



ТЕМИР ЙЎЛ ЙЎЛ ТРАНСПОРТИДА АУТСОРСИНГНИНГ ИҚТИСОДИЁТ САМАРАДОРЛИГИНИ АНИҚЛАШ ХУСУСИЯТЛАРИ

Кахарова Нилуфар Еркинжонова¹

¹ Тошкент давлат трнспорт университети

таянч докторантура талабаси

<https://doi.org/10.5281/zenodo.5863515>

МАҚОЛА ТАРИХИ

Qabul qilindi: 05-Yanvar 2022

Ma'qullandi: 10- Yanvar 2022

Chop etildi: 15- Yanvar 2022

KALIT SO'ZLAR

аутсорсинг, иқтисодий самара, ноасосий бизнес-жараёнлар, ислох қилиш.

ANNOTATSIYA

Мақолада темир йўл транспортини ислох қилиш вақтида аутсорсинг тизимини қўллаш ҳақида сўз юртилади. "ЎТЙ"АЖ нинг фаолиятига аутсорсинг сифатиа назар ташалади. Шунингдек аутсорсинг қўллаш натижасида қутилаётган иқтисодий самара ёритилиб берилган.

Ўзбекистонда бозор ислохотларининг бошланиши билан темир йўл транспортида бошқарувнинг янги ташкилий шакллари изланмоқда. Уларнинг вазифаси темир йўл транспорти бошқарувининг бозор шароитларига мослаштиришдир. Бозор иқтисодиёти шароитида бутун «Ўзбекистон темир йўллари» АЖ («ЎТЙ» АЖ) ва унинг алоҳида бўлинмаларининг самарали ишлаши мувофиқлиги билан бирга харажатларнинг оқилоналиги таъминланиши керак. Бу муаммоларни ҳал қилиш йўлларида бири аутсорсинг, шу жумладан ташқи ижрочилар учун баъзи функцияларини, технологик операциялар ёки иш жараёнлари узатиш ҳисобланади.

Аутсорсингдан фойдаланиш ресурсларни компаниянинг «асосий маҳсулоти» – ташиш жараёнига қайта тақсимлаш ва жамлаш, тақдим этилаётган маҳсулот ёки хизматлар таннархини пасайтириш, компания ходимларини қисқартириш ва меҳнат унумдорлиги даражасини ҳамда илғор технологиялар ва юқори малакали аутсорсер мутахассислари орқали хизматлар сифатини ошириш имконини беради. Ташқи аутсорсинг – бу бозор иқтисодиёти механизми бўлиб, узоқ муддатли истиқболга йўналтирилган бизнес алоқаларининг мавжудлигини назарда тутди.

Аутсорсингнинг асосий самараси ихтисослаштирилган ташкилот унга ўтказиладиган жараёнлар ёки



функцияларнинг янада самарали ва сифатли бажарилишини таъминлаши туфайли эришилади. Аутсорсингнинг рад қилиб бўлмайдиган томонлари шундаки, катта узоқ муддатли инвестицияларнинг йўқлигидир[3].

«ЎТЙ» АЖ ишини ташкил этишнинг кўплаб хусусиятлари мавжуд бўлиб, улар алоҳида бизнес-жараёнларни ўтказиш тўғрисида қарор қабул қилишда эътиборга олиниши керак:

- компаниянинг асосий объектлари йўловчилар ва юкларни ташишда иштирок этади, уларнинг ҳар бири ўзининг асосий ва ёрдамчи технологик жараёнларига эга;

- айрим алоҳида олинган ёрдамчи жараёнлар таркиби ва мазмуни жиҳатидан темир йўл транспортининг барча корхоналари учун дифферентлар ҳисобланади;

- магистрал йўл иншоотларининг линия бўлинмалари географик жиҳатдан тарқоқ, бу кўпинча аутсорсингнинг мавжуд шаклларида фойдаланишда қийинчиликларга олиб келади.

Қайта қуриш даврида «ЎТЙ» АЖ тузулмаси ўзгариб бормоқда, шунинг учун аутсорсинг шакллари турлича бўлиши мумкин. Улар тўғридан-тўғри бўшатишнинг ходимларнинг хусусиятларига, шунингдек, харажатларни камайтириш учун ташқи манбалардан олинадиган бизнес-жараёнларнинг ташкилий тузилишига боғлиқ. Аутсорсинг тажрибасига асосланиб, қуйидаги шакллар мавжуд:

- компания таркибида йўл тармоқлари даражасида алоҳида бўлинмалар –фаолиятнинг бошқа турларини амалга оширувчи фирмаларни яратиш;

- ишнинг хусусияти ва меҳнат шароитларига кўра ўтказилган ходимларнинг фаолиятини ташкил этадиган алоҳида тузилма-фирмада (агентликда) ижтимоий нафақалар сақланиб қолган ҳолда ходимларни доимий ишлашга чақириш;

- компания таркибида бошқарув ва бошқа фаолиятни ташкил этиш учун темир йўлларда филиаллари бўлган марказий кадрлар агентлигини ташкил этиш.

Шуни ёдда тутиш керакки, аутсорсинг муносабатларини ташкил этишнинг асосий шакли энг яхши мутахассисларни жамлайдиган, энг замонавий ускуналардан фойдаланадиган, илғор технологияларни қўллайдиган ва доимий равишда кўплаб мижозларга хизмат кўрсатиш тажрибасини тўплайдиган ташқи юқори ихтисослаштирилган ташкилот бўлиши керак. Ўз навбатида, алоҳида қисм-деталлар ёки узелларнинг сифатини максимал даражада ошириш орқали маҳсулотнинг (хизматнинг) энг юқори даражасига эришилади, бу эса «ЎТЙ» АЖ га шубҳасиз рақобатдош устунликларни беради.

Аутсорсингнинг аниқ ижобий томонларига қарамай, маълум функцияларни топширишда бир қатор муаммолар пайдо бўлади, уларнинг ечими қарор қабул қилиш занжирида муҳим бўгин ҳисобланади. Бу, биринчи



навбатда, топширилган иш турлари учун аниқ белгиланган ва тартибга солинадиган нархларнинг йўқлиги. Ушбу бошқарув механизмини қўллаш тарихида вазифаларни компаниянинг алоҳида бўлинмаларига ўтказиш ҳолатлари мавжуд бўлиб, бу етказиб бериш хизматлар фаолиятини мураккаблаштиради.

Кейинги муаммоли нуқта – 1 йил муддатга тузилган аутсорсинг шартномаларининг қисқа муддатлилиги. Бажарилаётган ишларнинг юқори сифатининг асосий мезони узоқ муддатли ҳамкорлик бўлиб, бу аутсорсерларга ўз инфратузилмасини ривожлантиришга сармоя киритиш, янги технологияларга сармоя киритиш – инвесторлик қилиш, илғор ускуналарни харид қилиш имконини беради.

Баъзи ҳолларда, аутсорсингнинг дастлабки босқичларида, айрим фаолият турларини ташқи томон етказиб бериш хизматига ўтказишда «ЎТЙ» АЖ харажатларини оширишга

нисбатан салбий тенденция кузатилди. Бунинг сабаби шундаки, компанияда муайян функцияларни бажариш самарадорлигининг дастлабки комплекс молиявий-иқтисодий ҳисоб-китоблари амалга оширилмаган.

Ҳозирги вақтда ташқи ишларни бажариш учун тавсия этилган ишлар ва хизматлар рўйхати 80 га яқин позиция-вазиятларни ташкил этади.[4].

Одатда, темир йўллар ёз ойларида алоҳида жараёнлар ёки операцияларни аутсорсинг қилиш орқали трафикнинг мавсумий тиғизлигини енгиллаштириш учун аутсорсинг компанияларидан фойдаланадилар. Бу тенденция, айниқса, йўловчилар мажмуасида яққол намоён бўлади. Компания масъулияти маршрут бўйлаб йўловчи вагонларига хизмат кўрсатишни ўз ичига олган етказиб бериш хизматлари (кондукторлар, кийимларни ювиш, қўриқлаш объектлари ва бошқалар)га мурожаат қилишга мажбур.



Ташқи бажариш учун тавсия эилган касблар, ишлар ва хизматлар рўйхат

Бўлинмалар	Рўйхат
Алоқа ва ҳисоблаш техникаси департаменти	Технологик, поезд ва станция радиоалоқа станцияларини таъмирлаш, кафолатдан кейинги хизмат кўрсатиш, хизмат кўрсатиш, радиореле ва сунъий йўлдош алоқаси учун антенна-мачта тизимларининг рақамли жиҳозлари, йўловчиларга хизмат кўрсатиш объектлари ва станцияларни автоматлаштириш (турникет, чипта чоп этиш машиналари ва бошқалар), ҳисоблаш техникаси ускуналари, оргтехника ва абонентларга хизмат кўрсатиш алоқалари
Вагон хўжалиги департаменти	Вагонларни ювиш ва юклаш учун тайёрлаш, вагонларни дезинфекция қилиш, диагностика асбобларига техник хизмат кўрсатиш, алоҳида қисмларни етказиб бериш бўйича фаолият
Автоматлаштириш ва телемеханика департаменти	Автоматлаштирилган дизел-генератор агрегатларига техник хизмат кўрсатиш ва таъмирлаш, микропроцессор қурилмалари ва темир йўл автоматтика ва телемеханика тизимларига техник хизмат кўрсатиш бўйича индивидуал таъмирлаш ишларини бажариш, тонал рельс занжирлари ва бошқа электрон ускуналарни таъмирлаш
Йўловчиларни ташиш	Қўшимча йўловчи поездларига техник хизмат кўрсатиш (қўшимча ходимларга мавсумий эҳтиёжни қоплаш учун йўловчи вагон проводниклари), йўловчи вагонларини жиҳозлаш (вагонларни қаттиқ ёқилғи ва сув билан таъминлаш), ҳаракатланувчи таркибни тозалаш ва ювиш (ташқи ва ички), техник хизмат кўрсатиш (ташқарига чиқариш) йўловчи вагонларининг биохожатхоналари, тезюар электр поездлари ва юқори қулайликдаги электр поездлари
Электрлаштириш ва электр таъминоти департаменти	Блок-модулли тортиш подстанцияларига хизмат кўрсатиш, контакт тармоғини синаш учун вагон-лабораторияларининг махсус жиҳозларига техник хизмат кўрсатиш ва таъмирлаш
Локомотив хўжаликлари департаменти	Локомотив депосини сиқилган ҳаво билан таъминлайдиган ҳаво танклари линияларини таъмирлаш ва техник хизмат кўрсатиш, локомотив деполари устахоналарида ишлаб чиқариш жараёнини таъминлайдиган кранларга техник хизмат кўрсатиш ва таъмирлаш

Аутсорсинг йўловчи ташишларида кондукторлар лавозимлари 20,7 минг иш ўринларининг 65,2 фоизи (%)ни ёки



13,5 мингтасини ташкил этади. Бу тенденция, айниқса, Москва, Горкий, Шимолий Кавказ, Свердловск ва Красноярск магистралларида яққол намоён бўлади. Проводниклар захиралари аллақачон Ғарбий Сибирь, Шарқий Сибирь ва Узоқ Шарқ темир йўлларида тўлиқ топширилган.

Шу билан бирга, аутсорсингнинг муваффақиятли намунаси кир ювиш мажмуасини ташқи томон етказиб бериш хизматига топширишдир. Масалан, Самара шаҳрида йўловчи поездлари учун чойшаблар тайёрловчи "Риквэст-Сервис" ташкилоти вақт ўтиши билан ўзининг моддий-техник базасини сезиларли даражада кенгайтириб, бугунги кунда нафақат Самара узелига, балки бутун йўлга ҳам хизмат кўрсатмоқда.

Шартнома тугагандан сўнг, аутсорсернинг ишини баҳолаш ва энг мақбул нархда ишнинг энг яхши сифатини таклиф қилувчи етказиб берувчи хизматини танлаш учун яна конкурс эълон қилиш керак.

Йўл харажатларини аутсорсингга ўтишдан тежаш трансакция харажатларини ҳисобга олган ҳолда йўл харажатлари миқдори ва кўрсатилган хизматлар, бажарилган ишлар учун тўлов қиймати ўртасидаги фарқ сифатида аниқланади:

$$\Delta = C_i - (C_t + C_{ai}),$$

бу эрда Δ – ишларни (хизматларни) ташқи ташкилотларга ўтказишда йўл харажатларини тежаш;

C_i – аутсорсингни қўллашдан олдин йўл харажатлари йиғиндиси;

$C_t + C_{ai}$ – трансакция харажатларини ҳисобга олган ҳолда кўрсатилган хизматлар, бажарилган ишлар учун тўлов харажатлари йиғиндиси.

«ЎТЙ» АЖ режалаштириш ва бюджет Департаменти бошлиғининг биринчи ўринбосари Ю.А. Полянскийнинг ҳисоб-китобларига кўра, ўз кучи бимлан ишларни бажариш учун аутсорсингдан фойдаланишдан минимал иқтисодий самарадорлик «ЎТЙ» АЖ харажатларининг 5-10 фоизи (%)ни ташкил қилади деб тахмин қилинади. [2].

Назарий жиҳатдан, аутсорсингдан фойдаланишнинг иқтисодий самарадорлиги 30-35 фоиз (%)га етиши мумкин, рус фирмалари амалиётида биз кўпинча харажатларнинг атиги 8-10 фоиз (%)га камайганини кўраимиз. Аутсорсингдан максимал самарага эришиш учун уни ривожлантиришнинг қуйидаги босқичларига эътибор қаратиш лозим [2]:

- иш ва хизматлар турларини бажариш билан боғлиқ ишлаб чиқариш цикллари узоқ муддатли асосда аутсорсингга ўтказиш, алоҳида бизнес-жараёнларини узатишдан ўтиш;

- аутсорсингнинг ҳудудий чегаралари ва географик кўламини кенгайтириш.

Аввало, бу темир йўлларда аутсорсингдан фойдаланиш тўғрисидаги Низом – «ЎТЙ» АЖ филиаллари, шунингдек, темир йўлларда аутсорсингдан фойдаланиш учун тавсия этилган ишлар рўйхати ва аутсорсингнинг иқтисодий



самарадорлигини ҳисоблаш методикаси-услуги.

Бундан ташқари, транспортда аутсорсинг ташкилотларини сертификатлаш тизими ишлаб чиқилди, Бутунроссия темир йўл транспорти илмий-тадқиқот институти аутсорсинг технологик жараёнларини ҳисоблаш алгоритминини ишлаб чиқди, унда маълум бир турдаги аутсорсингдан фойдаланишнинг иқтисодий самарадорлиги кўрсатилган. Агар «ЎТЙ» АЖ нинг аутсорсинг учун харажатлари ушбу турдаги ишларни (хизматларни) мустақил равишда бажариш учун «ЎТЙ» АЖ харажатларидан кам бўлса, иш (хизматлар) таъминланади.

«ЎТЙ» АЖ ишлаб чиқариш бўлинмалари томонидан бажариладиган асосий бўлмаган иш турларини (функцияларини) ташқи ихтисослаштирилган тузилмаларга ўтказиш қоидалари ва тартиби ишлаб чиқилмоқда. Ушбу ҳужжат «ЎТЙ» АЖ ва аутсорсинг ўртасидаги ўзаро муносабатлар жараёнини, шунингдек, аутсорсингдан фойдаланганда операциялар кетма-кетлигини белгилайди.

Темир йўл транспортини таркибий ислоҳ қилиш Дастурида мустаҳкамланган функционал аутсорсинг тамойилидан инфратузилмани ташиш фаолиятдан олиб қўйиш режалаштирилмоқда.

Айни пайтда компания ислохотнинг учинчи босқичидан ўтмоқда ва «ЎТЙ» АЖ таркибидан ажратилган корхоналар ўртасидаги ўзаро муносабатларнинг ташкилий-ҳуқуқий нормалари яқунланмоқда, бу

нафақат индивидуал технологик функцияларни, балки бизнес жараёнларини ҳам аутсорсингга ўтказишни осонлаштиради.

Ҳозирда аутсорсер-компаниянинг иши шартнома асосида амалга оширилмоқда. Масалан, йўл ҳудудлари таркибий бўлинмаларининг бинолари ва уларга туташ ҳудудларини тозалаш бўйича аутсорсер шартномаларини тўлаш тартиби қуйидагилардан иборат:

1. Аутсорсинг компанияси томонидан тақдим этилган бажарилган ишларнинг бирламчи далолатномалари аутсорсер томонидан тозаланган биноларда жойлашган таркибий бўлинмалар (йўл масофаси, эксплуатацион локомотив депоси ва бошқалар) раҳбарлари томонидан имзоланади.

2. Биноларни ва уларга туташ ҳудудларни тозалаш бўйича аутсорсинг шартномаларининг бажарилишини назорат қилиш учун масъул бўлган фуқаролик иншоотлари масофасининг ходимлари, имзоланган бирламчи актларни олгандан сўнг, барча актларни келишувлар учун техник топшириқларга мувофиқ жамланма актда бирлаштиради, шу жумладан йўлнинг ҳудудлари чегараларида бўлиб, қурилиш муҳандислик хизмати (кейинги ўринларда – НГС-ҚМХ) бошлиғи томонидан имзоланган жамланма актни юборади.

3. Бинолар ва уларга туташ ҳудудларни тозалаш бўйича аутсорсинг шартномалари бажарилишини назорат қилиш учун масъул ҚМХ ходими 201X йил учун йўл ҳудудлари бўйича тузилган шартномалар шартларига мувофиқлиги



бўйича майдонлар ва миқдорлар рўйхатига биноан жамланма далолатномаларни текширади ва жамлама тузади, йўл бошлиғининг биринчи ўринбосари имзоси учун фуқаролик тузилмалари хизматининг таркибий бўлинмалари доирасида ҳаракат қилади.

4. ҚМХ таркибий бўлинмалари кесимида йўлнинг биринчи ўринбосари раҳбари томонидан имзоланган жамлама акти асосида ҳисоб-фактуралар талабномасини иқтисодий бўлими ҚМХ хизматини молиялаштириш учун фуқаролик тузилмалари тегишли масофада аутсорсинг компанияси вакилларига юборилади.

5. ҚМХ хизматининг иқтисодий бўлими биноларини ва унга туташ худудларни тозалаш бўйича аутсорсинг шартномалари бўйича хизматларни молиялаштириш учун жамланган аризани молиявий хизматга юборади.

Шартномаларни тўлаш тартиби ва аутсорсер билан йўлни ишлатиш тизимидан кўриниб турибдики, тақдим этилган ҳисоботларда етарли маълумот йўқ, бунинг асосида «ЎТЙ» АЖ раҳбарияти зудлик билан етказиб бериш хизматини танлаш соҳасида қарорлар қабул қилди. Бу аутсорсинг харажатлари учун бошқарув ҳисобот тизимини ишлаб чиқиш зарурлигини назарда тутди.

Алоҳида бизнес-жараёнларини ташқи томон ташкилотига ўтказишда қарор қабул қилувчи шахс аутсорсер-фирмаларининг молиявий фаолиятини таҳлил қилиши керак. Корхонанинг молиявий ҳолати кўрсаткичлари икки тоифага бўлинади: ҳажмли ва нисбий. Бизнинг тушунчамизда ҳажм

кўрсаткичлари ўрганилаётган иқтисодий ҳодиса ва жараёнларнинг ҳажми, таркиби ва бошқалар бўйича аксидир. Молиявий коэффициентлар ёки молиявий муносабатлар нисбий дейилади. Таъкидлаш жоизки, ташкилотнинг ҳолати тўғрисидаги маълумотларнинг муҳим қисми молиявий ҳисоботларда акс эттирилган. Таклиф этилаётган кўрсаткичларнинг статистик таҳлили 2-жадвалда келтирилган, бизнинг фикримизча, «ЎТЙ» АЖ раҳбариятига аутсорсернинг молиявий аҳволининг энг тўлиқ нигоҳини тақдим этади, бу эса кўрсатиладиган хизматларнинг энг юқори сифати ва йўл учун энг паст нархга эга бўлган энг мақбул етказиб берувчини танлашга ёрдам беради.

Аутсорсинг фирмалари билан ишлашнинг яна бир муҳим жиҳати шундаки, улар ўз фаолияти сертификатига эга. Темир йўл транспортда кўрсатилаётган хизматларни сертификатлаш 2000 йилдан бошлаб қўлланила бошланди. Танловда иштирок этишдан олдин ариза берувчи фирмалар ўз фаолиятини сертификатлаш учун тегишли давлат органига – Транспортда аутсорсинг корхоналари ассоциацияси билан тузилган шартнома асосида юқорида кўрсатилган функцияларни бажарадиган Федерал темир йўл транспортда сертификатлаш «Даль-Экспресс» регистрига ариза топширишлари керак. Сертификатланган объектларни текшириш назорати худди шу орган томонидан амалга оширилади. Сертификатлаш жараёнида талаблар рўйхати мавжуд бўлиб, уларга



мувофиқлиги текширилади. Бухгалтерия ҳисоби ва ҳисоботини ташкил этиш, фаолиятнинг ишончлилиги ва барқарорлигини таъминлаш, учинчи шахслар билан

муносабатларни ташкил этиш талаблари шулар жумласидандир [2].

2-жадвал

Аутсорсернинг ишлаб чиқариш ва молиявий фаолият кўрсаткичлари

Молиявий кўрсаткич	Ҳажмли кўрсаткич	Нисбий кўрсаткич
Умумий айрибошлаш	Корхонанинг соф активлари	Тўлаш лаёқати мавжуд бўлган кўрсаткичи (ликвидлиги)
Сотишдан тушган маблағлар	Сотиш ҳажми даври (сотишдан тушган маблағлар)	Молиявий барқарорлик кўрсаткичлари
Тижорат ҳаражатлари	Бир мудатли фойда ҳажми	
Хизмат нархи (маҳсулот)	Бир муддатли пул тушуми	
Стувдан тушган фойда		
Ялпи даромад		
Асосий воситалар нархи		
Кредит қарздорлиги		
Дебит қарздорлиги		
Қисқа ва узоқ муддатли мажбуриятлар		

Аутсорсингдан фойдаланиш тўғрисида қарор қабул қилишда биз тўртта асосий босқични таклиф қиламиз:

1. Бизнеснинг устувор турларини танлаш.
2. Ўрганилаётган бизнес турининг бозордаги рақобатбардошлигини аниқлаш.
3. Бизнес истиқболларини якуний баҳолаш.
4. Қарор қабул қилиш. Ушбу босқич қуйидагиларни ўз ичига олиши керак:

- молиявий, статистик, иқтисодий кўрсаткичлар асосида аутсорсинг самарадорлигини молиявий-иқтисодий таҳлилини ўтказиш, имтиёзларни таққослаш, хизматларни ижарага беришдан бош тортишнинг мумкин бўлган мезонлари ва таваккалчиликларни ҳисобга олиш. «ЎТЙ» АЖ нинг режалаштириш ва бюджет департаменти вазифаларини ташқи томон ташкилотларига ўтказишни таҳлил қилиши керак, бу жараёнда қуйидаги асосий кўрсаткичлар кўриб чиқилади, 2-расмда келтирилган;



- тендерни эълон қилиш, ташкил этиш ва ўтказиш ҳамда ғолибни аниқлаш (1 йилдан ортиқ вақт давомида аутсорсинг хизматлари соҳасида кучли иштирокчи бўлган, соддалаштирилган солиққа тортиш тизимида ишлайдиган, илғор технологиялар ва юқори малакали кадрларга эга бўлган фирмаларга, конкурс ҳайъати устунлик берилади);

- ҳисоб-китоб, смета ва бюджетга киритилган ўзгартиришларни ҳисобга олган ҳолда хизматларни ижарага бериш, ишларни ёки функцияларни бажариш, материаллар, маҳсулотлар етказиб бериш бўйича узоқ муддатли контрактлар (шартномалар) тузиш ва имзолаш.

Якуний қарор қабул қилингандан сўнг, шартномани тузиш ва имзолаш муҳим ва жиддий қадамдир. Битимни самарали амалга ошириш учун иккала томон ҳам шартномадаги барча асосий аутсорсинг масалаларини диққат билан ўрганиши ва ёзиши керак. Шартнома муддати тугагунга қадар ҳар йили қайта кўриб чиқилади. Расе Гармоннинг аутсорсинг бўйича бош маслаҳатчиси Марк Тановицнинг сўзларига кўра, кўпчилик аутсорсинг шартномалари «жорий мажбуриятлар» деб аталадиган маълумотларни ўз ичига олади – шартнома имзолангандан кейин бажарилиши керак бўлган шартлар, уларнинг ўзгариши ҳамкорлик самарадорлигини пасайтиради ва иш нархини (хизматларни) оширади.

У ёки бу бизнес-жараёни аутсорсингга ўтказиш зарурлиги тўғрисида таклифлар темир йўл бошқаруви хизматлари томонидан берилиши мумкин. Темир йўлда

аутсорсингни қўллаш бўйича қарорларнинг мақсадга мувофиқлигини таҳлил қилиш тартибидан сўнг – филиал «ЎТЙ» АЖ темир йўл бошлиғи томонидан қабул қилинади.

Бажарилган ишларнинг техник ҳужжатлари (кейинчалик, улар асосида молиявий ҳужжатлар тузилади) асосида имзоланган узоқ муддатли келитишувлар ва шартномаларга мувофиқ кўрсатиладиган хизматлар нархининг мувофиқлиги устидан назорат амалга оширилади.

Қарор қабул қилишда барча мумкин бўлган хавфларни (иқтисодий, технологик, ижтимоий) баҳолаш керак, асосийлари 3-расмда кўрсатилган.

Кутилаётган хавфлар даражаси юқори бўлса, технологик, ишлаб чиқариш жараёнлари, бизнес турлари ёки функцияларни аутсорсингга ўтказиш зарур, акс ҳолда, «ЎТЙ» АЖ фаолиятининг айрим турларини 4-расмда кўрсатилган кетма-кетликда оператив аутсорсингга ўтказиш мақсадга мувофиқ бўлади. Муаллифнинг фикрига кўра, темир йўл транспортида аутсорсингдан фойдаланиш схемаси доимий равишда таҳлил қилинадиган ва иқтисодиётнинг доимий ўзгариб бораётган талаблари ва шароитларига мослаштирилган «ЎТЙ» АЖ операцияларнинг камайишига қаратилган мослашувчан механизм бўлиши керак.

Шундай қилиб, ташкилот фаолиятининг айрим турларини аутсорсингга ўтказишда қуйидагилар зарур:



- биринчидан, алоҳида ходимлар гуруҳларининг ички ёки ташқи аутсорсингга ўтиш зарурати ва имкониятларини таҳлил қилиш «ЎТЙ» АЖ таркибида профилли тузилмани ташкил этиш, агар мумкин қадар у бир вақтнинг ўзида бир нечта фермер хўжаликларида қўлланиладиган барча технологик жараёнлар учун умумий, бир хил функцияларни бажарса. Ишларни (хизматларни) мустақил равишда амалга оширишнинг иложи бўлмаган ёки ташқи томон иш (хизматларни) этказиб берувчилар томонидан самаралироқ деб ҳисобланган ҳолларда ташқи аутсорсингни кўриб чиқиш тавсия этилади;

- иккинчидан, «ЎТЙ» АЖ нинг асосий фаолияти ва инфратузилманинг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда, темир йўл тармоғида минтақавий ва маҳаллий аутсорсингни жорий этишнинг мақсадга мувофиқлигини кўриб чиқиш;

- учинчидан, аутсорсингнинг оқилона тузилиши ва шаклини танлаш, шу жумладан фақат ишлаб чиқариш ходимлари ёки ходимларни активлар билан бирга ўтказиш имкониятини баҳолаш [2].

Хулоса қилиб шуни таъкидлаш мумкинки, «ЎТЙ» АЖ даги аутсорсинг механизмининг имкониятлари катта ва компания мененжерларининг юқоридаги тавсияларига риоя қилишлари компания томонидан бажарилган барча харажатлар бўйича ишончли статистик маълумотларни олиш имконини беради, бу эса аутсорсинг соҳасида асосланган бошқарув қарорларини қабул қилинишига ва ўз навбатида сифатни яхшилаш, нархларни пасайтириш, меҳнат ресурсларини мақбуллаштириш ва компаниянинг шаффофлигини оширишга олиб келади.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Евдокимов Н. А. Аутсорсинг и инсорсинг как инструменты управления затратами // Системотехника. 2004. № 2. <http://systech.miem.edu.ru>.
2. Каликина Т. Н., Комарова В. В. Экономические методы в управлении эксплуатационной работой: учеб. пособие. Хабаровск: ДВГУПС, 2008.
3. Новая иллюстрированная энциклопедия. Т. 15. М: Научное издательство «Большая российская энциклопедия», 2001.