

# QUROLLI KUCHLAR MODDIY TA'MINOTINI AMALGA OSHIRISHDA TASHQI RESURLARGA BO'LGAN EHTIYOJNI VA AUTSORSING TIZIMI SAMARADORLIGINI BAHOLASH MEZONLARI

*Narzullayev I.S., O'zbekiston milliy universiteti  
harbiy tayyorgarlik o'quv Markazi o'qituvchisi.*

**Annotasiya:** mazkur maqolada Qurolli Kuchlar moddiy ta'minotini amalga oshirishning zamonaviy texnologiyalaridan biri bo'lgan autsorsing tamoyilining tadbiri va uni amalga oshirish, kelgusida tizim nazorati va monitoringi, shuningdek, autsorsingni qo'shinlar moddiy ta'minotining yaxlit tizimi sifatida ilmiy jihatdan o'rganishning dolzarbligi, hamda bu borada amalga oshirilishi lozim bo'lgan vazifalarga alohida to'xtalib o'tilgan.

**Kalit so'zlar:** mehnat taqsimoti qonuni, autsorsing, outsorser, autsorsing-shartnomasi, iqtisodiyot, biznes jarayonlar, moddiy ta'minot, strategiya, jangovar tayyorgarlik, tashkiliy-huquqiy jihatlar, harbiy logistika, pudratchilar, xususiy harbiy kompaniyalar.

**Аннотация:** в данной статье рассматривается реализация принципа аутсорсинга, который является одной из современных технологий материального обеспечения Вооруженных Сил, и его реализация, системный контроль и мониторинг в перспективе, а также научный аутсорсинг как комплексная система материального обеспечения войск была конкретно рассмотрена актуальность обучения с точки зрения предмета, а также задачи, которые следует решать в связи с этим.

**Ключевые слова:** закон разделения труда, аутсорсинг, аутсорсер, аутсорсинговый контракт, экономика, бизнес-процессы, материальное обеспечение, стратегия, боевая подготовка, организационно-правовые аспекты, военная логистика, подрядчики, частные военные компании.

**Abstract:** this article discusses the implementation of the principle of outsourcing, which is one of the modern technologies for material support of the Armed Forces of the Republic of Uzbekistan, and its implementation, system control and monitoring in the future, as well as Scientific outsourcing as a comprehensive system of material support for troops, the relevance of training with point of view of the subject, as well as problems that should be solved in connection with this.

**Key words:** law of division of labor, outsourcing, outsourcer, outsourcing contract, economics, business processes, material support, strategy, combat training, organizational and legal aspects, military logistics, contractors, private military companies

Autsorsing texnologiyasidan foydalanish tashkilot rivojlanish strategiyasini amalga oshirish bilan bog'liq bo'lishi lozim. Bu shuni anglatadiki, tashkilot faoliyatiga autsorsingni joriy etish bo'yicha qarorni faqatgina "mexanik ravishda" qo'shimcha tashqi resurslardan foydalanishga nisbatan paydo bo'ladigan ehtiyoj tufayli qabul qilinmaydi.

Autsorsing texnologiyasini tashkilot strategiyasiga kiritish uchun eng avvalo tashkilot vazifa va maqsadlariga muvofiqligi bo'yicha texnologiyadan oqilona va maqsadli foydalanishning doimiy nazorati va tizimli tahlilini olib borish lozim.

Mazkur yo'nalishda tizimli yondashuv o'z ichiga tegishli vazifalar va jarayonlarni tashqi pudratchiga (xizmat ko'rsatuvchiga) topshirish va autsorsing rejimida tegishli jarayonlarni amalga oshirilishini ta'minlashni oladi. Aslida autsorsing bu davlat organlarining o'z vakolati doirasidagi majburiyati va vazifalarini amalga oshirish uchun tashqi korxonadan shartnomalar asosida xizmatlar olishni ko'zlovchi harakatlar yig'indisi sifatida ifodalanadi.

Autsorsingni tashkilot tegishli strategik qarorining amalga oshirilishi sifatida ko'radigan bo'lsak, u bir nechta bosqichlardan iborat bo'ladi:

- a) strategik rejalashtirish va asoslash, jumladan:
  - 1) tashkilotning mavjud holatini tahlil qilish;
  - 2) vazifalarni autsorsingga topshirish bo'yicha qaror qabul qilish;
- b) xizmat ko'rsatish bozorini tahlil qilish va texnik topshiriq ishlab chiqish;
- v) autsorsingni tadbiq etish dasturini ishlab chiqish;
- g) autsorsingni tadbiq etish, jumladan:
  - 1) tanlovni amalga oshirish va autsorser-korxonani tanlab olish;
  - 2) shartnoma tuzish va uni bajarish;
  - 3) natijalarni monitoring qilish, autsorsingni samaradorligini baholash.<sup>1</sup>

Dastavval birinchi bosqichni, ya'ni, autsorsing texnologiyasini tegishli davlat tashkiloti faoliyatiga joriy etilishi to'g'risidagi qarorni qabul qilish jarayonini ko'rib chiqamiz. Birinchi bosqichda maqsadlar va ustuvor yo'nalishlar, tashkilotning mavjud holati, autsorsingdan foydalanishdagi muammolar va kamchiliklarni aniqlash, hamda ularni oldin olish bo'yicha echimlarini izlab topish kabi masalalar ko'rib chiqiladi.

Autsorsing tizimini ishlab chiqish va uni joriy etish, hamda ish tartibi bo'yicha mas'ul shaxslar belgilab olinadi. Ushbu bosqichda, autsorsingdan kutilgan natijalarni aniq shakllantirish va ish hajmining tashkilot faoliyatining strategik jihatlariga mutanosibligini ta'minlash zarur. Qaror qabul qilish uchun zaruriy ravishda tashqi korxonaga topshiriladigan ishlar ko'lamini, uni amalga oshirishning samaradorligini, maqsadga muvofiq ekanligini belgilab olish yuzasidan batafsil tahlil qilish lozim.

Tashkilotda autsorsing jarayonlarini amalga oshirish uslublari to'g'risidagi qaror qabul qilish uchun, eng avvalo, tashkilot jarayonlari tahlili va ular to'g'risidagi qaydlar asos bo'lib xizmat qiladi: zaruriy ravishda mavjud jarayonlarni mufassal o'rganib chiqish, tahlil etish va tushunish lozim.

Yuqorida o'tkazilgan tahlillar natijalari yakuniy qarorlarni qabul qilish, yakuniy natijalar bo'yicha autsorsing tizimi tegishli jarayonlari tavsifini aniqlashtiruvchi ma'lumotlar sifatida xizmat qiladi. Boshqacha qilib aytganda, mavjud tizimdagi tashkilot faoliyatining asl holatini qanday bo'lsa, shundayligicha zaruriy ravishda baholash lozim. Ushbu bosqich doirasida quyidagilar amalga oshiriladi: mavjud faoliyat turlarini tahlil qilish, shu jumladan, har bir faoliyat turi

yakunlari bo'yicha, shuningdek, aniq faoliyat turlari bo'yicha zaif va tor jihatlarini aniqlashtirib olish; alohida vazifalarni amalga oshirishda outsorsing tadbiri maqsadga muvofiqligi (samaradorligi) yuzasidan tahlil qilish, shu jumladan bozorni tahlil qilish, outsorsing tizimi iqtisodiy ko'rsatkichlari hisobi, sarf-harajatlar solishtiruvi, outsorsing samaradorligi yuzasidan prognozlashtirish; alohida faoliyat turlariga outsorsing amaliy tadbiri imkoniyatlari; mavjud xavflarni baholash; outsorsingga qo'yiladigan miqdoriy va sifat talablarini ishlab chiqish. Shu o'rinda outsorsingdan foydalanishning samaradorligi va uni strategik asoslashning yana bir bora muhim masala ekanligini ta'kidlab o'tish lozim. Shunday qilib, mavjud holat tahlili o'tkaziladi va tashkilot tomonidan amalga oshiriladigan jarayonlar to'liq tavsiflanib chiqiladi. Shu o'rinda "davlat tashkilotining aynan qaysi vazifalarini outsorsingga o'tkazsa bo'ladi?" degan savol tug'iladi. Buning uchun esa omilli tahlildan foydalaniladi. Bu boradagi umumiy jarayonlarga ta'sir etuvchi omillar sifatida tegishli vazifalar doirasida amalga oshiriladigan jarayonlar ijrosidagi sarf-harajatlar (vaqt, zaruriy resurslar) hajmi, tegishli ishlarni amalga oshirish uchun xizmat xodimlarining salohiyati mavjudligi yoki mavjud emasligi, jarayonlar borishi ustidan nazoratning xarakteri, o'zaro munosabatlardagi iqtisodiy operatsiyalar sarf-harajatlari hisobi monitoringi olib borilishi, shuningdek umumiy tashkilot faoliyatining samaradorligi va sifatining oshishi ko'rsatkichlari shular jumlasidandir.

Umuman olganda, outsorsingni joriy etish yuzasidan qaror qabul qilishga ta'sir etuvchi quyidagi omillar mavjud: asosiy faoliyat turi bo'yicha kuch va vositalarning markazlashtirishga nisbatan xohishning mavjudligi; olib borilayotgan jarayonlar sifatini oshirishga nisbatan zarurat; sarf-harajatlarni qisqartirish va ichki resurs hamda vositalarni boshqa maqsadlarni amalga oshirish uchun bo'shatish; bir qator vazifalarni, jarayonlarni amalga oshirish uchun kerakli mutaxassis va kadrlarning etishmovchiligi; uzoq muddatli kadrlar siyosatini amalga oshirishni cheklovchi kadrlar qo'nimsizligi; tegishli vazifalarni amalga oshirish uchun xizmat ko'rsatuvchi korxonada malakali mutaxassislarning mavjudligi; xizmat ko'rsatuvchi korxonalar tomonidan zamonaviy texnologiyalarning qo'llanilishi.

Bundan tashqari, tegishli jarayonlarni o'z kuch va vositalari bilan amalga oshirishni yoqlovchi va tashqi xizmat ko'rsatuvchi korxonalar xizmatini chegaralovchi shart-sharoitlarni yaratuvchi, aniqlab beruvchi quyidagi bir qator omillar mavjud: tashkilot faoliyatining xizmat ko'rsatuvchi tashkilotga bog'lanib qolishi; xizmat ko'rsatuvchi tashkilotning moliyaviy barqaror emasligi yoki umuman inqirozga uchrashi; tegishli xizmat ko'rsatuvchi korxonalar boshqa korxonalar tomonidan sotib olinishi yoki boshqa korxonalar aylantirilishi holatlari, pirovardida, avvalgi ish faoliyati uslubiyoti va strategiyasi o'zgarib ketishi holatlari; xizmat ko'rsatuvchi korxonalar tomonidan shartnoma majburiyatlarining bajarilmasligi holatlari; xizmat ko'rsatuvchi korxonalar ishchilari ruhiy motivatsiyasining zaifligi; muhim ma'lumotlarning chiqib ketishi holatlari; outsorsing sarf-harajatlarni zaruriy darajada hisob-kitob qilmaslik; outsorsing sharoitidagi sarf-harajatlarda tejamkorlikni miqdoriy baholashning qiyinligi. Alohida ta'kidlab o'tish lozimki, joriy uslubiyotlarda tashkilot jarayonlarini

amalgga oshirishdagi iqtisodiy omillar va ularning o'rniga (roliga) kam darajada e'tibor qaratiladi.

Tashkilot faoliyatida strategik qaror qabul qilishda birinchi navbatda outsorsingning iqtisodiy samaradorligini ko'rib chiqish lozim. Bir tomondan tashkilot faoliyatini amalga oshirish jarayoniga tashqi korxonalarni jalb etish uchun qaror qabul qilishda bu borada iqtisodiy mezonlarni ishlab chiqish lozim, jumladan, bozorning o'zini yangi tamoyillarni qabul qilish darajasi, outsorsing xizmatlari uchun tegishli bozordagi zaruriy raqobatbardoshlik muhitining yaratilganligi, shuningdek, aynan tashkilot ehtiyojidagi xizmat va jarayonlarni etarli darajada ijrosini ta'minlab bera oladigan darajadagi salohiyatning mavjudligi masalalari shular jumlasidandir.

Boshqa tomondan esa, qaysidir muammolarni echish yuzasidan outsorsing joriy etilishi talab etilayotgan bo'lsa, aynan qaysi muammolar, ularning mohiyati, uning kelib chiqishi, qaysi maqsadlarga ta'sir etayotganligini aniq bilib olish darkor. Shundan so'ng, tegishli muammolarning echimlari bo'yicha shakllantirilgan har bir variantni birma-bir, jarayonlarni bevosita tashkillashtirishdagi sarf-harajatlarni, foyda va zarari bilan hisoblab hamda ushbu harajatlar yakuni bo'yicha raqamlarni byudjetdan to'g'ridan-to'g'ri sarf va bilvosita sarf (outsorsing xizmatlari uchun to'lov, qo'shimcha nazorat va monitoring sarflari)lar kesimida ko'rib, taqqoslab chiqamiz. SHu o'rinda to'g'ridan to'g'ri va bilvosita sarf-harajatlar orasida aynan, outsorsing texnologiyasining qo'llanilishi natijasidagi kamaytirish mumkin bo'lgan sarf-harajatlarni ham ko'rish mumkin. Xususan: tegishli resurslarni saqlash uchun sarf-harajatlar; xizmat ko'rsatuvchi xodimlar uchun sarf-harajatlar; korxonaga faoliyatini ta'minlash uchun sarf-harajatlar; nazorat va boshqaruv uchun sarf-harajatlar.

Turli variantlar ustida olib borilgan tahlillar natijasiga ko'ra, sarf-harajat va natijalarning o'zaro manfaatli mutanosibliigi tanlab olinadi. Agar tashkilotning o'z kuch va vositalari orqali faoliyatini amalga oshirishdagi sarf-harajatlari tashqi manbaalardan foydalanib amalga oshirganidagi sarf-harajatlardan ortiqcha bo'lsa, u holda outsorsing texnologiyasini joriy etish maqsadga muvofiq bo'lmaydi.

Outsorsingni amalga oshirishning imkoni yo'qligini isbotlovchi dalil – bu tegishli taklifning kelib tushmasligidir. Boshqacha qilib aytganda, outsorsing tamoyili bu boradagi xizmat ko'rsatuvchilar raqobati shart-sharoiti bo'lganda amalga oshiriladi. Shu bilan birga bir qator tadqiqotlarda outsorsing sharoitida ushbu jarayonlarga katta miqdorda ta'sir etmaydigan omillar, ya'ni tomonlar o'rtasidagi axborot almashinuvi, ushbu munosabatlardagi o'zaro boshqaruv xarakteri, shuningdek ushbu jarayonlarning qamrovi, to'liqligi, tezkorligi va bo'lishi mumkin bo'lgan cheklolar alohida ko'rsatib o'tilmoqda.

Yana shunday holatlar mavjudki, bunda outsorsing kundalik faolitetini kuzatish, nazorat va monitoring qilishning imkoni mavjud emas, hamda uni amalga oshirish katta sarf-harajatlarni talab etadi. Agar outsorsingga topshirilgan jarayonlarning xarakteri murakkab bo'lsa va ular o'rtasidagi munosabatlarni

amalgga oshirish mexanizmi ham etarli darajada murakkab bo'lsa, u holda ma'muriy sarf-harajatlar ustuvor o'rin egallaydi.<sup>2</sup>

Umuman olganda, outsorsing jarayonlarini borishida, talabgor tomonidan outsorserni doimiy nazoratga olish va monitoring olib borishi, ular tomonidan taqdim etilayotgan ma'lumotlarning to'g'riligini tekshirish, qolaversa, nazorat hajmini va qamrovini kengaytirish maqsadida qo'shimcha resurslarning ortib ketishi, tashkilotning outsorsingga topshirgan ish va xizmatlarni o'z kuch va vositalari orqali amalga oshirishi qaroriga kelishiga sababchi omil va turtki bo'lib qoladi. Hozirgi vaqtda outsorsing tamoyilining samaradorligini baholashdagi yondashuvlarning ikki turi mavjud bo'lib, ulardan biri – bu bir mezonli, ikkinchisi esa ko'pmezonli baholash turlaridir. Birinchi, ya'ni, outsorsingni joriy etish samaradorligini baholashdagi bir mezonli yondashuvda talabgorning byudjetdan iqtisodiy tejamkorlikka erishganligi ko'rsatkichi bilan aniqlanadi.

Ko'pmezonli baholash yondashuvida esa, outsorsingning tegishli harbiy qism turli sohalariga ta'siri, masalan, jangovar tayyorgarlik, safarbarlik tayyorgarligi, shuningdek, harbiy qismni ushlab turish umumiy harajatlari miqdori va boshqalarga ta'sirini ham inobatga olib ko'rib chiqiladi.

Birmezonli baholash usuliga ko'ra, iqtisodiy tejamkorlikni aniqlash uchun quyidagi formula orqali hisoblab chiqiladi:  $F = (C_{o'zi} - S_{aut}) + N + B$ .

Bu erda,  $F$  – moddiy ta'minotni outsorsing tizimiga o'tkazilishi munosabati bilan erishilgan byudjet sarflari tejamkorligi (zarari);

$C_{o'zi}$  – harbiy tashkilotning moddiy ta'minotni o'z kuch va vositalari bilan amalga oshirgandagi sarf-harajatlari miqdori;

$S_{aut}$  – harbiy tashkilotning outsorsing tizimiga o'tilgandan keyingi to'g'ridan-to'g'ri sarf-harajatlari;

$N$  – outsorserning davlatga topshirayotgan daromad solig'i;

$B$  – harbiy tashkilotning outsorsing tizimiga o'tganligi munosabati bilan qisqargan ayrim xo'jalik lavozimlarining umumiy byudjeti (oylik maosh va boshqa sarf-harajatlar) hisobi. Formuladagi qiymatlarga berilgan izohlardan ko'rinib turibdiki, moddiy ta'minotni outsorsingga o'tkazilishi munosabati bilan harbiy qism ta'minot bo'linmalarida avval shu vazifalarni bajargan lavozimlarning qisqarishi natijasida tashkiliy tuzilishida o'zgarishlar yuz berdi. Buning natijasida davlat buyudjet uchun iqtisodiy tejamkorlikka erishildi.

## XULOSA

Yuqoridagi tahlillar va keltirib o'tilgan statistik ma'lumotlarga asoslanib, xulosa qilish mumkinki, Qurolli Kuchlar moddiy ta'minotini amalga oshirishda zamonaviy ta'minot turlariga o'tilishi armiyada amalga oshirilayotgan tashkiliy o'zgarishlar va islohotlarga mos ravishda joriy etilishini nazarda tutmoqda. Bunda asosiy e'tibor moddiy ta'minotni amalga oshirish jarayoni sarf-xarajatlarini qisqartirib sifatni oshirish, shu bilan birga har bir harbiy xizmatchilarni yuqori professional tayyorgarligini oshirish maqsadida ularni turli ishlardan ozod etish masalalari ko'zlangan.

## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Mixaylov D. M. Outsorsing. Novaya sistema organizatsii biznesa: Uchebnoe posobie. M.: KNORUS, 2006. – 256 s.
2. Outsorsing biznes-protsessov. Sovety finansovogo direktora // Pod общ. red. V.V. Golda; per. s angl. N.I. Kobzarevoy. – M.: Vershina, 2006.– 140 s.
3. SHastitko A.E. Vibor mexanizmov upravleniya kontraktnymi otnosheniyami v usloviyax reformy regulirovaniya ekonomiki. Deregulirovanie ekonomiki i ustranenie administrativnykh barerov, Rossiyskaya Federatsiya A.E. SHastitko // (EUROPEAID/114008/C/SV/RU). – M.: TEIS, 2004. – S. 50-51.