

## ENERGETIKA XAVFSIZLIGINI TA'MINLASHDA STRATEGIK BOSHQARUV TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH

**Kucharov Abror Sobirjonovich**

TDIU, professori

E-mail: [abrork1967@gmail.com](mailto:abrork1967@gmail.com)

**Ishmanova Dinora Nurmamad qizi**

TDIU, professori

E-mail: [dinarishmanova@gmail.com](mailto:dinarishmanova@gmail.com)

**Nosirbekov Sanjarbek Toxirbekovich**

mustaqil tadqiqotchi

E-mail: [ssanjarr@gmail.com](mailto:ssanjarr@gmail.com)

### Аннотация

Maqolada energetika xavfsizligini ta'minlashda strategik boshqaruv tizimini takomillashtirish masalalari tizimli tarzda tahlil qilindi. Energetika tizimining barqaror ishlashiga ta'sir etuvchi omillar, jumladan infratuzilma holati, resurslar diversifikatsiyasi va boshqaruv samaradorligi o'rganildi. Mamlakat energetika sektorida amalga oshirilayotgan islohotlar va investitsiya jarayonlari baholandi. Strategik boshqaruvni rivojlantirish yo'nalishlari sifatida raqamli texnologiyalarni joriy etish, qayta tiklanuvchi energiya ulushini oshirish va bozor mexanizmlarini kengaytirish asoslab berildi. Tadqiqot natijasida energetika xavfsizligini mustahkamlashda tizimli yondashuv zarurligi aniqlandi. Ilmiy xulosalar asosida energiya resurslaridan samarali foydalanish va boshqaruv samaradorligini oshirishga qaratilgan amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi.

**Kalit so'zlar:** energetika xavfsizligi, strategik boshqaruv, energiya resurslari, diversifikatsiya, raqamli boshqaruv, qayta tiklanuvchi energiya, infratuzilma, samaradorlik

### Аннотация

В статье системно проанализированы вопросы совершенствования стратегического управления в обеспечении энергетической безопасности. Исследованы факторы, влияющие на устойчивость энергетической системы, включая состояние инфраструктуры, диверсификацию ресурсов и эффективность управления. Оценены проводимые реформы и инвестиционные процессы в энергетическом секторе страны. Обоснованы направления развития стратегического управления, такие как внедрение цифровых технологий, расширение доли возобновляемых источников энергии и развитие рыночных механизмов. В результате исследования определена необходимость комплексного подхода к обеспечению энергетической безопасности. На основе полученных выводов разработаны практические рекомендации по повышению эффективности управления и рациональному использованию энергетических ресурсов.

**Ключевые слова:** энергетическая безопасность, стратегическое управление, энергоресурсы, диверсификация, цифровое управление, возобновляемая энергия, инфраструктура, эффективность

### **Abstract**

The article systematically examined the improvement of strategic management systems in ensuring energy security. Key factors affecting the stability of the energy system, including infrastructure condition, resource diversification and management efficiency, were analyzed. Ongoing reforms and investment processes in the national energy sector were evaluated. Strategic directions such as digital governance, expansion of renewable energy sources and development of market mechanisms were substantiated. The study identified the necessity of a comprehensive approach to strengthening energy security. Based on the findings, practical recommendations were developed to enhance management efficiency and ensure rational use of energy resources.

**Keywords:** energy security, strategic management, energy resources, diversification, digital governance, renewable energy, infrastructure, efficiency

### **KIRISH**

Global miqyosda energiya resurslariga bo‘lgan talabning ortishi va geosiyosiy o‘zgarishlar energetika xavfsizligi masalasini davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishiga aylantirdi. O‘zbekiston Respublikasining iqtisodiy suverenitetini mustahkamlash uchun energetika tizimini nafaqat texnik yangilash, balki uni boshqarishning strategik modellarini qayta ko‘rib chiqish talab etiladi.

O‘zbekiston Respublikasida neft-gaz, yoqilg‘i-energetika sohalarini rivojlantirish va energiya manbalarini muqobil energiya bilan diversifikatsiya qilish bo‘yicha izchil ishlar amalga oshirilmoqda. Iqtisodiyot tarmoqlari va aholining energiya resurslariga tobora o‘sib borayotgan ehtiyojini qondirishda muhim omil bo‘lmoqda. Bu borada O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning Oliy Majlis va O‘zbekiston xalqiga Murojaatnomasida “2030-yilga qadar yalpi ichki mahsulot hajmini 240 milliard dollardan oshirish uchun eng to‘g‘ri yo‘l- barcha sohalarni texnologik va innovatsion o‘sish modeliga o‘tkazishdir. Bu-kelgusi yillarda iqtisodiy taraqqiyot strategiyamizning asosiy yo‘nalishi bo‘ladi” deb ta’kidladilar. [1]

O‘zbekistonda elektr energiyasiga bo‘lgan talab 2030-yilga kelib 1.5 barobar o‘sishi mumkin. Aholi sonining ko‘payishi va iqtisodiy o‘sish hisobiga O‘zbekistonda elektr energiyasiga bo‘lgan talab 1,5 yilga kelib 2030-baravar o‘sishi mumkin. O‘zbekiston Prezidenti Shavkat Mirziyoyev energiya samaradorligini oshirishga bag‘ishlangan 2025-yil 26 mart kuni yig‘ilish o‘tkazdi. Hozirgi vaqtda mamlakat energiya iste‘molining 40% dan ortig‘i korxonalarda eskirgan uskunalardan foydalanish bilan bog‘liq. Shu bilan birga, ba’zi hududlarda elektr va gaz ta’minotining uzilishi hali ham kuzatilmoqda. Ushbu muammolarni hal qilish uchun sanoat sohasini keng ko‘lamli modernizatsiya qilish rejalashtirilgan. Xususan, Samarqand, Sirdaryo va Jizzax viloyatlarida 35000 dona eskirgan uskunani almashtirish yiliga 385 million kvt/soat elektr energiyasi va 50 million m<sup>3</sup> gazni tejash imkonini beradi. Qayta

tiklanadigan energiya manbalarini rivojlantirishga alohida e'tibor qaratilmoqda. Joriy yilda umumiy quvvati 300 Mvt bo'lgan 100 ta kichik quyosh elektr stansiyasini qurish rejalashtirilgan bo'lib, bu 45 million m<sup>3</sup> gazni tejash imkonini beradi. Sug'orish kanallarida 1000 mikro-gidroelektrostansiyalarni ishga tushirish imkoniyati ham ko'rib chiqilmoqda, bu yesa qo'shimcha 175 million kvt/soat elektr energiyasi bilan ta'minlaydi. Kommunal xizmatlar sohasida quyosh chiroqlariga o'tish orqali ko'cha yoritilishini optimallashtirish rejalashtirilgan. Ushbu chora energiya sarfini yiliga joriy 200 million kvt/soatdan yarmiga kamaytiradi.

Respublikamiz Investitsiya dasturiga mazkur soha bo'yicha umumiy qiymati 27,8 milliard dollarlik 26 ta loyiha kiritilgan. Energetika va Moliya vazirliklariga «Sho'rtan gaz-kimyo majmuasining tozalangan metani negizida sintetik suyuq yoqilg'i (GTL) ishlab chiqarishni tashkil etish» loyihasi bo'yicha 2,3 milliard dollarlik xorijiy kreditlarning moliyalashtirish shartlarini belgilash, «Sho'rtan gaz-kimyo majmuasining ishlab chiqarish quvvatlarini kengaytirish» loyihasi bo'yicha «Gazprombank»ning 300 million dollarlik kreditini jalb qilish vazifasi yuklatildi. Muborak gazni qayta ishlash zavodi, Sho'rtan neftgaz va Gazlineftgaz korxonalarida suyultirilgan gaz ishlab chiqarish, neft va gaz qazib chiqarish, geologik qidiruv uskunalari sotib olish kabi loyihalarga talab etiladigan mablag'larni mamlakatimizning yevroobligatsiyalari hisobidan moliyalashtirish lozimligi ta'kidlandi. Geologik qidiruv ishlari murakkab bo'lgan hududlarga to'g'ridan-to'g'ri xorijiy investitsiyalarni jalb qilish ishlari talab darajasida emasligi ko'rsatib o'tildi. Iqtisodiyotda tarkibiy o'zgarishlarni amalga oshirishda davlat kompaniyalarini transformatsiya qilishni jadallashtirish kerak. Suyultirilgan gaz bozorida xususiy sektor ishtiroki kengaytirilib, uning importiga bojlar bekor qilinadi [2]

### ADABIYOTLAR SHARHI

Neft-gaz korxonalarida iqtisodiy boshqaruv hamda innovatsion strategik boshqaruv mexanizmini takomillashtirish masalalari bo'yicha qator xorijiy va mahalliy olimlar tadqiqotlar olib borishgan.

Neft-gaz va energetika korxonalarida boshqarishni takomillashtirish, uning mazmuni va iqtisodiyotning boshqa sohalariga ta'sirini o'rgangan bir qator olimlar boshqarish samaradorligini oshirish bo'yicha turli xil fikrlarni bildirganlar.

I. Ansoffa, A. Chandler i G. Minsberg kabi olimlarning rejalashtirish nazariyasiga ko'ra strategiya strukturani ta'qib etar ekan, natija samarasiz bo'laveradi. A Chandler fikriga ko'ra, strategiya korxonaning asosiy uzoq muddatli maqsad va vazifalarini belgilash, shuningdek, tadbirlar va resurslarni taqsimlash dasturini ishlab chiqish, ushbu maqsadlarga erishish uchun kerak.[3]

Genri Minsberg "biz o'z harakatlarimizga qat'iy ishonganimizda odatda yuqori natijalarga erishamiz. Korxonaga uchun strategiyani muhimligi: uni qabul qilish asosiy muammolarni bartaraf etadi va eng asosiysi menejer eng yaxshi bozorni tanlashni muhokama qilish o'rniga, batafsil ma'lumotlarga e'tibor berishi va muayyan maqsadlarni tanlashi yoki mijozlarga xizmat ko'rsatishni tanlashi kerakdir. [4]

V.Kvint fikricha strategik boshqaruv- bu strategiyalash obyektini fundamental qimmatining shakllanishi yoki ko'payishiga yordam beruvchi strategik boshqaruv

tizimining shakllanishi va ishlashi jarayoni bo‘lib, u strategiya, uning doktrinasini unda belgilangan missiyalar, ustuvorliklar, maqsad va vazifalarga muvofiq ishlab chiqish va uzoq muddatli realizatsiyasini amalga oshirishni o‘z ichiga oladi.[5]

R.Rumelt fikricha neft-gaz korxonalarida iqtisodiy boshqaruv hamda innovatsion strategik boshqaruv mexanizmini takomillashtirish masalalari ko‘rib chiqqan, strategik boshqaruvning nazariy va metodologik asoslari, tadqiq etilgan hamda strategik boshqaruv konsepsiyasi rivojlantirilgan. [6]

## **METODOLOGIYA**

Tadqiqot davomida O‘zbekiston Respublikasida neft-gaz korxonalarini infratuzilmalarini boshqarishni takomillashtirishni, ularni yangi texnologiyalarni olib kirish va modernizatsiyalash orqali yuqori qiymatli tayyor mahsulot olishni o‘rganish maqsadida ilmiy-tadqiqot faoliyatini olib borishning mushohada, induksiya va deduksiya dinamik qatorlar, iqtisodiy-statistik analiz va sintez, statistik guruhlash, monografik tadqiqot etish, tizimli tahlil, taqqoslash va boshqa usullardan foydalanilgan.

## **TAHLIL VA NATIJALAR**

Energetika xavfsizligi- bu iqtisodiyot va aholining energiyaga bo‘lgan ehtiyojini har qanday sharoitda maqbul narxlarda va uzluksiz ta‘minlash qobiliyatidir. U uchta asosiy ustunga tayanadi:

1. Resurslar mavjudligi (energiya manbalarining yetarliligi).
2. Iqtisodiy qulaylik (energiya narxlarining raqobatbardoshligi).
3. Texnik ishonchlik (infratuzilmaning barqaror ishlashi).

*Boshqaruv tizimidagi mavjud muammolar*

Hozirgi bosqichda sohani boshqarishda bir qator tizimli muammolar kuzatilmoqda:

- Infratuzilmaning ma‘naviy va jismoniy eskirganligi.
- Boshqaruvda markazlashuv darajasining yuqoriligi va qaror qabul qilishning sekinligi.
- Investitsiyalarni jalb qilishda davlat kafolatiga bog‘liqlikning kuchliligi.

O‘zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo‘nalishi bo‘yicha Harakatlar strategiyasiga muvofiq, neft-gaz sanoati sohasida ham qator o‘zgarishlar amalga oshirildi. Jumladan, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 30-iyundagi «Neft-gaz sohasining boshqaruv tizimini takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi qarori bilan “O‘zbekneftgaz” aksiyadorlik jamiyati boshqaruv tizimi takomillashtirildi. [2]

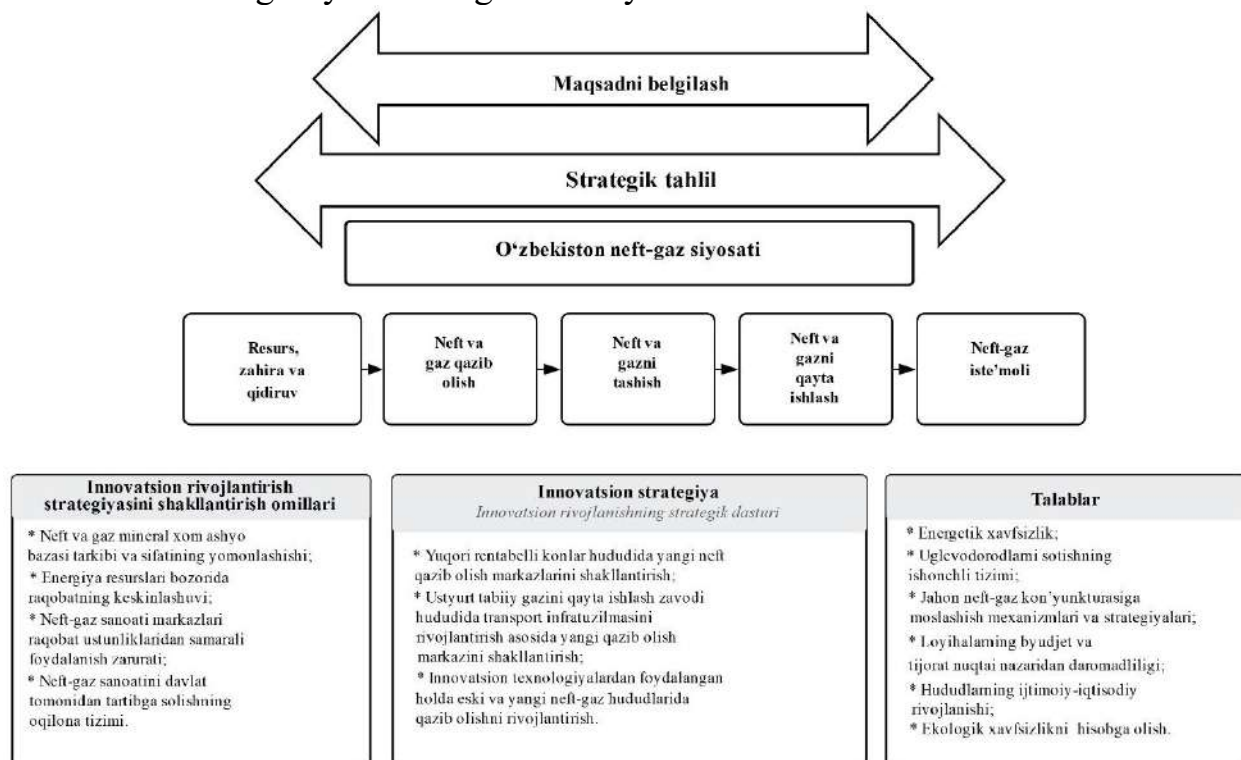
Tarmoqning eksport salohiyati tahlil qilinar ekan, bu borada faqat gazga bog‘lanib qolmasdan, uglevodorodlarni chuqur qayta ishlash asosida eksport hajmini oshirish zarurligiga ahamiyat qaratish lozimligi masalaning yechimiga asos bo‘la oladi. Monopol tarmoqni davlat tomonidan tartibga solish maqsadida, tariflarni bozor tamoyillari asosida qayta ko‘rib chiqish, neft bazalar va hududiy gaz ta‘minoti xizmatlarini bosqichma-bosqich davlat-xususiy sheriklik asosida, jumladan, Farg‘ona neftni qayta ishlash zavodini investorlarning ishonchli boshqaruviga berish bo‘yicha

aniq choralar ham nazarda tutilishi kerakligi davlatimiz rahbari tomonidan ham ta’kidlandi.

Joriy yil hisobidan “O‘zbekneftgaz” AJ tarkibidagi tarmoq korxonalarining statistik ma’lumotlariga asoslanib tahlil etadigan bo‘lsak, neft-gaz korxonalari infratuzilmalari bugungi kunda, gaz haydash stansiyalari 25 ta, gaz haydash agregatlari 252 ta, gaz tarqatish stansiyalari 393 ta, gaz tarqatish punktlari 101317 ta, magistral gaz quvurlari 13250,2 km, yuqori bosimli gaz quvurlari 13736 km, o‘rta bosimli gaz quvurlari 31651km, past bosimli gaz quvurlari 85203 km, mavjud erkin gaz konlari 210 ta, neft konlari esa 125 tani tashkil etadi.

Neft-gaz sanoati O‘zbekiston uchun iqtisodiy va siyosiy jihatdan muhim ahamiyat kasb etadi. Shuning uchun davlat ushbu tarmoqqa o‘z ta’sirini saqlab qolishga harakat qiladi. Ushbu ta’sir korxonalari mulkida davlatning to‘g‘ridan-to‘g‘ri ulushini oshirish, shuningdek, litsenziyalash, soliq va kredit vositalari shaklida bo‘lishi mumkin. (1-rasm)

Bunda neft-gaz sanoatini innovatsion rivojlantirish strategiyasi konsepsiyasi amaliyotga tatbiq etish istiqbolda mamlakat neft-gaz sanoatini barqaror rivojlantirishga olib keladi va pirovardida mamlakat byudjeti daromadlari va valyuta tushumlarini keskin oshishiga, shuningdek hududlarda zamonaviy sanoat korxonalari qurish hisobiga qo‘shilgan qiymat yaratish va yangi ish o‘rinlarini tashkil etish orqali aholi turmush farovonligini yuksalishiga imkon yaratadi.



**1-rasm. Neft-gaz sanoatini innovatsion rivojlantirish strategiyasi<sup>1</sup>**

Yuqorida keltirilgan neft-gaz sanoatini strategik boshqarish vazifasi va mexanizmlaridan kelib chiqqan holda tarmoqni innovatsion rivojlantirish strategiyasi

<sup>1</sup> Mualliflar ishlanmasi

konsepsiyasini ishlab chiqish maqsadga muvofiq va xom ashyo bazalarni jadal rivojlantirish asosida yangi neft va gazni qazib olish markazlarini (Ustyurt, Buxoro-Xiva, Hisor, Surxondaryo va Farg‘ona) shakllantirishga asoslanadi. Jumladan, neft-gaz sanoati markazlari tabiiy neft-gaz xom ashyosi klasterlari integratsiyasi, qidiruv, qazib olish, tashish va qayta ishlashda zamonaviy innovatsion texnologiyalarni qo‘llash bo‘yicha ilmiy-texnik yutuqlarga erishish, barcha bo‘g‘inlarda yuqori sifatli, raqobatbardosh mahsulotlar ishlab chiqarish asosida shakllantirish lozim. Neft-gaz sanoatini innovatsion rivojlantirish strategiyasi konsepsiyasini rasmda tahlil qiladigan bo‘lsak, asosan maqsadni belgilash, strategik tahlil, innovatsion rivojlantirish strategiyasini shakllantirish omillari hamda innovatsion strategiya talablari uzviy bog‘liqlik bilan ko‘rsatilgan.

Strategik boshqaruvni takomillashtirish yo‘nalishlari:

Energetika xavfsizligini yangi bosqichga olib chiqish uchun quyidagi strategik qadamlar qo‘yilishi lozim:

1. *Raqamli boshqaruv (Digital Governance)*: Intellektual boshqaruv tizimlarini (Smart Grid) joriy etish orqali energiya yo‘qotishlarini kamaytirish va iste‘molni real vaqt rejimida prognoz qilish. Bu qaror qabul qilish jarayonini inson omilidan xoli qiladi.

2. *Energiya balansini diversifikatsiya qilish*: Boshqaruv strategiyasida faqat gaz va ko‘mirga bog‘lanib qolmay, qayta tiklanuvchi energiya manbalari (quyosh, shamol) ulushini keskin oshirish. Bu tashqi va ichki xavflarga nisbatan tizimning moslashuvchanligini oshiradi.

3. *Bozor mexanizmlariga o‘tish*: Davlatning boshqaruv funksiyalarini bosqichma-bosqich xususiy sektorga va mustaqil operatorlarga o‘tkazish. Raqobat muhiti samaradorlikning tabiiy drayveri hisoblanadi.

4. *Energiya tejamkorlik madaniyati*: Strategik boshqaruv nafaqat ishlab chiqarishni, balki iste‘molni boshqarishni ham o‘z ichiga olishi kerak. Iqtisodiyot tarmoqlarida energiya sig‘imini kamaytirish bo‘yicha qat’iy normativlarni joriy etish.

## XULOSA VA TAKLIFLAR

Neft-gaz tarmog‘ida yillar davomida ko‘plab muammolar to‘planib qolgan. Zaxiralar yetarli darajada oshirib borilmagani sababli 2017-yilda tabiiy gaz qazish va neft mahsulotlari ishlab chiqarish prognozi yetarli darajada bajarilmagan. Geologiya-qidiruv jarayonidagi burg‘ilash hajmi bo‘yicha prognoz 77 foizga bajarilgan. Agar bu ishlar to‘liq ado etilganida zaxirani yanada oshirish mumkin bo‘lar edi. Ekspluatatsion burg‘ilash ishlari prognozi 49 foizga va qurilishi tugatilgan quduqlar soni prognozi 53 foizga bajarilgan, xolos.<sup>1</sup> Tabiiy gaz qazish quvvatlari hamda tarqatish tarmoqlarini modernizatsiya qilish va ta‘mirlash ishlari ham yetarli darajada emas. Buning oqibatida gaz qazib olishdan boshlab, uni iste‘molchiga yetkazib berguncha ushbu tabiiy boylikning 6 foizi yo‘qotilmoqda. Geologiya-qidiruv ishlari davlat dasturiga muvofiq, yangi konlar ochish orqali 2018-yilda tabiiy gaz zaxirasini 57 milliard kub metrga, neft

<sup>1</sup> O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyev raisligida “O‘zbekneftgaz” aksiyadorlik jamiyati tizimida geologiya-qidiruv va qazib olish ishlari samaradorligi, yoqilg‘i materiallari bilan ichki ehtiyojni ta‘minlashning ahvoli, tizimdagi istiqbolli vazifalar ijrosiga bag‘ishlangan yig‘ilish. 25.01.2019 yil

va kondensat zaxirasini 3,6 million tonnaga ko‘paytirish zarurligi ta’kidlandi. Joriy yilda 63 milliard kub metr tabiiy gaz, 3 million tonna neft va kondensat qazib olishni ta’minlash uchun 255 ta yangi quduq va 26 ta yangi texnologik obyektни qurish ishlarini yakunlash, 76 ta quduqni kapital ta’mirdan chiqarish lozimligi qayd etildi. “O‘zbekneftgaz” AJ tomonidan 2 milliard 756 million dollarlik 24 ta investitsiya loyihasi amalga oshirilishi rejalashtirilgan. Bu mablag‘lar Jizzax neftni qayta ishlash zavodini bunyod etish va zamonaviy texnologiyalar bilan ta’minlash, Qandim gazni qayta ishlash kompleksining 2-navbati va Qandim konlar guruhini jihozlash, Sho‘rtan gaz-kimyو majmuasida sintetik suyuq yoqilg‘i ishlab chiqarish, Surxondaryodagi “Mustaqillikning 25 yilligi” konida qidiruv ishlarini olib borish va texnik-iqtisodiy asoslarini ishlab chiqish kabi loyihalarga yo‘naltiriladi.

Mamlakatimiz iqtisodiyotiga jalb etilayotgan investitsiyalarning yarmidan ko‘pi neft-gaz sohasi hissasiga to‘g‘ri kelishini tahlil qilgan holda, sarflangan har bir dollar iqtisodiy foyda keltirishi zarurligi bilishimiz lozim. Davlat manfaatlarini nuqtai nazaridan, mahsulot taqsimlash kelishuvlari va qo‘shma korxonalar shartlarini qayta ko‘rib chiqish, neft-gaz korxonalarining logistika yo‘nalishlarini diversifikatsiya qilish, xom ashyo importi va mahsulot eksporti narxlarining arzonroq bo‘lishini kafolatlaydigan transport yo‘laklari va tariflarini aniqlash lozim. “Oxirgi yillarda mamlakatimizda 60 milliard dollardan ziyod xorijiy investitsiyalar o‘zlashtirildi. Xalqaro moliya institutlarining 14 milliard dollardan ortiq mablag‘lari ijtimoiy va infratuzilma sohalariga jalb qilindi” deb ta’kidladilar O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyev. [7]

Iste‘molchilarga tabiiy gaz yetkazib berishda yo‘qotishlarga yo‘l qo‘yilayotgani gaz taqsimlash tizimi jismonan eskirganidan dalolat beradi. Bu esa o‘z navbatida neft-gaz korxonalarini infratuzilmalarini takomillashtirish bo‘yicha olib borilayotgan tadqiqot ishida keltirayotgan ilmiy yangiliklar tarmoqlarga joriy etilishi lozimligini taqozo etmoqda. Xorijiy kompaniyalar bilan hamkorlikda yuqori va o‘rta bosimli gaz taqsimot tizimini rivojlantirish, avtotransportlarni gazga o‘tkazish bo‘yicha takliflarni ko‘rib chiqish lozim. AQSHning Epsilon Development kompaniyasi O‘zbekistonda gaz qazib olishga 5,2 milliard dollarlik investitsiya kiritishi kutilmoqda. Avvalroq, Amerika kompaniyasi Surxondaryo va Farg‘ona viloyatlarida sezilarli xarajatlar talab qiladigan hamda o‘zlashtirish qiyin bo‘lgan konlarda gaz qazib olishini ma’lum qildi. Kelgusi ikki yil ichida Qo‘shma Shtatlar ushbu hududlardagi gaz konlarini o‘zlashtirishga 2 milliard dollar sarmoya kiritmoqchi. Mamlakatga 11,8 milliard dollar investitsiya kiritildi, ushbu miqdorning 73% neft va gaz sektoriga yo‘naltirildi.

Neft-gaz korxonasi iqtisodiy barqarorligi kengaytirilgan takror ishlab chiqarishga asoslanib, qiymatlarning harakati darajasida kengaytirilgan takror ishlab chiqarish nafaqat sarflangan zaxiralarni to‘ldirish, balki ularning hajmini, o‘z navbatida ishlab chiqarilayotgan mahsulot qiymati va sifatini oshirish uchun yetarli bo‘lgan qo‘shimcha qiymat olishni ta’minlashi lozim. Shu nuqtai nazardan, har bir neft-gaz korxonasida iqtisodiy barqarorlikni ta’minlash dasturini ishlab chiqish muhim ahamiyat kasb etadi. Neft-gaz iqtisodiy barqarorligini ta’minlash dasturi iqtisodiy barqarorlikni ta’minlash chora-tadbirlarining ko‘p pog‘onali tarkibiy tuzilishi va uni resurslar bilan ta’minlash

asosida ishlab chiqilishi lozim. Neft-gaz korxonasining iqtisodiy barqarorligiga erishishning muqobil yoʻllari davlat sherikchiligi asosida investitsion loyihalar tadbirlarini resurslar bilan taʼminlash va ular oʻrtasidagi aloqalar doirasida oʻzaro bogʻlangan boʻlishi lozim.

Olib borilgan tadqiqotlar natijasida, muhim iqtisodiy muammo bu tabiiy gazdan xalq xoʻjaligida yoqilgʻi sifatida emas, balki xom ashyo sifatida foydalanish bilan bogʻlangan va tarmoq korxonalarida innovatsion boshqaruv mexanizmini joriy etish orqali moliyaviy barqaror boʻlmagan korxonalarining iqtisodiy sogʻlomlashuviga erishish mumkinligiga oid quyidagi xulosalar shakllantirildi:

1. Mamlakatimizda faoliyat olib borayotgan neft-gaz korxonalarining infratuzilmasini yaxshilash, bu bilan birga neft-gaz sohasiga, shuningdek, neft zaxiralarini qazib olish va ishlab chiqarish jarayoniga xususiy kapitalni jalb qilishni taklif etmoqdamiz;

2. DXSH (davlat-xususiy sherikligi)ni rivojlantirish kabi keng miqyosdagi yangi vazifalar qoʻyish orqali biz ushbu tarmoq infratuzilmalarini rivojlanishini, hamda tarmoq korxonalarining moliyaviy barqarorligini taʼminlashimiz mumkin degan taklifni bildirmoqdamiz.

Mamlakatning strategik ahamiyatiga ega boʻlib turgan neft-gaz tarmogʻining iqtisodiy barqarorligini taʼminlashning ilmiy-tadqiqot yechimi sifatida biz quyidagi fikrga keldik:

3. Oʻzbekneftgaz AJ tarkibiga kiradigan moliyaviy barqaror boʻlmagan neft-gaz korxonalarini infratuzilmalarini rivojlantirish uchun nafaqat xorijiy investorlarni jalb etish balki mahalliy tadbirkorlik subyektlari uchun ham raqobat muhitini shakllantirib, venchur fondlari orqali moliyalashtirishni tatbiq etish;

4. Investitsiyalarni jalb etish va ulardan samarali foydalanishda rivojlangan sanoatlashgan mamlakatlar tajribasidan foydalanadigan boʻlsak, ayniqsa, Koreya Respublikasi investitsiya siyosatining tajribasi oʻzining ahamiyatligi bilan ajralib turadi. Bu borada mamlakatimizda ham investitsiya siyosatining muhim ustuvorliklaridan biri aynan xorijiy investitsiyalarni jalb qilishda uzoq muddatli loyihalar asosida ilgʻor texnika va texnologiyalar kiritishga qaratilgan strategiyani taklif etmoqdamiz.

Energetika xavfsizligini taʼminlashda strategik boshqaruvni takomillashtirish shunchaki texnik jarayon emas, balki mamlakatning uzoq muddatli barqarorligini kafolatlovchi iqtisodiy zaruratdir. Tizimni raqamlashtirish va bozor tamoyillari asosida qayta qurish energiya resurslaridan oqilona foydalanish va milliy manfaatlarni himoya qilish imkonini beradi.

### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR ROʻYXATI**

1. Oʻzbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyev Oliy Majlisga Murojaatnomasi. Xalq soʻzi 2025-yil 26-dekabr.

2. Oʻzbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyev Oliy Majlisga Murojaatnomasi. Xalq soʻzi 2020-yil 30-dekabr.

3. Oʻzbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyev raisligida “Oʻzbekneftgaz” aksiyadorlik jamiyati tizimida geologiya-qidiruv va qazib olish



ishlari samaradorligi, yoqilg‘i materiallari bilan ichki ehtiyojni ta‘minlashning ahvoli, tizimdagi istiqbolli vazifalar ijrosiga bag‘ishlangan yig‘ilish. 2019-yil 25-yanvar

4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvar PF-60-sonli “2022 - 2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi Farmoni <https://lex.uz/ru/docs/-5841063>

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 30-iyun PQ-3107-sonli “Neft-gaz sohasining boshqaruv-tizimini takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” Qarori <https://lex.uz/docs/3414481>

6. O‘zbekiston Prezidenti Sh.Mirziyoyevning 2024-yil 2-may “Mamlakatimiz investitsiya siyosati va xorijiy sheriklar bilan hamkorlikning ustuvor yo‘nalishlari”ga bag‘ishlangan majlisdagi ma‘ruzasi.

7. Ансофф И., Стратегическое управление.- М.: Экономика, 1989.

8. Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента; Пер. с англ.- М.: Альпина Паблишер, 2013.- 367 с.

9. В. Квинт Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. - М.: Бизнес-Атлас, 2012- 627 с.

10. Румельт Р. Оценка бизнес-стратегии / Пер. с англ. -СПб.: Питер, 2001.

11. Kuchkarov T. et al. Energy-related uncertainty and crypto-currency environmental attention: time-varying perspective //International Journal of Energy Economics and Policy. - 2025. - Т. 15. - №. 5. - С. 614-626.



# Marketing

*ilmiy, amaliy va ommabop jurnali*

**Muharrir:**

**Ingliz tili muharriri:**

**Rus tili muharriri:**

**Musahhih:**

**Sahifalovchi va dizaynerlar:**

Xakimov Ziyodulla Axmadovich

Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich

Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li

Karimova Shirin Zoxid qizi

Sadikov Shoxrux Shuxratovich

Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

**2026-yil, aprel, 4-son**

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqola, ommabop maqola, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta:

[info@marketingjournal.uz](mailto:info@marketingjournal.uz)

Bot:

[@marketinjournalbot](https://t.me/@marketinjournalbot)

Tel.:

+998977838464, +998939266610

Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. GOCT 7.56-2002 " Seriyali nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlataro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**