



Kommunal xizmatlar sohasida loyihalarni boshqarishning iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish.

Muallif : Akramova Maftuna Bekmurod qizi

Annotatsiya.

Mazkur maqolada O'zbekiston Respublikasida kommunal xizmatlar, xususan, issiqlik ta'minoti tizimini isloh qilish jarayonida loyihalarni boshqarishning iqtisodiy mexanizmlari tahlil qilingan. Tadqiqotda aksiyadorlik jamiyatlari va mas'uliyati cheklangan jamiyatlar shaklida faoliyat yuritayotgan kommunal korxonalar boshqaruvi, korporativ boshqaruv tamoyillari, moliyaviy barqarorlik va investitsiya jarayonlarining ahamiyati yoritilgan. Shuningdek, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 11-martdagi PQ-100-son qarori asosida issiqlik ta'minoti tizimini tubdan isloh qilish jarayonlari ilmiy jihatdan asoslab berilgan. Issiqlik ta'minoti MChJ misolida loyihalarni boshqarish samaradorligini oshirish yo'llari taklif etilgan.

Kalit so'zlar: kommunal xizmatlar, loyiha boshqaruvi, iqtisodiy mexanizm, korporativ boshqaruv, investitsiya, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 11-martdagi PQ-100-son qarori.

1. Kirish.

So'nggi yillarda O'zbekiston Respublikasida kommunal xizmatlar sohasini modernizatsiya qilish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biriga aylandi. Aholining turmush sifati, shaharlar infratuzilmasining rivojlanishi hamda iqtisodiy barqarorlik darajasi bevosita kommunal xizmatlar, jumladan issiqlik ta'minoti tizimining samaradorligiga bog'liq.

Biroq, mavjud tizimda eskirgan infratuzilma, yuqori yo'qotishlar, moliyaviy barqarorlikning yetarli emasligi hamda boshqaruv tizimining samarasizligi kabi muammolar uzoq yillar davomida saqlanib kelgan. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 11-martdagi PQ-100-son "Uy-joy hamda bino-inshootlarni issiqlik energiyasi bilan ta'minlash sohasini tubdan isloh qilish hamda binolarning energiya samaradorligini oshirish



chora-tadbirlari” to‘g‘risidagi qarori bu muammolarni isloh qilish va ularga samarali yechim sifatida kuchga kirdi.

Qayta tiklanuvchi energiya manbalari qurilmalari va resurs tejamkor uskunalardan foydalangan holda aholi xonadonlari, ijtimoiy soha obyektlari va tadbirkorlik subyektlarini issiqlik energiyasi bilan barqaror ta‘minlash, issiqlik ta‘minoti sohasini isloh qilish, innovatsion texnologiyalardan foydalangan holda binolarda energiya yo‘qotishlarni kamaytirish bo‘yicha “Atrof-muhitni asrash va “yashil iqtisodiyot” yilida amalga oshiriladigan asosiy vazifalarni belgilash maqsadida ishlab chiqildi. (O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti, 2025).

Mazkur maqolaning maqsadi – kommunal xizmatlar sohasida, xususan, “Issiqlik ta‘minoti” tizimlarining faoliyati misolida loyihalarni boshqarishning iqtisodiy mexanizmlarini ilmiy asosda tahlil qilish va ularni takomillshtirish bo‘yicha takliflar ishlab chiqish.

2. Kommunal xizmatlar sohasining iqtisodiy xususiyatlari.

Kommunal xizmatlar sohasi yuqori kapital sig‘imiga ega bo‘lgan, uzoq muddatli investitsiyalarni talab etuvchi va ijtimoiy ahamiyatga ega tarmoq hisoblanadi. Ushbu sohada amalga oshiriladigan loyihalar odatda:

- infratuzilmani modernizatsiya qilish,
- eskirgan tarmoqlarni yangilash,
- energiya samaradorligini oshirish,
- xizmatlar sifatini yaxshilash kabi strategik vazifalarni bajarishga qaratilgan.

Tadqiqotchilar fikriga ko‘ra, kommunal xizmatlar sohasida loyihalarni boshqarishda iqtisodiy yondashuvlar yetarli darajada shakllanmagan bo‘lsa, hatto katta hajmdagi investitsiyalar ham kutilgan natijani bermaydi (Kerzner, 2022). Shuning uchun loyihalarni boshqarish tizimiga iqtisodiy mexanizmlarni chuqur integratsiya qilish zarur.

3. AJ va MChJ shaklidagi korxonalarda boshqaruvning o‘ziga xos jihatlari.



So'nggi islohotlar doirasida ko'plab kommunal korxonalar davlat muassasasi shaklidan xo'jalik jamiyatlariga — ya'ni aksiyadorlik jamiyatlari (AJ) va mas'uliyati cheklangan jamiyatlar (MChJ)ga o'tkazildi. Xususan ayni vaqtda barcha "Issiqlik ta'minoti" DUKlar tugatilib, ayni vaqtda "Issiqlik ta'minoti" AJ sifatda o'z faoliyatini yangi tizim va texnologiyalar bilan davom ettirmoqda. Bu jarayon korporativ boshqaruvni joriy etish uchun muhim institutsional asos yaratib o'z natijasini namoyish etmoqda.

3.1. Aksiyadorlik jamiyatlarida boshqaruv.

Aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatida:

-kuzatuv kengashi orqali strategik nazorat,

-moliyaviy shaffoflik,

-tashqi audit,

-investorlarga ochiqlik kabi tamoyillar ustuvor hisoblanadi. Bu esa loyihalarni boshqarishda uzoq muddatli barqarorlikni ta'minlaydi (Yescombe, 2021).

3.2. MChJ shaklidagi boshqaruv.

MChJ shaklidagi kommunal korxonalarda esa:

-boshqaruv moslashuvchanligi,

-tezkor qaror qabul qilish,

-ichki resurslardan samarali foydalanish,

-mahalliy sharoitga moslashuvchanlik ustunlik qiladi. Issiqlik ta'minoti MChJ misolida aynan ushbu jihatlar loyihalarni samarali amalga oshirish uchun qulay sharoit yaratmoqda.

4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PQ-100 qarori va issiqlik ta'minoti tizimining isloh qilinishi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 11-martdagi PQ-100-son qarori "Uy-joy hamda bino-inshootlarni issiqlik energiyasi bilan ta'minlash sohasini tubdan isloh



qilish hamda binolarning energiya samaradorligini oshirish chora-tadbirlari” to‘g‘risidagi” deb nomlanadi (O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti, 2025).

Ushbu qarorga muvofiq:

- issiqlik ta‘minoti sohasida yagona boshqaruv siyosati joriy etilmoqda;
- hududiy korxonalar MChJ shakliga o‘tkazilmoqda;
- investitsiyalarni faol jalb qilish mexanizmlari yaratilmoqda;
- tarif siyosatini iqtisodiy asoslash tizimi joriy qilinmoqda.

Bu jarayonlar loyihalarni boshqarish tizimini tubdan o‘zgartirib, uni iqtisodiy samaradorlikka yo‘naltirilgan modelga o‘tkazmoqda.

5. Issiqlik ta‘minoti MChJ misolida loyihalarni boshqarish.

Issiqlik ta‘minoti MChJ faoliyatida amalga oshirilayotgan loyihalar quyidagi yo‘nalishlarni qamrab oladi:

- markaziy qozonxonalarni modernizatsiya qilish;
- issiqlik tarmoqlarini rekonstruksiya qilish;
- avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlarini joriy etish;
- energiya tejamkor texnologiyalarni qo‘llash.

Ushbu loyihalarda iqtisodiy mexanizmlarning to‘g‘ri qo‘llanishi:

- xarajatlarni kamaytirish,
- yo‘qotishlarni qisqartirish,
- xizmatlar sifatini oshirish,
- moliyaviy barqarorlikni mustahkamlash

kabi imkoniyatlarni bermoqda.

6. Loyihalar samaradorligini iqtisodiy baholash.



Loyihalarni tanlash va amalga oshirishda quyidagi iqtisodiy ko'rsatkichlardan foydalanish muhim:

- Net Present Value (NPV);
- Internal Rate of Return (IRR);
- Payback Period;
- Cost-Benefit Analysis.

Mazkur ko'rsatkichlar asosida qabul qilingan qarorlar iqtisodiy jihatdan asoslangan bo'ladi va loyihalar samaradorligini oshiradi (PMI, 2021).

7. Muammolar va ularni bartaraf etish yo'llari.

Tahlil natijasida quyidagi muammolar aniqlanadi:

- kadrlar malakasining yetarli emasligi;
- iqtisodiy tahlil amaliyotining sustligi;
- moliyaviy rejalashtirishning zaifligi;
- zamonaviy loyiha boshqaruvi vositalarining kam qo'llanilishi.

Shu sababli quyidagilarni taklif etish mumkin:

- loyiha menejerlarini maxsus tayyorlash;
- iqtisodiy tahlil bo'limlarini kuchaytirish;
- raqamli boshqaruv tizimlarini joriy etish;
- AJ va MChJlarda korporativ boshqaruv standartlarini keng tatbiq etish.

Xulosa.

Tadqiqot shuni ko'rsatadiki, kommunal xizmatlar sohasida, xususan Issiqlik ta'minoti MChJ faoliyatida loyihalarni boshqarishning iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish sohaning barqaror rivojlanishida muhim omil hisoblanadi. PQ-100 qarori bilan boshlangan islohotlar natijasida AJ va MChJ shaklidagi boshqaruv tizimiga o'tish,



korporativ boshqaruvni kuchaytirish va iqtisodiy yondashuvlarni chuqurlashtirish orqali kommunal xizmatlar sifatini sezilarli darajada oshirish mumkin.

Foydalanilgan adabiyotlar.

Kerzner, H. (2022) Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. 13th edn. New York: Wiley.

PMI (2021) A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 7th edn. Pennsylvania: Project Management Institute.

Yescombe, E.R. (2021) Public-Private Partnerships: Principles of Policy and Finance. 2nd edn. London: Elsevier.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti (2025) "Uy-joy hamda bino-inshootlarni issiqlik energiyasi bilan ta'minlash sohasini tubdan isloh qilish hamda binolarning energiya samaradorligini oshirish chora-tadbirlari" to'g'risidagi PQ-100-son qaror, 11-mart 2025-yil.

