

## Improvement of Innovative Management Mechanism in Oil and Gas Enterprises in the Republic of Uzbekistan

**Kucharov A.S****Ishmanova D.N****Аннотация.**

Монопол тармоқни хусусан нефт-газ тармоғини давлат томонидан тартибга солиш мақсадида, тарифларни бозор тамойиллари асосида қайта кўриб чиқиш, нефть базалар ва ҳудудий газ таъминоти хизматларини босқичма-босқич давлат-хусусий шериклик асосида инвесторларнинг ишончли бошқарувига бериш бўйича аниқ чоралар кўриб чиқилган.

**Калит сўзлар.** монопол тармоқ, бозор тамойили, нефт-газ, корхона, интеграция, ислоҳот, ташқи иқтисодий фаолият, миллий иқтисодиёт, рентабеллик, ялпи ички маҳсулоти, республика бюджети



**Кириш.** Глобал Пандемия шароитида Европа Иттифоқи нефть-газ инфратузилмасини қўллаб-қувватлашни тартибга солувчи қонунга ўзгартириш киритиш бўйича келишувларни бошлади.<sup>1</sup> Ушбу қарорга мувофиқ, нефть-газ корхоналари инфратузилмалари учун давлат субсидияларидан фойдаланиш имконияти мавжуд бўлади. Жаҳонда олиб борилаётган иқтисодий ислохотларнинг муҳим жиҳатлари — бу бозор иқтисодиётининг энг асосий элементларидан ҳисобланган рақобатни ривожлантириш, монопол ва устун мавқега эга хўжалик юритувчи субъектларнинг маҳсулотлари ва хизматларининг сифати ҳамда кафолатини кучайтириш, уларнинг нархлари (тарифлари) муқобиллигини таъминлаш, истеъмолчиларнинг харид талабини қондириш орқали макроиқтисодий кўрсаткичларни оширишга қаратилганлигидан иборатдир. Мақоланинг илмий аҳамияти бугунги кунда нефть-газ тармоқ корхоналарида мавжуд иқтисодий-молиявий қийинчиликлар ечимини топиш ва ушбу тармоқ корхоналарига ёрдам кўрсатиш орқали монопол корхоналарни бошқаришнинг инновацион усулларини тадбиқ этишдан иборат бўлиб, халқаро бозорда барқарор рентабелликни таъминлайдиган стратегик бошқарув тизимидан самарали фойдаланиш, нефть-газ корхоналарига хорижий инвестицияларни жалб этишнинг инновацион механизмларини институционал равишда мустахкамлаш, менежментнинг инновацион стратегик воситалар билан таъсир кўрсатиш каби илмий тадқиқотларни амалга оширишда фойдаланиш мумкинлиги билан изоҳланади.

**Мавзуга оид адабиётлар шарҳи.** М.Шарифхўжаев [М.Шарифхўжаев, 2001] фикрига кўра стратегик бошқарув – бу корхона (фирманинг) истиқбол мақсади ва имкониятини ходимлар манфаати билан уйғунлаштиришни назарда тутувчи узок муддатли бошқарув усулидир.<sup>2</sup>



**1-Расм. Стратегик бошқарув тизими асосий элементлари ва функциялари концепцияси<sup>3</sup>**

<sup>1</sup><https://www.globalwitness.org/en/campaigns/oil-gas-and-mining/pipe-down/>

<sup>2</sup>М.Шарифхўжаев, Ё. Абдуллаев Менежмент / Дарслик. Т.: – “Ўқитувчи” 2001, 404-бет

<sup>3</sup>Квинт, В.Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке: Монография / В.Л. Квинт. - М.: Бизнес Атлас, 2012. - 630 с.

Академик В.Квинт [В.Квинт, 2012] назариясига кўра стратегик бошқарув элементлари ва функциялари корхоналарни бошқаришда юқоридагидек акс этиши лозим. Стратегик лидерларнинг самарали ва хатосиз фаолияти учун менежмент тизими асосий элементлари моҳияти, усуллари ва фойдаланиш шакллари, бошқарув функцияларини – режалаштириш, рағбатлантириш ва назорат, стратегик қарорлар қабул қилиш ва амалга ошириш жараёнлари самарадорлиги индикаторларини билиш зарур. Ҳатто корпорация ўз ҳисоб рақамларида салмоқли ҳажмда нақд пулларга, кейинги босқични молиялаштириш учун салоҳиятли инвесторга эга бўлсада ва кенгаш эса бир қарорга келганлигига қарамасдан стратегик лидерликсиз ҳеч нарсага эришиб бўлмайди. Шу мақсадда янги стратегияни тасдиқлашдан сўнг дарҳол ёки унинг тактикасини муҳокама қилиш вақтида лидер ёки катта бўлмаган раҳбарлар гуруҳи танланиши керак деган фикрларни илгари суради.

**Тадқиқот методлари.** Мақолада илмий абстракциялаш, мантиқий фикрлаш, қиёсий таҳлил, монографик тадқиқот, динамикада ўрганиш, маълумотларни гуруҳлаш, таққослаш, корреляцион ва регрессион таҳлил усулларида фойдаланилган.

**Таҳлил ва натижалар.** Монопол корхоналарда бошқарувни амалга ошириш турлари ва хусусиятлари, нефть-газ корхоналарида инновацион бошқарув тизимини шакллантириш ҳолати тадқиқ ва таҳлил қилинган, шунингдек, мазкур мақолада нефть-газ корхоналари инфратузилмаларига жалб этилган инвестицияларни инновацион бошқарувга таъсирининг аҳамияти ва унга таъсир этувчи омиллар, “Ўзбекнефтегаз” АЖ таркибидаги нефть-газ корхоналарини инновацион бошқариш механизмни иқтисодий таҳлил қилиш натижасида хулоса ва тавсиялар шакллантирилган.

Биз томонимиздан тармоқнинг экспорт салоҳияти таҳлил қилинар экан, бу борада фақат газга боғланиб қолмасдан, углеводородларни чуқур қайта ишлаш асосида экспорт ҳажмини ошириш зарурлигига аҳамият қаратиш лозимлиги масаланинг ечимига асос бўла олади.

**1-жадвал.**

**“Ўзтрансгаз” АЖ инфратузилмаларига оид статистика**

“Ўзтрансгаз” АЖ инфратузилмаларига оид статистика (01.01.2019 йил) <sup>4</sup>	
Газ хайдаш станциялари	25
Газ хайдаш агрэгатлари	252
Газ тарқатиш станциялари	393
Газ тарқатиш пунктлари	101317
Магистрал газ қувурлари (км)	13250,2
Юқори босимли газ қувурлари (км)	13736
Ўрта босимли газ қувурлари(км)	31651
Паст босимли газ қувурлари(км)	85203
Мавжуд эркин газ конлари	210
Нефть конлари	125

<sup>4</sup>“Ўзтрансгаз” АЖ маълумотлари асосида муаллифлар таҳлили

Углеводород хом ашёсини қазиб олишни кўпайтиришнинг 2021 йилгача бўлган дастури ва уни амалга ошириш механизмлари тасдиқланди. 2017 йилда нефть ва газ конденсати қазииш, суюлтирилган газ ишлаб чиқариш бўйича белгиланган режа бажарилган. Бу эса “Ўзтрансгаз” АЖнинг инфратузилмаларини такомиллаштириш лозимлигидан далолат беради.

Жорий йил ҳисобидан «Ўзбекнефтегаз» АЖ таркибидаги тармоқ корхоналарининг статистик маълумотларига асосланиб таҳлил этадиган бўлсак, нефть-газ корхоналари инфратузилмалари бугунги кунда, газ хайдаш станциялари 25 та, газ хайдаш агрегатлари 252 та, газ тарқатиш станциялари 393 та, газ тарқатиш пунктлари 101317 та, магистрал газ қувурлари 13250,2 км, юқори босимли газ қувурлари 13736 км, ўрта босимли газ қувурлари 31651 км, паст босимли газ қувурлари 85203 км, мавжуд эркин газ конлари 210 та, нефть конлари эса 125 тани ташкил этади.

Маълумки мамлакат инвестиция сиёсатининг мақсади биринчи навбатда иқтисодийнинг стратегик тармоқларида инновацион фаолликни, яъни тармоқларни модернизациялаш, техник ва технологик қайта жиҳозлашга устуворлик беришга асосланади.

Мақолада нефть-газ корхоналарини бошқаришда инвестицион самарадорликни баҳолаш услуги таклиф этилган:

$$C_e = \left\{ \varepsilon_{\kappa\sigma} U \sum_{\kappa=1}^{\kappa} \varepsilon_{mn} U \sum_{n=1}^{N1} \varepsilon_{np} U \sum_{N=1}^{N2} \varepsilon_c U \sum_{N=1}^{N3} \varepsilon_{\sigma} \right\} (1)^5$$

бу ерда:  $C_e$  - таянч инвестициянинг синергетик самараси;

$\varepsilon_{\kappa\sigma}$  - таянч инвестициянинг кумулятив самараси;

$$\sum_{\kappa=1}^{\kappa} \varepsilon_{mn} \text{ - таянч инвестициянинг мультипликацион самараси;}$$

$\kappa$  - таянч инвестиция модификациясининг миқдори;

$\sum_{n=1}^{N1} \varepsilon_{np}$  - таянч инвестиция асосида товарларни оммавий ишлаб чиқаришни ташкил қилувчи корхонанинг иқтисодий самараси ҳамда унинг трансакцион ва трансферт харажатларни амалга оширувчи модификацияси;

$\sum_{N=1}^{N2} \varepsilon_c$  - корхоналарда таянч инвестиция ва унинг модификацияси асосида ишлаб чиқариш ва сотишга оид ижтимоий самара;

$\sum_{N=1}^{N3} \varepsilon_{\sigma}$  - корхоналарда таянч инвестиция ва унинг модификацияси асосида ишлаб чиқариш ва уни сотишга оид бюджет самара;

$T$  - инвестицион цикл;

$t$  – маҳсулот ишлаб чиқаришдан бошлаб, токи пул маблағлари оқимининг пайдо бўлишигача бўлган вақт оралиғи.

Таҳлилларимизга кўра, нефть-газ корхоналарининг бошқарув самарадорлигини

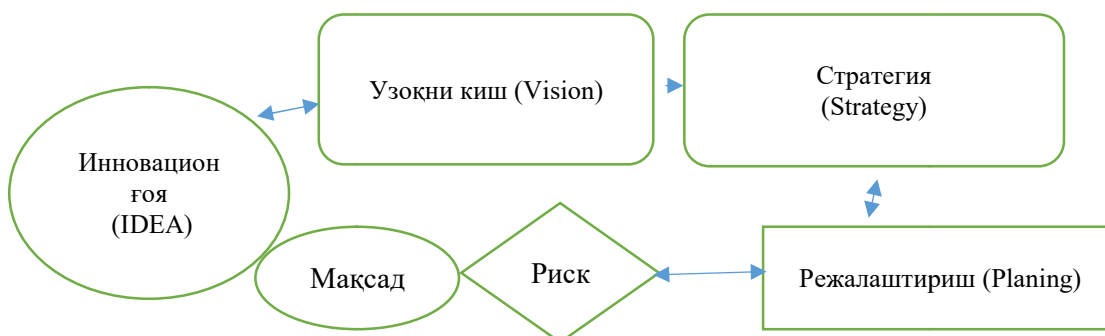
<sup>5</sup>Голубничий А.С. Управление инвестиционной деятельностью естественной монополии. Автореф. дис. ... канд. экон. наук, М., 2005. 22с.

оширишни таъминловчи асосий омиллардан бири, акциядорлик компанияларига инвестицияларни жалб қилиш механизмини такомиллаштириш ҳамда потенциал инвесторлар ишончини орттириш орқали уларнинг капиталлашув даражасини ўстиришдир. Иқтисодий ўсишни таъминлаши мумкин бўлган ҳам ички, ҳам ташқи бозор учун рақобатбардош маҳсулотларни ишлаб чиқаришга қодир бўлган нано технологиялар асосидаги янги ишлаб чиқариш қувватларига корпоратив инвестицияларни жалб этиш бу борадаги муҳим йўналиш бўлиб қолиши лозим.

Монопол тармоқларда давлат хусусий шерикчилиги асосида бошқарувни таклиф этар эканмиз, стратегик бошқарувга бироз инновацион ёндашишга ҳаракат қилдик. Қуйида келтирилган расмда стратегик аҳамиятга эга бўлган тармоқларни бошқарувда таклиф этилаётган чизмани кўришингиз мумкин (2-расм). Бунда инновацион ғояга, фикрга эга бўлган салоҳиятли менежер корхонанинг иқтисодий барқарорлигини таъминлаш мақсадида узокни кўра билиши ҳамда қисқа ва узок муддатли стратегияларга таянган ҳолда ички ва ташқи режалаштиришни тўғри амалга ошириши ва рискларни олдини олган ҳолда корхона истиқболи учун ўта муҳим бўлган қарорларни қабул қила олишида қуйидаги назарий кетма-кетликка амал қилишни таклиф этмоқдамиз. Корхонани бошқаришда самарадорликка эришиш учун, аввало, бошқарувнинг мақсадлари, шунингдек, воситалари ва унга эришиш усуллари аниқ белгилаб олиш зарур. Шу билан бир пайтда бошқарув мақсадлари тушунарли бўлишдан ташқари улар барча бажарувчилар томонидан амалга оширилишига ҳам эътибор бериш лозим. Тўғри танланган стратегия корхона раҳбарининг, шунингдек, бутун жамоа ва ҳар бир ходимнинг манфаатларини ифодалайди.

Бунга кўра бугунги рақамли иқтисодиёт ва инновацияларга таянган интеллектуал салоҳиятли кадрлар менежменти юқорида акс эттирилган механизмга кўра самарали бошқара олишини назарий жиҳатдан таклиф этмоқдамиз. Бошқача қилиб айтганда, биз Ўзбекистонни ишлаб чиқаришда инновация ва интеллектуал ҳиссанинг юқори улуши бўлган барқарор бозор иқтисодиётига, замонавий ва глобал бозорда рақобатбардош саноатга, шунингдек, қулай инвестиция ва ишчанлик муҳитига эга жадал ривожланаётган мамлакатга айлантиришимиз лозим.

Белгиланган мақсадларга Ўзбекистонни ривожланишнинг инновацион моделига тўлиқ ўтказмасдан туриб эришиш мумкин эмас, бу мамлакатда инновацион фаолиятни давлат томонидан қўллаб-қувватлашнинг ҳамда давлат бошқаруви, иқтисодиёт устувор тармоқлари ва ижтимоий соҳага инновацион ғоялар, ишланма ва технологияларни амалда жорий қилишни рағбатлантиришнинг самарали тизимини яратиш заруратини тақозо этади.



## **2-Расм. Инновацион стратегик бошқарув модели<sup>6</sup>**

Тармоқнинг экспорт салоҳияти таҳлил қилинар экан, бу борада фақат газга боғланиб қолмасдан, углеводородларни чуқур қайта ишлаш асосида экспорт ҳажмини ошириш зарурлигига аҳамият қаратиш лозимлиги масаланинг ечимига асос бўла олади. Монопол тармоқни давлат томонидан тартибга солиш мақсадида, тарифларни бозор тамойиллари асосида қайта кўриб чиқиш, нефть базалар ва ҳудудий газ таъминоти хизматларини босқичма-босқич давлат-хусусий шериклик асосида, жумладан, Фарғона нефтьни қайта ишлаш заводини инвесторларнинг ишончли бошқарувига бериш бўйича аниқ чоралар ҳам назарда тутилиши кераклиги давлаимиз раҳбари томонидан ҳам таъкидланди. Нефть-газ саноатини стратегик бошқариш вазифаси ва механизмларидан келиб чиққан ҳолда тармоқни инновацион ривожлантириш стратегияси концепциясини ишлаб чиқиш мақсадга мувофиқ ва хом ашё базаларни жадал ривожлантириш асосида янги нефть ва газни қазиб олиш марказларини (Устюрт, Бухоро-Хива, Ҳисор, Сурхондарё ва Фарғона) шакллантиришга асосланади.

Жумладан, нефть-газ саноати марказлари табиий нефть-газ хом ашёси кластерлари интеграцияси, кидирув, қазиб олиш, ташиш ва қайта ишлашда замонавий инновацион технологияларни қўллаш бўйича илмий-техник ютуқларга эришиш, барча бўғинларда юқори сифатли, рақобатбардош маҳсулотлар ишлаб чиқариш асосида шакллантириш лозим.

Нефть-газ саноатини инновацион ривожлантириш стратегияси концепциясини расмда таҳлил қиладиган бўлсак, асосан мақсадни белгилаш, стратегик таҳлил, инновацион ривожлантириш стратегиясини шакллантириш омиллари ҳамда инновацион стратегия талаблари узвий боғлиқлик билан кўрсатилган.

Бунда нефть-газ саноатини инновацион ривожлантириш стратегияси концепцияси амалиётга татбиқ этиш истиқболда мамлакат нефть-газ саноатини барқарор ривожлантиришга олиб келади ва пировардида мамлакат бюджети даромадлари ва валюта тушумларини кескин ошишига, шунингдек ҳудудларда замонавий саноат корхоналари қуриш ҳисобига қўшилган қиймат яратиш ва янги иш ўринларини ташкил этиш орқали аҳоли турмуш фаровонлигини юксалишига имкон яратади.

Олиб борилган тадқиқотлар натижасида, муҳим иқтисодий муаммо бу табиий газдан халқ хўжалигида ёқилғи сифатида эмас, балки хом ашё сифатида фойдаланиш билан боғланган ва тармоқ корхоналарида инновацион бошқарув механизмини жорий этиш орқали молиявий барқарор бўлмаган корхоналарнинг иқтисодий соғломлашувига эришиш мумкинлигига оид қуйидаги хулосалар шакллантирилди:

Мамлакатимизда фаолият олиб бораётган нефть-газ корхоналарининг инфратузилмасини яхшилаш, бу билан бирга нефть-газ соҳасига, шунингдек, нефть заҳираларини қазиб олиш ва ишлаб чиқариш жараёнига хусусий капитални жалб қилишни таклиф этмоқдамиз;

ДХШ (давлат-хусусий шериклиги)ни ривожлантириш каби кенг микёсдаги янги вазифалар қўйиш орқали биз ушбу тармоқ инфратузилмаларини ривожланишини, ҳамда тармоқ корхоналарининг молиявий барқарорлигини таъминлашимиз мумкин деган таклифни билдирмоқдамиз.

<sup>6</sup>Муаллифлар ишланмаси



**Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги 4947-сон Фармонининг 1-илоvasи «2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегияси».Lex.uz
2. Ўзбекистон Республикаси ёқилғи-энергетика тармоғини бошқариш тизимини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида Ўзбекистон Республикаси Президентининг фармони 04.02.2019
3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 26 апрелдаги “Давлат-хусусий шериклик тўғрисида”ги 537-сонли Қарори
4. Голубничий А.С. Управление инвестиционной деятельностью естественной монополии. Автореф. дис. ... канд. экон. наук, М., 2005. 22с.
5. М.Шарифхўжаев, Ё. Абдуллаев Менежмент / Дарслик. Т.: – “Ўқитувчи” 2001, 404-бет
6. Квинт, В.Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке: Монография / В.Л. Квинт. - М.: Бизнес Атлас, 2012. - 630 с.
7. А.С.Кучаров, Д.Н.Ишманова ТИФда транспорт ташувлари.Ўқув кўлланма. ТДИУ. 359-бет.