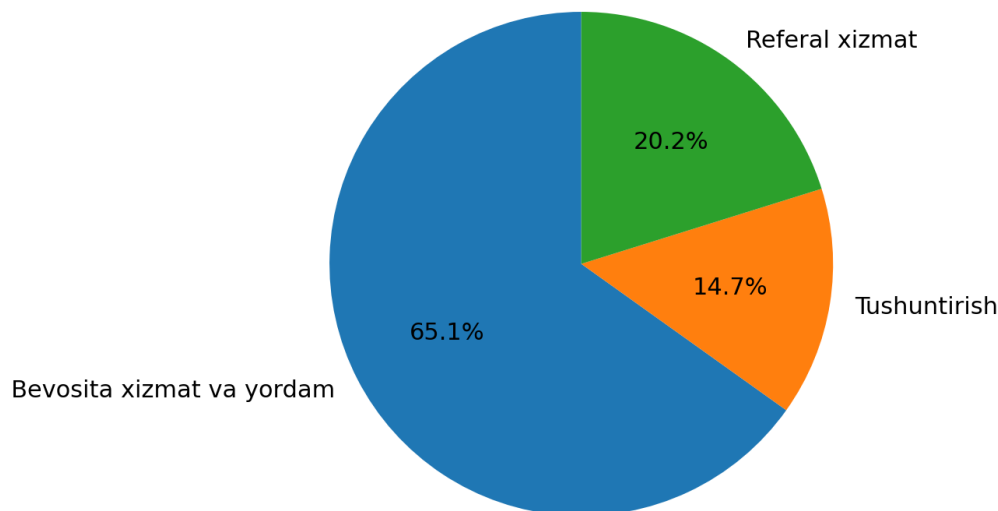
1-jadval. Hududiy ijtimoiy xizmatlar samaradorligini baholash mezonlari

Yo‘nalish	Asosiy indikator	Hisoblash / mazmun	Boshqaruv qarori
Qamrov	Muhtojlarning xizmat bilan qamrovi	Xizmat olganlar / aniqlangan muhtojlar	Resursni kam qamralgan mahallalarga yo‘naltirish
Tezkorlik	O‘rtacha ko‘rib chiqish muddati	Ariza va yakuniy qaror orasidagi vaqt	Ortiqcha bosqichlarni qisqartirish
Manzillilik	Mos xizmat ulushi	Ehtiyojga mos tayinlangan xizmatlar ulushi	Keys baholash sifatini oshirish
Natijadorlik	Yopilgan keyslar natijasi	Muammo hal bo‘lgan keyslar ulushi	Xizmat provayderlari sifatini baholash
Qoniqish	Foydalanuvchi bahosi	So‘rovnoma / feedback indeksi	Xizmat dizaynini qayta ko‘rib chiqish

Buxoro viloyatining rasmiy ma'lumotlarida 2025-yil 1-oktabr holatiga ijtimoiy xizmat turlari 49 tadan 109 taga oshirilgani qayd etilgan. Ularning 71 turi bevosita ijtimoiy xizmat va yordam, 16 turi tushuntirish, 22 turi referal xizmatlardan iborat. Mazkur tarkib tizimning faqat pul to‘lovi bilan cheklanmasdan, maslahat, yo‘naltirish va kompleks ijtimoiy ishga o‘tayotganini ko‘rsatadi.

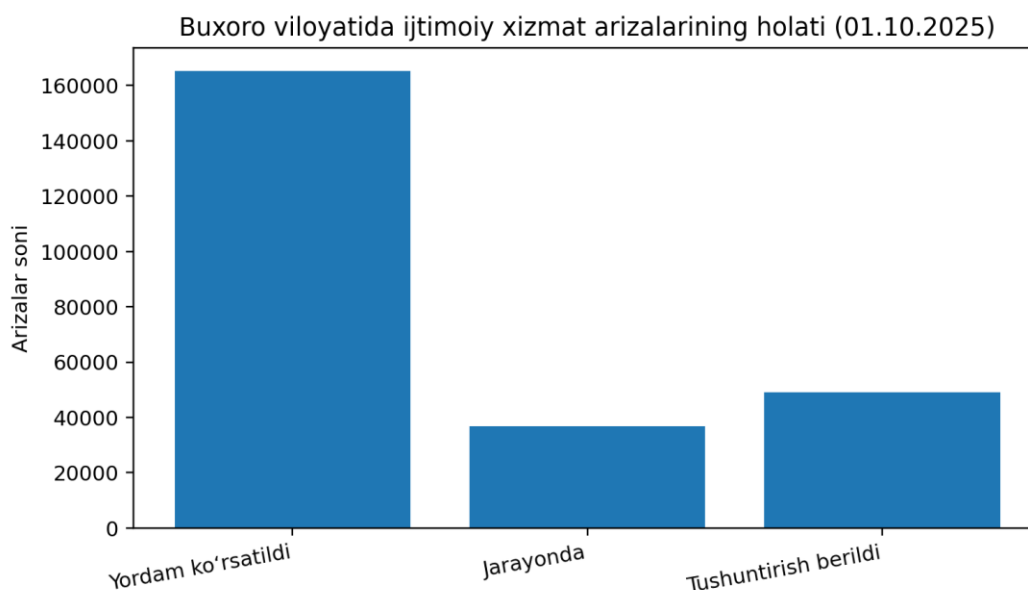


Ijtimoiy xizmat turlarining tarkibi (109 tur)



1-diagramma. Ijtimoiy xizmat turlarining tarkibi (Buxoro viloyati ma'lumotlari asosida)

Shu davrda hududdagi mahalla ijtimoiy xodimlari va markaz operatorlari tomonidan 251 367 ta ariza qabul qilingan. Ularning 165 366 tasi bo'yicha yordam ko'rsatilgan, 36 809 tasi ko'rib chiqish jarayonida bo'lgan, 49 192 ta murojaat bo'yicha tushuntirish berilgan. Bu ma'lumotlar xizmat oqimini boshqarish uchun ariza soni emas, balki arizaning yakuniy holati va fuqaro olgan real natija asosiy KPI bo'lishi kerakligini ko'rsatadi.



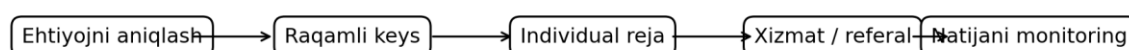
2-diagramma. Buxoro viloyatida ijtimoiy xizmat arizalarining holati, 2025-yil 1-oktabr



2-jadval. Buxoro viloyatidagi arizalar holatining qiyosiy ko'rinishi

Ariza holati	Soni	Jami arizalardagi ulushi, %
Yordam ko'rsatildi	165 366	65.8
Jarayonda	36 809	14.6
Tushuntirish berildi	49 192	19.6

Hududiy samaradorlikni oshirishning birinchi yo'nalishi — yagona raqamli keys-menejment tizimini chuqurlashtirishdir. Har bir ehtiyojmand oila yoki fuqaro bo'yicha muammo, ehtiyoj bahosi, xizmatlar rejasi, mas'ul tashkilot, muddat va natija bir keysda ko'rinishi zarur. Ikkinchi yo'nalish — idoralararo ma'lumot almashinuvi: ijtimoiy himoya, sog'liqni saqlash, bandlik, ta'lim va mahalla ma'lumotlari qonuniy va xavfsiz integratsiya qilinmasa, fuqaro bir xil hujjatni takroran taqdim etishga majbur bo'ladi. Uchinchi yo'nalish — xizmatlarni mahallaga yaqinlashtirish va mobil xizmat formatlarini kengaytirish. To'rtinchi yo'nalish — davlat, NNT va xususiy provayderlar uchun yagona sifat standartlari va akkreditatsiya mexanizmlarini joriy etishdir.



Mahalla – "Inson" markazi – tegishli tashkilotlar o'rtasida integratsiyalashgan boshqaruv

1-rasm. Hududiy ijtimoiy xizmatlarning integratsiyalashgan boshqaruv modeli

3-jadval. Samaradorlikni oshirish bo'yicha ustuvor yo'nalishlar

Yo'nalish	Muammo	Taklif etiladigan yechim	Kutiladigan natija
-----------	--------	-----------------------------	--------------------



Raqamli integratsiya	Takroriy hujjatlar va ma'lumot parchalanishi	Yagona keys va registrlararo ma'lumot almashinuvi	Ariza va xizmat muddatining qisqarishi
Manzilli baholash	Bir xil paketli yordam	Risk va ehtiyojga asoslangan individual reja	Resurslarning aniq yo'naltirilishi
Xizmat sifati	Faqat son ko'rsatkichlariga urg'u	Natija va qoniqish KPllari	Real ijtimoiy natijaning oshishi
Hududiy tenglik	Chekka hududlarda kirish cheklovi	Mobil guruhlar va gibrid onlayn/oflayn xizmat	Qamrovning kengayishi
Provayderlar bozori	Davlat xizmatiga yuqori yuklama	NNT va xususiy sektorni standart asosida jalb qilish	Tanlov va xizmat sifati oshishi

Jahon banki O'zbekistonda ijtimoiy xizmatlar sifatini oshirishga qaratilgan loyiha doirasida 50 dan ortiq hududiy ijtimoiy xizmat markazlarini rivojlantirish va 50 mingdan ortiq zaif guruh vakillarining sifatli parvarish hamda rehabilitatsiya xizmatlariga kirishini yaxshilashni ko'zda tutgan. Bu yondashuv hududiy xizmatlarni faqat davlat muassasasi doirasida emas, balki akkreditatsiyalangan xususiy va nodavlat provayderlar ishtirokidagi xizmatlar bozori sifatida rivojlantirish zarurligini ko'rsatadi.

XULOSA

Hududlarda ijtimoiy xizmatlar samaradorligini oshirish xizmatlar sonini ko'paytirish bilangina hal bo'lmaydi. Asosiy masala — ehtiyojni erta aniqlash, xizmatni shaxsga moslashtirish, ma'lumotlarni idoralararo integratsiya qilish va yakuniy natijani o'lchashdir. Tahlil asosida beshta ustuvor yo'nalish ajratildi: yagona raqamli keys-menejment; ma'lumotlar integratsiyasi; manzilli individual rejalashtirish; gibrid onlayn-oflayn xizmatlar orqali hududiy tenglikni ta'minlash; davlat, NNT va xususiy provayderlar uchun natijaga asoslangan sifat standartlarini joriy etish. Ushbu mexanizmlar xizmatlarni tezroq, shaffofroq va fuqaroga yo'naltirilgan shaklga o'tkazish imkonini beradi. Shu bilan birga, raqamlashtirishning o'zi maqsad emas:



keksalar, nogironligi bo'lgan shaxslar va raqamli ko'nikmasi cheklangan fuqarolar uchun yuzma-yuz yordam kanallari saqlanishi shart.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Buxoro viloyati hokimligi. (2025). Ijtimoiy himoya yo'nalishiga oid ma'lumotlar. O'zbekiston Respublikasi Hukumat portali.
2. Ijtimoiy himoya milliy agentligi. (2025). "Inson" ijtimoiy xizmatlar markazlari faoliyati. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Ijtimoiy himoya milliy agentligi.
3. OECD. (2024). Modernising access to social protection: Strategies, technologies and data advances in OECD countries. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/af31746d-en>
4. Ball, S. (2023). Emerging modes of digitalisation in the delivery of welfare-to-work: Implications for street-level discretion. *Social Policy & Administration*, 57(7), 1166–1180. <https://doi.org/10.1111/spol.12939>
5. Mahlangu, P., & colleagues. (2024). Digitalisation and its impact on social protection programmes effectiveness: A case from South Africa. *Procedia Computer Science*, 237, 882–890. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.05.177>
6. World Bank. (2024, May 24). Uzbekistan to improve access and quality of social services for vulnerable people with World Bank support. World Bank.
7. OECD. (2026). Digital Government Outlook 2026. OECD Publishing.