

AUTSORSING VA AMALIYOT

Shodmonov Shokir Dustmurodovich

Muhammad al-Xorazmiy nomidagi
Toshkent axborot texnologiyalari universiteti
tadqiqotchisi

E-mail: shdshodmonov@mail.ru

ORCID: 0009-0003-4505-8046

Annotatsiya

Mazkur maqolada ishlab chiqarish korxonalari faoliyatida autsorsingni joriy etishning nazariy asoslari, uning iqtisodiy samaradorlikka ta'siri va amaliy ahamiyati kompleks tarzda tadqiq etilgan. Ilmiy tadqiqotda autsorsing tushunchasining shakllanish va rivojlanish bosqichlari, turli mamlakat olimlarining yondashuvlari tahlil qilingan. Shuningdek, ishlab chiqarish korxonalarida autsorsingdan foydalanishning afzalliklari, xavf-xatarlari SWOT-tahlil asosida baholangan. "O'zbekneftgaz" AJ misolida aktivlar tarkibi, moliyaviy samaradorlik ko'rsatkichlari tahlil qilinib, yordamchi va noprofil funksiyalarni autsorsingga o'tkazish zaruriyati asoslab berilgan. Tadqiqot natijalari ishlab chiqarish korxonalarida boshqaruv samaradorligini oshirish, resurslardan oqilona foydalanish va raqobatbardoshlikni kuchaytirishga xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: autsorsing, ishlab chiqarish korxonalari, noprofil funksiyalar, samaradorlik, xarajatlarni optimallashtirish, SWOT-tahlil.

Аннотация

В данной статье всесторонне изучаются теоретические основы внедрения аутсорсинга в деятельность производственных предприятий, его влияние на экономическую эффективность и практическое значение. Научное исследование анализирует этапы формирования и развития концепции аутсорсинга, подходы ученых из разных стран. Также на основе SWOT-анализа оцениваются преимущества и риски использования аутсорсинга на производственных предприятиях. На примере АО «Узбекнефтегаз» анализируются структура активов и показатели финансовой эффективности, обосновывается необходимость аутсорсинга вспомогательных и непрофильных функций. Результаты исследования служат повышению эффективности управления, рациональному использованию ресурсов и укреплению конкурентоспособности производственных предприятий.

Ключевые слова: аутсорсинг, производственные предприятия, непрофильные функции, эффективность, оптимизация затрат, SWOT-анализ.

Abstract

This article comprehensively studies the theoretical foundations of the introduction of outsourcing in the activities of manufacturing enterprises, its impact on economic efficiency and practical significance. The scientific research analyzes the stages of formation and development of the concept of outsourcing, the approaches of scientists from different countries. Also, the advantages and risks of using outsourcing in manufacturing enterprises are assessed based on SWOT analysis. Using the example of Uzbekneftgaz JSC, the asset structure and financial performance indicators are

analyzed, and the need for outsourcing of auxiliary and non-core functions is substantiated. The results of the study serve to increase management efficiency, rational use of resources and strengthen competitiveness in manufacturing enterprises.

Keywords: outsourcing, manufacturing enterprises, non-core functions, efficiency, cost optimization, SWOT analysis.

KIRISH

Hozirgi globallashuv sharoitida iqtisodiyotning barcha sohalarida raqobat keskin kuchayib bormoqda. Ayniqsa, ishlab chiqarish korxonalarini faoliyatida samaradorlikni oshirish, xarajatlarni kamaytirish va bozor talablariga tezkor moslashish dolzarb vazifaga aylangan. Bunday sharoitda anʼanaviy boshqaruv usullari koʻp hollarda yetarli samara bermay, zamonaviy menejment instrumentlarini joriy etishni taqozo etmoqda.

Shunday innovatsion boshqaruv instrumentlaridan biri outsorsing hisoblanadi. Outsorsing korxonalariga asosiy faoliyat turlariga eʼtiborni kuchaytirish, yordamchi va noprofit funksiyalarni esa tashqi ijrochilar orqali samarali tashkil etish imkonini beradi. Jahon amaliyoti shuni koʻrsatadiki, outsorsingdan samarali foydalangan kompaniyalar iqtisodiy oʻsish, moliyaviy barqarorlik va raqobatbardoshlikka erishgan.

Oʻzbekiston iqtisodiyotida amalga oshirilayotgan tarkibiy islohotlar, davlat ulushi mavjud yirik ishlab chiqarish korxonalarini transformatsiya qilish jarayonlari outsorsing masalasini yanada dolzarb qilib qoʻymoqda.

ADABIYOTLAR SHARHI

Outsorsing atamasi ilmiy muomalaga XX asrning oxirlarida kirib kelgan boʻlsa-da, uning ildizlari ancha oldingi ishlab chiqarish munosabatlariga borib taqaladi. Ilk bor outsorsing 1989-yilda yengil sanoat kompaniyalari amaliyotida qoʻllanilgan va keyinchalik turli sohalarda keng tarqalgan. Ilmiy adabiyotlarda outsorsingga turlicha yondashuvlar mavjud. Rossiyalik olim S.O.Kalendjyan[1] outsorsingni “korxonalar uchun asosiy hisoblanmagan funksiyalarni ularni samaraliroq bajaradigan tashqi ijrochiga topshirish jarayoni” sifatida taʼriflaydi. B.A. Anikin va I.L. Rudaya[2] esa uni biznes-jarayonlarni boshqa tashkilotga oʻtkazish orqali raqobat ustunligini taʼminlovchi boshqaruv usuli sifatida koʻradi. Gʻarb olimlari tadqiqotlarida outsorsing strategik qaror sifatida qaraladi. Xususan, Dj. Brayn Xeyvud [3] outsorsingni shartnoma asosida tashqi kompaniya resurslaridan foydalanish orqali ishlab chiqarish samaradorligini oshirish modeli sifatida talqin etadi. Shunday qilib, outsorsing tushunchasi vaqt oʻtishi bilan faqatgina xarajatlarni qisqartirish vositasidan strategik boshqaruv instrumentiga aylandi.

2009-yilda chop etilgan Young Bong Bong Chang va Viijay Gurbaxanining (Janubiy Koreya) “Axborot texnologiyalari outsorsingi (ITO) axborot tizimlari xizmatlarini xarid qilishning asosiy shakli boʻlib, xizmat koʻrsatish iqtisodiyoti koʻpincha ichki IT boʻlimlariga nisbatan tashqi provayderlarni afzal koʻrishini koʻrsatadi degan fikrlari. [4] shular jumlasidandir. 2024-yilda chop etilgan Anna Revva (Rossiya): Maqolasida outsorsing mavzusidagi nazariy materiallarni nazarda tutadi — yaʼni outsorsing tushunchasi, ish beruvchi tashkilotning funksiyalarni tashqi

boshqaruvchi (external executor)ga topshirishi bo'yicha tushunchalar borligini tafsillaydi. [5] 2020-yilda chop etilgan Shukurov Jahongir Sa'dulla o'g'li va Umarova Durдона Abdumannabovning maqolasida "Yordamchi funksiyalarni (buxgalteriya, kadrlar, ofis xizmatlari) tashqi mutaxassisga topshirish orqali faoliyatni optimallashtirish" lozimligi haqida fikrlar bildirilgan. [6] Shuningdek, 2024-yilda chop etilgan Raxmonova Aziza Tolibovning maqolasida [7] O'zbekistonda outsorsingni tashkil etishning afzalliklari tahlil qilinadi. 2023-yilda chop etilgan U. Babadjanovning [8] "Moliyaviy funksiyalarni (audit, hisob, nazorat) tashqi mutaxassislariga berish orqali xarajatlarni optimallashtirish" yoki Nilufar Kaxarovning [9] "Resurslardan tejamli foydalanish va xizmat sifatini oshirish maqsadida biznes jarayonlarni tashqi provayderga o'tkazish" haqidagi ilmiy mulohazalari shular jumlasidandir.

METODOLOGIYA

Ushbu tadqiqotning asosiy maqsadi ishlab chiqarish korxonalarida outsorsingni joriy etishning nazariy asoslarini chuqur o'rganish, uning afzalliklari va xavf-xatarlarini aniqlash hamda amaliyotdagi o'rnini baholashdan iborat. Tadqiqot jarayonida nazariy-tahliliy, qiyosiy va tizimli yondashuvlardan keng foydalanildi.

Shuningdek, manbalarni tahlil qilish (literature review) usuli asosida outsorsing tushunchasining shakllanish va rivojlanish bosqichlari, uning turlari, ishlab chiqarish sohasidagi o'rni hamda xalqaro tajriba atroflicha o'rganildi. Tahliliy va qiyosiy tahlil (comparative analysis) metodlari yordamida turli mamlakat olimlarining outsorsingga oid yondashuvlari solishtirildi va baholandi.

Bundan tashqari, SWOT-tahlil o'tkazilib, outsorsingning ishlab chiqarish sohasi uchun kuchli va zaif tomonlari, imkoniyatlari va tahdidlari aniqlandi hamda uning korxonalar strategik rivojlanishidagi ahamiyati baholandi. Ilmiy xulosalarni shakllantirish usuli orqali mavjud nazariy qarashlar va o'tkazilgan tahlillar natijalari umumlashtirilib, qiyosiy tadqiqotlar asosida ishlab chiqarish korxonalarida outsorsingni joriy etishning asosiy nazariy parametrlari belgilab olindi.

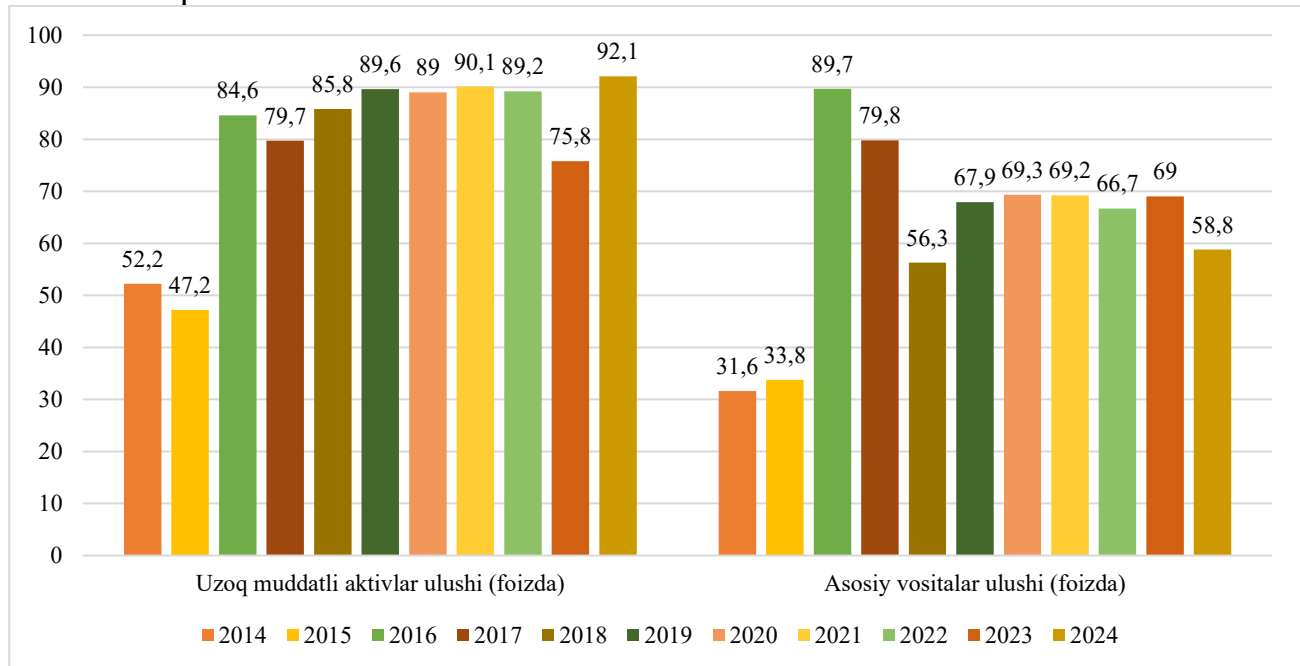
TAHLIL VA NATIJALAR

Autsorsing biznes funksiyalari va biznes jarayonlarini tashqi ixtisoslashgan tashkilotlar zimmasiga yuklash orqali amalga oshiriladigan boshqaruv mexanizmi bo'lib, hozirgi kunda O'zbekiston sharoitida ishlab chiqarish korxonalarini modernizatsiya va restrukturizatsiya qilish dasturlarining muhim tarkibiy qismi sifatida e'tirof etilmoqda. Ushbu amaliyot, odatda, normativ-huquqiy cheklovlar mavjud bo'lmagan yoki faoliyat turining o'ziga xos xususiyatlari outsorsingdan foydalanishni taqozo etadigan holatlarda keng qo'llanilmoqda.

Autsorsing xizmatlarini ko'rsatuvchi tashkilotlar tomonidan taklif etilayotgan kompleks yechimlar korxonaning ichki boshqaruv tizimi va operatsion jarayonlarini tubdan qayta tashkil etishga sezilarli ta'sir ko'rsatadi. Shu munosabat bilan, ishlab chiqarish korxonalarini logistika va ta'minot zanjiri boshqaruvi, marketing faoliyati, moliyaviy nazorat va buxgalteriya hisobi, inson resurslarini boshqarish, shuningdek, ayrim ishlab chiqarish jarayonlarini tashqi ijrochilarga topshirish imkoniyatlarini faol ravishda o'rganmoqda va amaliyotga joriy etmoqda.

O‘tkazilgan ilmiy tahlillar natijasida muallif autsorsing tushunchasiga turli davrlarda va turli ilmiy maktablar doirasida berilgan ta’riflarni xronologik kesimda tizimlashtirdi hamda ularning mazmuniy evolyutsiyasini umumlashtirdi. Bu esa autsorsingning zamonaviy ishlab chiqarish boshqaruvidagi o‘rni va ahamiyatini yanada aniqroq anglash imkonini berdi.

Tahlillar natijasida “O‘zbekneftgaz” AJ aktivlar tarkibida uzoq muddatli aktivlar ulushi ortib borayotgani aniqlandi. Bu holat aktivlar rentabelligining past bo‘lishiga olib kelmoqda.



1-rasm. 2014–2024 yillarda “O‘zbekneftgaz” AJ aktivlarida uzoq muddatli aktivlar va asosiy vositalar ulushi, foizda¹

1-rasm ma’lumotlaridan ko‘rinib turibdiki, tahlil qilinayotgan davrda “O‘zbekneftgaz” AJ aktivlari tarkibida uzoq muddatli aktivlar ulushi barqaror o‘shish tendensiyasini namoyon etgan. Xususan, 2014-yilda ushbu ko‘rsatkich 52,2 foizni tashkil etgan bo‘lsa, 2024-yilga kelib 92,1 foizga yetgan. Bu holat korxonada kapital sig‘imi yuqori bo‘lgan aktivlar ustuvor ekanini ko‘rsatadi.

Shu bilan birga, uzoq muddatli aktivlar tarkibida asosiy vositalar ulushi ham sezilarli darajada oshgan. Ayrim yillarda, xususan 2016–2021-yillarda asosiy vositalar ulushi 65–90 foiz oralig‘ida bo‘lib, korxonaning ishlab chiqarish infratuzilmasiga katta kapital qo‘yilmalar kiritilganini anglatadi. 2024-yilda asosiy vositalar ulushining 58,8 foizga pasayishi aktivlar tarkibida ma’lum diversifikatsiya boshlanganini ko‘rsatsa-da, uzoq muddatli aktivlar ulushining juda yuqori saqlanib qolishi korxonaning moliyaviy manyovrenligini cheklamoqda.

Tahlil qilinayotgan 2014–2024-yillar davomida “O‘zbekneftgaz” AJ aktivlari tarkibida muhim tarkibiy o‘zgarishlar kuzatilgan. Xususan, umumiy aktivlar hajmida

¹ Muallif ishlanmasi

uzoq muddatli aktivlar ulushining keskin ortishi korxonaning kapital sig'imi yuqori bo'lgan ishlab chiqarish modeliga egaligini ko'rsatadi.

2014-yilda korxonaning aktivlarining 52,2 foizi uzoq muddatli aktivlarga to'g'ri kelgan bo'lsa, 2016-yildan boshlab mazkur ko'rsatkich 80 foizdan yuqori darajada shakllanib, 2024-yilga kelib 92,1 foizni tashkil etgan. Bu holat korxonaning asosiy resurslari aylanma aktivlarga emas, balki uzoq muddatli aktivlarga jamlanganini anglatadi.

Asosiy vositalar ulushi tahlili shuni ko'rsatadiki, 2016-yilda ularning ulushi keskin oshgan bo'lib, bu davrda yirik ishlab chiqarish obyektlari, infratuzilma va texnik uskunalarni balansga qabul qilingan. Keyingi yillarda asosiy vositalar ulushi nisbatan barqaror bo'lgan, biroq ularning umumiy aktivlardagi salmog'i yuqori darajada saqlanib qolgan.

Bunday aktivlar tuzilmasi quyidagi salbiy iqtisodiy oqibatlarni keltirib chiqaradi:

- aktivlar aylanish tezligining pasayishi;
- aktivlar rentabelligining past darajada qolishi;
- joriy likvidlik ko'rsatkichlarining cheklanishi;
- ekspluatatsiya va xizmat ko'rsatish xarajatlarining ortishi.

Aynan shu omillar 2014–2018-yillarda korxonaning moliyaviy zarar bilan faoliyat yuritishiga sabab bo'lgan. Keyingi yillarda foyda olingan bo'lsa-da, aktivlar rentabelligi va umumiy samaradorlik ko'rsatkichlari qoniqarli darajada emas.

Ushbu holat korxonaning faoliyati bilan bevosita bog'liq bo'lmagan yordamchi va noprofil funksiyalarni qayta ko'rib chiqish, ularni autsorsing asosida tashkil etish zaruriyatini asoslab beradi.

Korxonaning moliyaviy barqarorligi va iqtisodiy samaradorligini baholashda aktivlar tarkibining tuzilishi muhim ahamiyat kasb etadi. Ayniqsa, uzoq muddatli aktivlar va asosiy vositalar ulushi korxonaning kapital sig'imi va manyovrenligini belgilaydi.

1-jadval.

2014–2024-yillarda “O‘zbekneftgaz” AJ aktivlari tarkibi dinamikasi (%)¹

Yil	Uzoq muddatli aktivlar	Aylanma aktivlar	Asosiy vositalar (UMA tarkibida)
2014	52,2	47,8	31,6
2015	47,2	52,8	33,8
2016	84,6	15,4	89,7
2017	79,7	20,3	79,8
2018	85,8	14,2	56,3
2019	89,6	10,4	67,9
2020	89,0	11,0	69,3
2021	90,1	9,9	69,2
2022	89,2	10,8	66,7
2023	75,8	24,2	69,0
2024	92,1	7,9	58,8

¹ Ma'lumotlar asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, 2016-yildan boshlab uzoq muddatli aktivlar ulushi 80 foizdan yuqori darajada shakllangan. Bu holat korxonaning moliyaviy resurslari asosan kapital sig'imi yuqori aktivlarga jamlanganini anglatadi. Aylanma aktivlar ulushining 7–15 foiz oralig'ida bo'lishi esa joriy likvidlikni cheklamoqda.

Autsorsingni joriy etish ishlab chiqarish korxonalarini faoliyatida iqtisodiy samaradorlikni oshirishga qaratilgan muhim strategik qaror hisoblanadi. Nazariy jihatdan, autsorsing korxonasi uchun asosiy hisoblanmagan, biroq yuqori xarajat talab etuvchi funksiyalarni tashqi ijrochilarga topshirish orqali doimiy xarajatlarni kamaytirish imkonini beradi. Bu esa moliyaviy resurslarni ishlab chiqarishning asosiy yo'nalishlariga yo'naltirish, kapital qo'yilmalar yukini kamaytirish va aktivlar tuzilmasini optimallashtirishga xizmat qiladi. Natijada korxonasi aktivlarining aylanish tezligi oshadi va umumiy iqtisodiy samaradorlik yaxshilanadi.

Iqtisodiy nazariya nuqtai nazaridan, autsorsing tranzaksiya xarajatlari nazariyasi va resurslarga asoslangan yondashuv bilan uzviy bog'liqdir. Tranzaksiya xarajatlari nazariyasiga ko'ra, muayyan funksiyalarni tashqi bozor orqali bajarish ichki iyerarxik tuzilmaga nisbatan arzonroq bo'lgan hollarda autsorsing iqtisodiy jihatdan maqsadga muvofiq hisoblanadi. Shu bilan birga, resurslarga asoslangan yondashuv autsorsingni korxonaning noyob va strategik resurslarini saqlab qolish hamda raqobat ustunligini ta'minlovchi asosiy kompetensiyalarga e'tiborni kuchaytirish vositasi sifatida qarashni taqozo etadi.

Autsorsing joriy etilganda kutilgan iqtisodiy samara nafaqat xarajatlarni qisqartirish, balki sifat ko'rsatkichlarini yaxshilash orqali ham namoyon bo'ladi. Tashqi autsorserlar muayyan sohada yuqori ixtisoslashuvga ega bo'lgani sababli xizmatlar samaradorligi va ish sifati oshadi, ekspluatatsiya va nosozliklar bilan bog'liq yo'qotishlar kamayadi. Bu esa uzoq muddatda korxonaning moliyaviy barqarorligini mustahkamlab, aktivlar rentabelligining oshishi va bozorda raqobatbardoshlikning kuchayishiga olib keladi.

2-jadval.

Yordamchi funksiyalarni autsorsingga o'tkazish orqali kutilgan iqtisodiy samara¹

Ko'rsatkich	Autsorsinggacha	Autsorsingdan so'ng (prognoz)
Uzoq muddatli aktivlar ulushi	92,1 %	75–80 %
Asosiy vositalar ulushi	58,8 %	40–45 %
Aktivlar aylanish koeffitsiyenti	past	oshadi
ROA	past	1,5–2 barobar o'sadi
Ekspluatatsiya xarajatlari	yuqori	20–30 % kamayadi

Olib borilgan jadvali va formulali tahlil shuni ko'rsatadiki, "O'zbekneftgaz" AJ aktivlari tarkibida uzoq muddatli aktivlar va asosiy vositalar ulushining yuqoriligi korxonaning moliyaviy samaradorligini cheklamoqda. Yordamchi va noprofil

¹Ma'lumotlar asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

funksiyalarni outsorsingga o'tkazish orqali aktivlar tarkibini optimallashtirish, aktivlar aylanishini tezlashtirish va rentabellikni oshirish imkoniyati mavjud. Bu holat o'z navbatida «O'zbekneftgaz» AJning umumiy faoliyat samaradorligiga ta'sir o'tkazmasdan qolmagan. Kuzatilgan yillarda korxonada 2014-2018 yillarda moliyaviy zarar bilan faoliyat yuritgan bo'lsa, 2020-2024 yillarda aksiyadorlik jamiyati foyda bilan yakunlagan bo'lsada umumiy faoliyat hamda aktivlar rentabelligi o'ta past holda qolmoqda.

Yuqorida keltirilgan tahlili natijalari «O'zbekneftgaz» AJ va uning tarkibiga kiruvchi tashkilotlarda korxonalar faoliyati bilan bo'lmagan hamda asosiy faoliyat ko'rsatkichlariga ijobiy ta'sir etmaydigan yordamchi tarkibiy bo'linmalarni korxonalar tarkibidan chiqarib, yordamchi xizmatlarni outsorsing korxonalarining xizmatlariga o'tkazish zaruriyatini asoslab beradi.

Shu o'rinda SWOT tahlil orqali korxonalarda outsorsingning ta'sirini tahlil qilamiz.

3-jadval.

SWOT tahlil¹

S — Strengths (Kuchli tomonlar)	W — Weaknesses (Kamchiliklar)
1. Asosiy faoliyatga e'tiborni kuchaytirish 2. Xarajatlarni qisqartirish va optimallashtirish 3. Maxsus bilim va texnologiyalarga ega bo'lish 4. Ishlab chiqarish samaradorligini oshirish	1. Tashqi provayderga yuqori darajada bog'liqlik 2. Nazoratning qisman yo'qolishi 3. Ma'lumot xavfsizligi riski 4. Kelishuvlarni rivojlantirish va monitoring xarajatlari
O — Opportunities (Imkoniyatlar)	T — Threats (Xavf-xatarlar)
1. Ishlab chiqarishni tez masshtablashtirish 2. Zamonaviy texnologiyalarni joriy etish 3. Innovatsion yechimlar va professional xizmatlarga erishish 4. Xalqaro bozorga chiqish imkoniyati	1. Outsorser faoliyatidagi nosozliklar. 2. Qonunchilik va regulyator talablari o'zgarishi 3. Mahalliy mehnat bozorida raqobatning kuchayishi 4. Xizmat sifatining o'zgaruvchanligi

Ushbu maqolada amalga oshirilgan SWOT-tahlil ishlab chiqarish korxonalarida outsorsingni joriy etishning asosiy jihatlarini har tomonlama yoritib berdi. Tahlil natijalariga ko'ra, outsorsing korxonalar uchun bir qator kuchli tomonlarga egaligi aniqlandi. Jumladan, noasosiy funksiyalarni tashqi ijrochilarga topshirish orqali asosiy faoliyatga e'tiborni kuchaytirish, xarajatlarni optimallashtirish, zamonaviy texnologiyalar va malakali mutaxassislardan foydalanish imkoniyati paydo bo'lishi kabi sohalar outsorsingning strategik afzalliklarini belgilab berdi. Bu esa korxonaning

¹Ma'lumotlar asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

raqobatbardoshligini va ishlab chiqarish samaradorligini oshirishda muhim omil sifatida namoyon bo'ldi. Shu bilan birga, tahlil outsorsingning zaif tomonlarini ham aniqlab berdi. Xususan, tashqi provayderga bo'lgan bog'liqlikning kuchayishi, xizmat sifatini to'liq nazorat qilish imkoniyatining kamayishi, ma'lumot xavfsizligi bilan bog'liq xatarlar va shartnoma tuzish hamda uni nazorat qilish jarayonidagi qo'shimcha xarajatlar outsorsing amaliyotga tatbiq etishdagi asosiy cheklavlari sifatida qayd etildi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Ishlab chiqarish korxonalarida outsorsingdan foydalanish bugungi raqobat sharoitida samaradorlikni oshirish, xarajatlarni maqbullashtirish hamda ilg'or texnologiya va bilimlardan foydalanish imkonini beruvchi muhim strategik yechim sifatida namoyon bo'lmoqda. Tadqiqot doirasida amalga oshirilgan nazariy tahlillar hamda SWOT-tahlil natijalari outsorsingning korxonalar faoliyatini rivojlantirishdagi ahamiyatini keng qamrovda yoritib berdi. Xususan, asosiy bo'lmagan jarayonlarni tashqi ijrochilarga topshirish natijasida korxonalar o'z resurslarini bevosita ishlab chiqarish faoliyatiga yo'naltirishi, zamonaviy texnologiyalardan hamda yuqori malakali mutaxassislar xizmatidan samarali foydalanishi mumkinligi aniqlandi. Bu holat korxonalarining bozor sharoitida barqaror faoliyat yuritishi va raqobat ustunligiga erishishiga xizmat qiladi.

Shu bilan birga, outsorsingni joriy etish muayyan xavf va cheklavlardan ham bog'liq. Jumladan, tashqi ijrochilarga haddan tashqari qaramlikning kuchayishi, bajarilayotgan xizmatlar sifati ustidan nazoratning murakkablashuvi, axborot xavfsizligi va maxfiy ma'lumotlarning himoyasi masalalari muhim muammolar sifatida yuzaga chiqadi. Bundan tashqari, normativ-huquqiy bazadagi o'zgarishlar yoki outsorsing xizmatlarini ko'rsatuvchi tashkilotlar faoliyatidagi uzilishlar ishlab chiqarish jarayonining uzluksizligiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. OTadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, outsorsing ishlab chiqarish korxonalar uchun oddiy yordamchi vosita emas, balki uzoq muddatli strategik rivojlanish, innovatsiyalarni joriy etish hamda xalqaro bozorlar bilan integratsiyalashuvni jadallashtiruvchi muhim omil hisoblanadi. Shu sababli outsorsingdan samarali foydalanish uchun kompleks yondashuvni qo'llash, xizmat ko'rsatuvchi subyektlar bilan hamkorlikni to'g'ri tashkil etish, shartnomalar orqali xavflarni minimallashtirish va jarayonlarni doimiy monitoring qilib borish muhim ahamiyat kasb etadi.

Umuman olganda, outsorsing ishlab chiqarish korxonalar faoliyatida resurslardan oqilona foydalanish, boshqaruv samaradorligini oshirish va innovatsion taraqqiyotga erishishni ta'minlaydigan zamonaviy boshqaruv mexanizmi hisoblanadi. Uni to'g'ri va izchil joriy etish korxonaning barqaror rivojlanishi, raqobatbardoshligining mustahkamlanishi hamda bozor pozitsiyalarining kuchayishiga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Календжян, Сергей Оганович. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний [Текст] / С. О. Календжян ; Акад. нар. хоз-ва при Правительстве Рос. Федератсии. — Москва : Дело, 2003. — 269, [1] с. : ил. : 22 см.; ИСБН 5-7749-0332-Х.

2. Борис Александрович Аникин, Ирина Львовна Рудая. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учебное пособие Высшее образование ИНФРА-М, 2009.
3. J. Brian Heywood The Outsourcing Dilemma: The Search for Competitiveness Pearson Education books The Outsourcing Dilemma: The Search for Competitiveness, J. Brian Heywood. Financial Times Prentice Hall, 2001.
4. Chang, Young Bong; Gurbaxani, Vijay; and Ravindran, Kiron. 2017. "Information Technology Outsourcing: Asset Transfer and the Role of Contract," MIS Quarterly, (41: 3) pp.959-973.
5. Anna Revva, Post-graduate student, School of Law, Far Eastern Federal University, Vladivostok, Russia.
6. https://iqtisodiyot.tsue.uz/sites/default/files/maqolalar/Article_14.pdf
7. Rakhmonova Aziza Tolibovna. (2024). Advantages Of Organizing Outsourcing In Uzbekistan. American Journal of Economics and Business Management, 7(9), 668–674. <https://doi.org/10.31150/ajebm.v7i9.2923>
8. https://uniwork.buxdu.uz/resurs/30084_1_7FC55200CA2624DF598B20DAC_A7853CE0FF509DB.pdf
9. <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/journal/index.php/GED/article/view/6885com>
10. O‘zbekneftgaz» AJ yillik moliyaviy hisobotlari 2014-2024yy



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir:	Xakimov Ziyodulla Axmadovich
Ingliz tili muharriri:	Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich
Rus tili muharriri:	Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li
Musahhah:	Karimova Shirin Zoxid qizi
Sahifalovchi va dizaynerlar:	Sadikov Shoxrux Shuxratovich Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2025-yil, noyabr, 11-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
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 "Seriya nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlataro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**