

ГЛОБАЛ РАҚОБАТДА РЕСУРСЛАРНИ САМАРАЛИ БОШҚАРИШ ЙЎЛЛАРИ

Суёнов Дилмурод Холмуродович

Бизнес ва тадбиркорлик олий мактаби, иқтисод фанлари доктори профессор

Рўзметов Зокир Кувандикович

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги

"Бизнес ва тадбиркорлик олий мактаби" магистр тингловчи,

Аннотация: Ушбу мақолада глобал рақобат шароитида ресурсларни самарали бошқаришнинг назарий ва амалий асослари таҳлил қилинади. Ресурс тушунчаси моддий, молиявий, меҳнат, технологик, ахборот, вақт, институционал ва экологик омилларни қамраб олган ҳолда кенг талқин қилинади. Муаллиф глобал рақобатнинг янги босқичида фақат арзон ресурсларга эга бўлиш устунлик бермаслигини, балки уларни мувофиқлаштириш, қайта тақсимлаш, рақамлаштириш, диверсификация қилиш ва стратегик мақсадларга йўналтириш ҳал қилувчи аҳамият касб этаётганини асослайди.

Калит сўзлар: глобал рақобат, ресурслар бошқаруви, самарадорлик, инсон капиталли, логистика, таъминот занжири, инновация, рақамлаштириш, барқарор ривожланиш, стратегик бошқарув.

Abstract: This article examines the theoretical and practical foundations of effective resource management under global competition. The concept of resources is interpreted broadly to include material, financial, labour, technological, informational, time, institutional and ecological factors. The article argues that in the new phase of global competition, competitive advantage is generated not by the simple possession of cheap resources, but by the ability to coordinate, reallocate, digitalize, diversify and strategically mobilize them. A three-level model of resource management is proposed: strategic diagnostics, operational coordination and performance control based on sustainability indicators.

Keywords: global competition, resource management, efficiency, human capital, logistics, supply chain, innovation, digitalization, sustainability, strategic management.

Кириш

Глобалиқтисодий макон сўнгги ўн йилликда кескин ўзгарди. Илгари асосий рақобат омиллари сифатида ишчи кучи арзонлиги, хом ашё захиралари ёки ҳудудий яқинлик устувор бўлган бўлса, бугунги кунда бозорлар ўртасидаги ўзаро боғлиқлик, таъминот

занжирларининг мураккаблиги, геоиктисодий таваккалчиликлар, рақамли платформалар ва инновацион салоҳият рақобатнинг мазмунини қайта белгилаб бермоқда. Шу сабабли ресурсларни бошқариш масаласи фақат корхона ички хўжалик вазифаси эмас, балки стратегик барқарорлик ва ташқи бозорларда позицияни сақлашнинг асосий шартига айланмоқда.

Жаҳон савдо тизимида юзага келаётган ноаниқликлар глобал рақобатнинг янги муҳитини шакллантирмоқда. Жаҳон савдо ташкилоти 2025 йил ҳисоботида тарифлар ва савдо сиёсатининг беқарорлиги глобал товар айирбошлашга жиддий босим ўтказётганини қайд этди [8]. Бундай шароитда ресурсларнинг мавжудлиги эмас, балки улардан фойдаланиш архитектураси, яъни қайси ресурс қайси вақтда, қайси тартибда ва қайси мақсадга йўналтирилиши масаласи ҳал қилувчи аҳамият касб этади.

Шунингдек, халқаро инвестиция оқимларида кузатилаётган пасайиш ҳам ресурслар бошқарувида янги талаблар қўймоқда. БМТ Савдо ва тараққиёт конференцияси маълумотларига кўра, 2023 йилда глобал тўғридан-тўғри инвестициялар оқими 1,3 трлн долларгача пасайган, ривожланаётган мамлакатларга кириб келган инвестициялар эса 7 фоизга қисқарган [9]. Бу ҳолат ички ресурслардан оқилона фойдаланиш, ички захираларни фаоллаштириш ва ташқи ресурсларга боғлиқликни камайтириш зарурлигини янада кучайтирмоқда.

Мақоланинг мақсади глобал рақобат шароитида ресурсларни самарали бошқаришнинг асосий йўналишларини очиқ бериш, уларни классификация қилиш, самарадорлик мезонларини белгилаш ва амалий бошқарув механизмининг таклиф этишдан иборат.

Ресурсларни бошқаришнинг назарий асослари

Иқтисодий адабиётларда ресурс тушунчаси турлича талқин қилинади. Э. Пенроуз корхона ўсишининг ресурслар базаси ва ушбу ресурслардан фойдаланиш имкониятлари билан боғлаган [1]. Кейинчалик ресурсларга асосланган ёндашув корхонанинг ноёб, тақлид қилиниши қийин ва юқори қиймат яратувчи активларининг рақобат устунлигининг манбаи сифатида кўрсатди [2]. Бугунги кунда бу ёндашув янада кенгайиб, динамик қобилиятлар назарияси билан бойитилди; унга кўра, ташкилотнинг афзаллиги фақат мавжуд ресурсларда эмас, балки ўзгарувчан муҳитга мос равишда ресурсларни қайта конфигурация қила олиш қобилиятида намоён бўлади [3].

Глобал рақобат шароитида ресурсларни бошқаришнинг классик моделлари тўлақонли самара бермай қолмоқда. Чунки замонавий рақобат муҳити тезкор қарор қабул қилиш, маълумотга асосланган режалаштириш, кўп каналли таъминот, географик диверсификация ва технологик мослашувни талаб қилади. Демак, самарали

бошқарувнинг асосий мезони тежамкорликнинг ўзи эмас, балки мослашувчанлик, узлуксизлик ва қайта тикланиш қобилияти ҳамдир.

Ресурслар таркибига қуйидагиларни киритиш мақсадга мувофик: биринчидан, моддий ресурслар - хом ашё, энергия, асбоб-ускуна ва инфратузилма; иккинчидан, молиявий ресурслар - айланма маблағлар, инвестиция, кредит линиялари ва ликвидлик; учинчидан, инсон капитали - билим, кўникма, бошқарув малакаси ва мотивация; тўртинчидан, ахборот-рақамли ресурслар - маълумотлар базаси, аналитика, платформалар, дастурий ечимлар; бешинчидан, технологик ресурслар - патентлар, ноу-хау, инновацион жараёнлар; олтинчидан, вақт ресурси - қарорлар тезлиги ва операция цикли; еттинчидан, институционал ресурслар - корпоратив бошқарув сифатлари, ҳамкорлик тармоқлари ва ишонч капитали; саккизинчидан, экологик ресурслар - энергия самарадорлиги, чиқиндиларни камайтириш имкониятлари ва яшил стандартларга мослик.

Шу маънода ресурсларни бошқаришни бир йўналишли тежаш сиёсати сифатида эмас, балки қиймат яратиш тизими сифатида кўриш зарур. Масалан, малакали кадрларга сарф-харажатни қисқартириш қисқа муддатда харажатни камайтириши мумкин, аммо узоқ муддатда инновация салоҳиятини пасайтиради. Худди шундай, ягона таъминот манбасига суяниш логистик харажатларни қисқартириши мумкин, бироқ геосиёсий шоклар даврида бутун ишлаб чиқариш циклларини тўхтатиб қўйиши эҳтимоли юқори.

Глобал рақобат фақат бозорлар учун кураш эмас, балки ресурслар сифати, тезкорлиги ва қайта тақсимланиш қобилияти учун ҳам рақобатдир. Илгари асосий урғу ишлаб чиқариш қувватига қаратилган бўлса, бугун рақобатбардошлик таъминот занжири тезлиги, логистика аниқлиги, рақамли кўриниш, инсон капитали ҳаракатчанлиги ва инновацион янгиланиш суръати билан ўлчанади. Жаҳон банкининг 2023 йилги Логистика самарадорлиги индексида айнан божхона самарадорлиги, инфратузилма сифати, жўнатмаларнинг ўз вақтида етиб бориши ва кузатиб бориш имкониятлари муҳим мезонлар сифатида белгиланган [10].

ОЭСРнинг 2025 йилги таҳлили эса таъминот занжирларини тўлиқ локаллаштириш ҳар доим ҳам барқарорликни оширмаслигини, аксинча глобал савдо ҳажмини 18 фоиздан ортиққа, ялпи ички маҳсулотни эса 5 фоиздан зиёдга қисқартириши мумкинлигини кўрсатди [11]. Бу хулоса ресурсларни самарали бошқаришда “ҳаммасини ички бозорда қилиш” ёки “ҳаммасини ташқи таъминотга боғлаш” каби кескин ёндашувлар самарасиз эканини англатади. Оптимал ечим диверсификация, хавфни тақсимлаш ва муҳим узелларда захира яратишдан иборат.

Ресурслар тузилмасига таъсир этаётган яна бир муҳим омил рақамлаштиришдир. Жаҳон банки тадқиқотлари ривожланаётган мамлакатларда фирмаларнинг технология қабул қилиш даражаси ва ишлаб чиқариш унумдорлиги ўртасида кучли боғлиқлик мавжудлигини кўрсатади [12]. Демак, ахборот технологияларига киритилган инвестиция фақат ИТ харажати эмас, балки молиявий, меҳнат ва вақт ресурсларини оптималлаштирувчи кўпайтирувчи омил ҳисобланади.

Энергетика ва яшил иқтисодиётга ўтиш ҳам ресурс бошқаруви мазмунини ўзгартирмоқда. Халқаро энергетика агентлиги 2025 йилги ҳисоботида критик минералларга талаб кескин ўсиб бораётганини, қайта ишлаш ва рафинировка географияси эса юқори даражада марказлашганини кўрсатди [13]. Бу ҳолат корхона ва давлат даражасида хом ашё хавфсизлиги, қайта ишлаш занжири, энергия тежамкорлиги ва ресурс алмашинувчанлигини таъминлашни стратегик вазифага айлантиради.

Биринчи йўналиш - ресурсларни стратегик диагностика қилиш. Кўплаб ташкилотларда ресурслар ҳақидаги тасаввур молиявий ҳисобот ёки омбор қолдиқлари билан чекланиб қолади. Ваҳоланки, самарали диагностика ресурснинг миқдори билан бирга унинг қиймат яратишга таъсири, заиф бўғинлари, алмашинувчанлик даражаси ва хавф профилини ҳам қамраб олиши керак. Бунинг учун ресурслар харитаси, қиймат занжири таҳлили, сценариу моделлаштириш ва хавф матрицаларидан фойдаланиш мақсадга мувофиқ.

Иккинчи йўналиш - молиявий ресурсларни интизомли бошқариш. Глобал рақобатда ликвидлик етишмовчилиги ёки қисқа муддатли қарз юки корхона рақобатбардошлигини бир неча ой ичида сусайтириши мумкин. Шу боис ишчи капитални бошқариш, дебиторлик қарзини назорат қилиш, валюта хавфини хеджирлаш, инвестиция портфелини босқичма-босқич шакллантириш ва харажатлар самарадорлигини доимий мониторинг қилиш муҳим аҳамиятга эга.

Учинчи йўналиш - инсон капиталини фаол активга айлантириш. Жаҳон иқтисодий форуми меҳнат бозори 2030 йилга қадар технологик ўзгаришлар, яшил трансформация ва геоиқтисодий фрагментация таъсирида жиддий равишда қайта шаклланишини таъкидламоқда [14]. Бу эса кадрлар сиёсатида оддий штат бирликлари ҳисоби ўрнига кўникмалар портфели, қайта тайёрлаш, мултидисциплинар жамоалар ва билимларни узатиш тизимига ўтишни талаб қилади. Инсон капиталига сармоя инновация тезлиги, маҳсулот сифати ва хизмат кўрсатиш даражасининг ҳал қилувчи манбаи бўлиб қолмоқда.

Тўртинчи йўналиш - логистика ва таъминот занжири барқарорлигини таъминлаш. Бу ерда асосий вазифа захираларни кўпайтириш эмас, балки маълумотга асосланган

мослашувчан тизим яратишдир. Яъни етказиб берувчиларни диверсификация қилиш, критик материаллар бўйича хавф захираси шакллантириш, транспорт йўналишларини альтернативалаштириш, real-time tracking воситаларини жорий этиш ва муҳим таъминот ҳамкорлари билан узоқ муддатли келишувлар тузиш талаб этилади.

Бешинчи йўналиш - инновацион ва технологик ресурсларни тижорий самарага айлантириш. Кўп ҳолларда ташкилотларда технология мавжуд, аммо у бошқарув қарорлари, ишлаб чиқариш режими ёки маркетинг каналлари билан интеграция қилинмаган бўлади. Самарали моделда технология алоҳида лаборатория ёки дастур сифатида эмас, балки бутун бизнес-модельга таъсир этувчи ресурс сифатида қаралади. Бу эса data-driven management, автоматлаштириш, платформалаштириш ва таҳлилий қарор қабул қилиш механизмларини жорий этишни англатади.

Олтинчи йўналиш - экологик самарадорликни ресурс бошқарувининг ажралмас қисмига айлантириш. Сув, энергия, хом ашё ва чиқиндиларни бошқариш бўйича илғор стандартларга риоя қилиш фақат имидж масаласи эмас. Бу экспорт бозорларига чиқиш, халқаро молиялаштиришга эга бўлиш ва маҳсулот таннархини барқарорлаштиришнинг муҳим шартидир. Яшил стандартларга мос ташкилотлар келажакдаги регулятор чекловларга нисбатан барқарорроқ бўлади.

Ресурс бошқарувининг интеграл модели

Қуйидаги жадвал глобал рақобат шароитида ресурсларни бошқариш бўйича интеграл ёндашувнинг асосий элементларини кўрсатади.

Ресурс тури	Асосий хавф	Бошқарув инструменти	Қутилаётган натижа
Моддий ва хом ашё	Етказиб бериш узилиши, ўзгариши нарх	Диверсификация, захира меъёри, узоқ муддатли контрактлар	Ишлаб чиқариш узлуксизлиги
Молиявий	Ликвидлик танқислиги, таваккали валюта	Cash-flow режалаштириш, хеджирлаш, аудити харажат	Молиявий барқарорлик
Инсон капитали	Кўникма етишмаслиги, кадрлар кетиши	Reskilling, KPI, билимлар базаси	Унумдорлик ва инновация ўсиши

Ахборот ва рақамли	Маълумот парокандалиги, секин қарорлар	ERP, BI, аналитика, real-time monitoring	Тезкор ва аниқ бошқарув
Технологик	Эскириш, рақобатда орқада қолиш	R&D, автоматлаштириш, технология трансфери	Қиймат кўшиш ўсиши
Экологик ва энергетик	Ресурс исрофи, регулятор босим	Энергия аудити, қайта ишлаш, ESG стандартлар	Таннарх ва рискларни камайтириш

Ушбу моделдан келиб чиқиб, ресурс бошқарувини уч босқичда ташкил этиш мумкин. Биринчи босқич - стратегик диагностика. Унда ташқи муҳит тенденциялари, бозорлар, таъминот хавфлари, ички ресурслар салоҳияти ва ташкилотнинг заиф нуқталари баҳоланади. Иккинчи босқич - операцион мувофиқлаштириш. Бу босқичда бюджет, ишлаб чиқариш, таъминот, кадрлар, логистика ва IT тизимлари ўзаро боғланади. Учинчи босқич - назорат ва қайта мослаштириш. Бу ерда KPI, risk dashboard, sustainability metrics ва scenario review воситалари орқали қарорлар самарадорлиги баҳоланади.

Интеграл моделнинг афзаллиги шундаки, у ресурсларни алоҳида-алоҳида эмас, балки ўзаро боғланган тармоқ сифатида кўради. Масалан, рақамли платформа жорий этилиши молиявий ҳисоб-китобларни тезлаштиради, логистик аниқликни оширади, омбор захираларини қисқартиради ва бошқарув қарорларининг тезлигини кучайтиради. Демак, бир ресурсга киритилган сармоя бошқа ресурслар самарадорлигини ҳам кўпайтириши мумкин.

Шу билан бирга, ҳар бир ташкилот учун ягона универсал формула мавжуд эмас. Ресурс бошқаруви соҳавий хусусият, бозор ўлчами, экспорт улуши, технологик даража ва регулятор муҳитга қараб фарқ қилади. Шу сабабли интеграл модел стандарт шаблон эмас, балки мослашувчан методологик каркас сифатида қўлланилиши мақсадга мувофиқ.

Амалий тавсиялар

Биринчидан, корхона ва ташкилотлар ресурс аудитини йиллик формал ҳисобот эмас, балки чораклик стратегик жараёнга айлантириши зарур. Аудит молиявий кўрсаткичлар билан чекланмасдан, таъминот занжири, кадрлар қобилияти, маълумот сифати, технологик эскириш ва экологик из қолдириш кўрсаткичларини ҳам қамраб олиши керак.

Иккинчидан, таъминот занжирида “бир манба - бир хавф” тамойилидан воз кечиш лозим. Критик товарлар ва бутловчи қисмлар бўйича камида икки ёки уч альтернатив етказиб берувчи базаси шакллантирилиши, логистика маршрутлари эса олдиндан сценарий асосида қайта ҳисобланиши мақсадга мувофиқ.

Учинчидан, рақамлаштиришни техник лойиҳа эмас, бошқарув ислоҳоти сифатида ташкил этиш керак. ERP, CRM, BI ва data analytics каби ечимлар алоҳида дастурий маҳсулот сифатида эмас, балки ресурслар ҳаракати шаффофлигини оширувчи бошқарув экотизими сифатида жорий этилганда кўпроқ самара беради.

Тўртинчидан, инсон капиталига сармояни харажат эмас, юқори қайтимли инвестиция сифатида баҳолаш зарур. Ходимларни қайта тайёрлаш, раҳбарларнинг аналитик қобилиятини ошириш, функционал бўлинмалар ўртасида билим алмашиш тизимини йўлга қўйиш ресурс бошқарувини янада самарали қилади.

Бешинчидан, ESG ва яшил стандартлар экспортбоплик, инвестиция жалб этиш ва бренд ишончини мустаҳкамлаш воситаси сифатида қаралиши лозим. Энергия тежамкор ускуналар, чиқиндиларни камайтириш, сувдан рационал фойдаланиш ва қайта тикланувчи энергия манбаларини жорий этиш узоқ муддатли рақобатбардошликка хизмат қилади.

Олтинчидан, ресурс бошқаруви бўйича қарорлар бир вақтнинг ўзида молиявий натижа, хавф даражаси, миқдор қиймати ва барқарорлик индикаторлари асосида баҳоланиши керак. Фақат харажатни камайтиришга қаратилган қарорлар кўпинча кейинчалик сифат, ишонч ёки бозор улуши йўқотилишига олиб келади.

Хулоса: Глобал рақобат шароитида ресурсларни самарали бошқариш рақобатбардошликнинг марказий шартига айланди. Замонавий муҳит ресурсларнинг кўплиги эмас, балки уларнинг стратегик уйғунлиги, тезкор қайта тақсимланиши ва хавфларга мос равишда бошқарилиши устунлик бериши билан характерланади.

Тадқиқот натижалари шуни кўрсатадики, самарали ресурс бошқаруви қуйидаги тамойилларга таянади: ресурсларни кенг ва тизимли талқин қилиш; молиявий, моддий, инсон, ахборот ва экологик ресурслар ўртасида мувофиқликни таъминлаш; рақамлаштириш орқали шаффофлик ва тезкорликни ошириш; таъминот занжирларини диверсификация қилиш; инсон капитали ва инновацияни марказий актив сифатида баҳолаш; яшил трансформацияни узоқ муддатли барқарорлик омилига айлантириш.

Шу асосда айтиш мумкинки, глобал рақобатда муваффақиятга эришиш арзон ресурсларга эмас, балки оқилона бошқарилаётган ресурс тизимида бўлиб, Келгусида ушбу мавзуда соҳалар кесимида эмпирик таҳлиллар, миллий иқтисодий мисолида индикатив моделлар ва рақамли ресурс бошқарувининг самарадорликка таъсири бўйича амалий тадқиқотларни чуқурлаштириш муҳим аҳамият касб этади.

REFERENCES

1. Suyunov D. X. Corporate governance mechanism: problems and solutions. Monograph // T.: Academia. – 2007. - T. 200.
2. Suyunov, D., and Elmurod Abdusattorovich Khoshimov. "Methodological aspects of assessing the effectiveness of corporate governance in joint-stock companies. Scientific electronic journal" Economics and innovation technologies " 2 (2018).
3. Suyunov D. H. The main problems of corporate governance and ways to solve them //EPRA International Journal of Economic Growth and Environmental Issues (EGEI) ISSN. – S. 2321-6247.
4. Suyunov D. H. The main problems of corporate governance and ways to solve them //EPRA International Journal of Economic Growth and Environmental Issues (EGEI) ISSN. – S. 2321-6247.
5. Davletyarov M. A., Suyunov D., Kenjabaev A. T. Digitalization of the economy: concepts, problems and implementation strategy //Spectrum Journal of Innovation, Reforms and Development. – 2023. – T. 12. – S. 209-218.
6. Davletyarov M. A., Suyunov D., Kenjabaev A. T. state regulation of digital transformation of the economy // American Journal of Business Administration, Economics and banking. – 2023. - T. 9. - S. 145-150.
7. D X Suyunov, N K Ėrmatova. Sifrovaya transformatsiya protsessov upravleniya personalom v kommercheskom banke. Journal of new century innovations 43 (4), 75-78.
8. S D Kholmurodovich, RH Yuldashevich. The Role Of Foreign Investments In The Development Of Small Business And Private Entrepreneurship. EPRA International Journal of Socio-Economic and Environmental Outlook (SEEO).
9. S D Kholmurodovich, T D Shermonovna. The role and importance of digital technologies in the development of enterprises. The American Journal of Social Science and Education Innovations 4 (02), 15-19.