

UOT 338

DOI 10.30546/JIECM.2025.2.2034

AUTSORSINQ ANLAYIŞI, ONUN MƏQSƏDİ VƏ POTENSIAL RISKLƏRİ¹Hafizə Hüseyn Hacıyeva, ²Səkinə Etibar Məhərrəmov¹Azərbaycan Dövlət Aqrar Universiteti²Azərbaycan Texnologiya Universiteti¹hafizeva.hafiza@mail.ru, ²sekine_1989@mail.ru

Xülasə . *Autsorsinqdən düzgün istifadə edilməməsi bir çox Qərb firmalarının davamlı rəqabət qabiliyyətinin azalmasında mühüm rol oynayır. Qərb menecerləri tez-tez autsorsinqə müdafiə əməliyyatı kimi baxırlar. Yanaşma artımlı olmağa meyllidir. Fərdi olaraq qəbul edilən bir sıra artımlı autsorsinq qərarları iqtisadi məna kəsb edə bilər, lakin birlikdə onlar həm də biznesin rəqabət qabiliyyətinin təslim olmasını təmsil edə bilər. Bununla belə, strategiyanın ümumi hissəsi kimi düzgün başa düşülən və idarə olunan autsorsinq rəqabət qabiliyyətinə kömək edə bilər. Bu məqalə müəlliflərin Şimali Amerikadakı firmalarla araşdırmasına əsaslanır. Avropa və Asiya autsorsinqin düzgün istifadə edilməməsinin biznesin gələcəyini necə məhv edə biləcəyini və autsorsinqin düzgün istifadəsinin rəqabət üstünlüyü yaratmağa necə kömək edə biləcəyini müzakirə edir.*

Açar sözlər: autsorsinq , autsorser, idarəetmə , informasiya sistemləri, üçüncü tərəf .

Giriş: Autsorsinq, təşkilatdan kənar mənbələrdən məhsul və ya xidmətlərin satın alınması kimi müəyyən edilir. Müəyyən dəstək funksiyalarının kənar bir təşkilat tərəfindən daha sürətli, daha ucuz və ya daha yaxşı yerinə yetirilə biləcəyinə inanılan zaman firmalar autsorsinqi nəzərdən keçirməlidir. Təşkilatın əsas səlahiyyətləri olmayan vəzifələr müqavilə ilə bağlanmağa namizəddir. Bununla belə, müştəri bazanıza daha yaxşı xidmət göstərməyə imkan verən hər hansı bir bacarıq və ya bilik qapıdan çıxartmağa çalışdığınız məhsul və ya xidmətlə birbaşa əlaqəlidir, evdə qalmalıdır.

Mövzunun aktuallığı. Bu gün seçilmiş təşkilati fəaliyyətlərin autsorsinqi korporativ strategiyanın tərkib hissəsidir. Korporasiyalar üçün autsorsinqin faydaları əhəmiyyətlidir: azaldılmış xərclər, genişləndirilmiş xidmətlər və təcrübə. Autsorsinq şirkətlərə öz resurslarını yenidən əsas bizneslərinə yönəltməyə imkan verir. Korporasiyalar, daxili şəkildə təkrarlamaq üçün çox baha olacaq bir texnologiyayı satıcıdan ala bilərlər. Autsorsinqin uğurlu olması üçün qərar məlumatlı olmalıdır. Autsorsinq əlaqələrinin effektiv idarə edilməsi təşkilati vacib şərtidir.[1]

Tədqiqatın məqsədi: Autsorsinqin aşağıdakı əsas məqsədlərini araşdıraraq nümunələrlə əsaslandırmaqdır:

1. Müəssisə və təşkilatların səmərəliliyinin (ilk növbədə iqtisadi) artırılması və biznes xərclərinin minimuma endirilməsi;
2. Autsorsinq olan proseslərin icra keyfiyyətinin yüksəldilməsi;
3. Əsas olmayan fəaliyyətlərin inkişafı üçün müəssisə və təşkilatlara əlavə investisiyalara ehtiyacın azaldılması;
4. Şirkətin xərclərinin və kadr səviyyələrinin ümumi optimallaşdırılması.

Tədqiqat obyektı. Əksər ölkələrdə autsorsinq ilkin olaraq istehsal sənayesində geniş yayılmışdır. Bununla belə, bu gün səhiyyəni autsorsinq əlaqələrinin kifayət qədər yüksək inkişafı ilə xarakterizə olunan xidmət sənayesinin üç aparıcı sektorundan biri (maliyyə, mühasibat sektoru və hüquq xidmətləri ilə birlikdə) kimi kifayət qədər əsaslı şəkildə təsnif edə bilərik .

Tədqiqat metodları. Tədqiqatda sistemli yanaşma və müqayisəli təhlil metodlarından istifadə edilmişdir.

Tibb müəssisələri tərəfindən outsorsinqdən istifadənin məqsədləri sənaye şirkətlərinin məqsədləri ilə eynidir. Əvvəla, bu, təşkilati resursların ən effektiv olduğu yerlərdə qorunması və istifadəsidir. Eyni zamanda, aşağı gəlirli resurslardan istifadəni tələb edən proseslər minimuma endirilir. Outsorsinq əlaqələrinin effektivliyi ondan ibarətdir ki, bu yanaşma tibb təşkilatına göstərilən tibbi xidmətlərin keyfiyyətini və əlçatanlığını təmin etməyə diqqəti cəmləməyə imkan verir və ixtisaslaşmış outsorsinq şirkətləri ilə əməkdaşlıq xəstələrin xidmət ehtiyaclarını ödəməyə kömək edir. Səhiyyədə menecerlər üçün ən ağırlı məqam gözlənilməli kimi maliyyə-iqtisadi blokun və keyfiyyətin idarə olunması olub.

Bu gün hər hansı bir tibb təşkilatında həm inzibati, həm də idarəetmə və tibbi (məsələn, tibb bacısı) işçilərinin kifayət qədər böyük bir iş vaxtı tibbi xidmət göstərilməsi prosesi ilə birbaşa əlaqəli olmayan vəzifələrin yerinə yetirilməsinə sərf olunur. Eyni zamanda, kadrların idarə edilməsi, avadanlıq və binaların istismarı, qida və dərman təminatı, təmizlik və s. çox vaxt aparın. Məhz bu proseslər ilk növbədə outsorsinq şəklində üçüncü tərəf şirkətlərinə ötürülür. Üstəlik, bu, tək-cə bir sıra funksiyaların ixtisaslaşmış müəssisələrə ötürülməsi deyil, əvvəllər tibbi yardım göstərilməsi prosesinin ayrılmaz hissəsi hesab edilən fəaliyyətlərdən (təmizləmə, kətanların emalı, üçüncü tərəf laboratoriyalarında laboratoriya testlərinin aparılması, xəstələrin yeməklərinin təşkili və s.) .

Tibbdə outsorsinqin yeni növləri xəstələrə məlumat dəstəyinin (yardım masasının) ötürülməsi, kadr seçimi, audit xidmətləri, hüquqi dəstək, rahatlıq və xidmət səviyyəsinin yüksəldilməsi üçün əlavə şəraitin yaradılması daxildir .

Müəssisə və təşkilatlarda outsorsinq adətən bir neçə mərhələdə həyata keçirilir. İlkin olaraq, qurumun müxtəlif fəaliyyət növlərinin outsorsinqinin məqsədəuyğunluğu müəyyən edilir. Bu mərhələdə təşkilatın öz imkanları və təhlil edilən funksiyaların üçüncü tərəf şirkətinə ötürülməsinin iqtisadi məqsədəuyğunluğu qiymətləndirilir. Maddi-texniki bazanın və istehsal potensialının vəziyyətinin, outsorsinq üçün nəzərdə tutulan funksiyaları yerinə yetirən kadrların tərkibinin və ixtisasının qiymətləndirilməsini aparmaq. Sonra funksiyaları müstəqil yerinə yetirərkən onların keyfiyyətini və dəyərini qiymətləndirirlər, həmçinin təşkilatın müstəqil şəkildə yerinə yetirdiyi işlərin maya dəyərini və bazardakı analoqlarını müqayisə edərək təhlil edilən proseslərin outsorsinqinin iqtisadi effektini müəyyənləşdirirlər. Nəticədə, outsorsinq üçün uyğun olan bir müəssisə və ya təşkilatın prosesləri və fəaliyyətinin ilkin siyahısı formalaşır.

Sonra yuxarıda müəyyən edilmiş proseslərin icra keyfiyyəti əsasında outsorsinq xidmətləri bazarı yoxlanılır. Bazar təhlili aparılarkən potensial outsorsinqə verilən xidmətlərin keyfiyyətinə, qiymətinə və müddətinə dair ilkin tələblər müəyyən edilir. Yuxarıda göstərilənlərə əlavə olaraq, müəyyən bir müştərinin xüsusi tələbləri ola bilər. Nəticədə, outsorsinqə planlaşdırılan xidmətləri müvafiq keyfiyyət səviyyəsi ilə təmin edə biləcək mümkün təşkilatların siyahısı formalaşır. Bundan əlavə, planlaşdırılan outsorsinqin nəticələrini qiymətləndirərkən, müəssisənin boşaldılmış resursları, prosesin outsorsinqə keçmə riskləri və fəvqəladə hallar zamanı tibb təşkilatının funksionallığının bərpası algoritmi nəzərə alınmalıdır. outsorsinq xidmətlərinin alınması prosesində. Mümkündür ki, alınan yeni məlumatlar nəzərə alınmaqla, əvvəlki mərhələlərdə qəbul edilmiş funksiyaların outsorsinq qərarı dəyişdirilə bilər.

Növbəti mərhələdə outsorsinq prosesini təşkil edən hərəkətləri, kəmiyyət və keyfiyyət göstəricilərini ətraflı təsvir edərək, texniki spesifikasiya hazırlanır. Bundan sonra, federal qanunvericiliyə uyğun olaraq, outsorsinq müسابiqə əsasında seçilir və onunla müqavilə bağlanır. Outsorsinq İnstitutunun fikrincə, outsorsinqin müştəri tərəfindən qarşıya qoyulan vəzifələri düzgün başa düşməsi, yaxşı strukturlaşdırılmış outsorsinq müqaviləsi və şirkətin düzgün seçilməsi onların funksiyasını uğurla yerinə yetirməsinin açarıdır. Təbii ki, müəyyən proseslərin outsorsinqə verilməsi üçün dəqiq tövsiyələr ola bilməz. Hər bir müəssisə və təşkilat bu məsələni öz məqsədlərinə, onlara necə nail olmağın fərdi anlayışına və mövcud resurslara əsaslanaraq müstəqil şəkildə həll edir. Bununla belə, rəhbərlərin outsorsinqə bağlı potensial riskləri də anlamaları vacibdir. Ənənəvi olaraq bunlara aşağıdakılar daxildir:

- üçüncü tərəf təşkilatından yaranan asılılıq;

- əhəmiyyətli məlumatlara (məlumat bazalarına, menyu hesablamalarına və s.) daxil olmaqda çətinlik;
- perspektivin qeyri-müəyyənliyi: inhisarçıya çevrilmiş autsorser (bu, çox vaxt təşkilatın özü ilə müqavilə ilə asanlaşdırılır) göstərilən xidmətlərin qiymətlərini əhəmiyyətli dərəcədə artırma bilər;
- müqavilənin icrasında gözlənilməzlik (məsələn, qida ilə təmin etmək üçün xidmətlərin sabit qiyməti olsa belə, ərzaq məhsullarının qiymətlərinin artması səbəbindən onların texniki cəhətdən təmin edilməsinin mümkün olmadığı vəziyyət yarana bilər və s.);
- qeyri-adekvat keyfiyyətdə xidmətlərin alınması təhlükəsi (xüsusilə müqavilə üzrə rəqabətdə qiymət dempinqi vəziyyətində);
- əvvəllər təşkilatda autsorsinqə verilmiş prosesin bərpasında çətinliklər (qanunvericilikdə, maliyyələşdirmə sistemində və s. dəyişikliklər nəticəsində belə bir ehtiyac yarana bilər). [2]

Tənqidçilər, xidmətlərin onlayn alışı, birbaşa xarici investisiyalar və bəzən bütün idxallar kimi tamamilə fərqli hadisələrə istinad etmək üçün bu termini bir-birinin əvəzində istifadə edərək, ofşor autsorsinqə dair ictimai müzakirələri qarışdırdılar. Biz iddia edirik ki, aydınlıq bu müxtəlif fenomenlər arasında fərq qoymağı tələb edir və autsorsinqi alıcı və satıcının coğrafi yaxınlığını tələb etməyən, əsas etibarilə həyata keçirilən, alıcı və satıcının coğrafi yaxınlığını tələb etməyən xidmətlər kimi müəyyən edilir. Tərif məqsəduyğundur, çünki bu, ictimai şüurda nisbətən yeni və qorxulu olan və son “autsorsinq” müzakirəsini qızıqdıran fenomendir. Offşor autsorsinqin yüksək dəyərli işlərin aşağı qiymətli işlərlə əvəzlənməsinə gətirib çıxaracağına dair qorxular, əksinə bir sıra keyfiyyət arqumentləri baxımından burada qeyri-mümkündür. [3]

İnformasiya sistemlərinin autsorsinqi son vaxtlar informasiya sistemləri rəhbərliyinin üzlaşdığı kritik problemlərdən biri olmuşdur, lakin o, hələ də informasiya sistemləri fəaliyyətlərinin necə autsorsinqə verilməyi ilə bağlı konseptual müzakirə mərhələsində qalır. İndiyə qədər istifadə olunan müəyyənəmə amillər, məsələn, əməliyyat xərcləri və “strateji” və ya “əmtə” xüsusiyyətləri, son istifadəçilərə sistemlərinin xaricdən verilməsinin lazım olub-olmadığını müəyyən etməkdə kömək etmək üçün çox dardır. Bu sənəddə autsorsinq qərarları üçün idarəetmə, strategiya, iqtisadiyyat, texnologiya və keyfiyyət daxil olmaqla beş amil nəzərə alınmalıdır. Bundan əlavə, məqalə istifadəçilərə autsorsinq problemlərini strukturlaşdırmaqda kömək etmək üçün analitik iyerarxiya prosesi metodundan istifadə edən qərar modeli təklif edir. Qərar modeli istifadəçilər üçün nəzərdən keçirilən hər bir informasiya sistemləri sistemi üçün autsorsinq strategiyasını qəbul edib-etməmələrinə qərar vermək üçün rəqəmli dəyərlər yaradır.[4]

Autsorsinq qərarları və informasiya texnologiyaları (İT) autsorsinq sövdələşməsinin tələb etdiyi növ müqavilə razılaşmaları risklərə səbəb olur. Bu o demək deyil ki, autsorsinq özlüyündə pisdır. Bu, yalnız o deməkdir ki, yeni məhsulların inkişafı, kapital qoyuluşları və İS layihələri kimi digər riskli biznes müəssisələrində olduğu kimi, risklərin qiymətləndirilməsi və risklərin idarə edilməsi İT autsorsinq müəssisəsinin uğuruna mühüm töhfələr verir. Bu sənəd risklərin qiymətləndirilməsinə diqqət yetirir. Riskin qısa konseptual tərifini təqdim etdikdən sonra, İT autsorsinq müqaviləsi nəticəsində yarana biləcək əsas arzuolunmaz nəticələri müəyyən etmək üçün iş empirik ədəbiyyatı nəzərdən keçirir. Daha sonra o, ilkin nəzəri əsas kimi əməliyyat dəyəri və agentlik nəzəriyyəsi istifadə edir və ədəbiyyatda müəyyən edilmiş risk faktorlarının təsnifatı üçün çərçivə təklif edir. Nəhayət, məqalə müxtəlif risk faktorlarının arzu olunmaz nəticələrlə necə əlaqəli olduğunu araşdıraraq riskin dinamikasını müzakirə edir.[5]

Nəticə. Autsorsinq firmanın əvvəllər şirkət daxilində yerinə yetirilmiş fəaliyyətin icrasını xarici təşkilata həvalə etməsi təcrübəsinə aiddir. Təchizatçılara ofşorinq və ofşor autsorsinqin elmi jurnallarda və işgüzar mətbuatda autsorsinqə dair son müzakirə və müzakirələrin çoxunda üstünlük təşkil etsə də, milli sərhədləri aşmayan autsorsinqin mahiyyəti və əhatə dairəsi və tədarükçülərdən başqa qurumlara autsorsinqin xarakteri və miqyası belədir və olduqca əhəmiyyətlidir. Bu fonda, firmalar üçün mövcud olan geniş çeşidli autsorsinq yollarını təsvir edən beş mənbənin autsorsinq çərçivəsi təklif olunur. Əksər hallarda, offşorinq və ofşor autsorsinqin əsas motivi kimi xərclərin azaldılması son müzakirələrdə üstünlük təşkil edir. Bundan əlavə, xidmətlər sektorunda ofşor

outsorsinqin sürətli böyüməsindən sonra, bu inkişafın əsasını təşkil edən texnoloji qüvvələr haqqında geniş şəkildə yazılmışdır. Bunun fonunda firmaların outsorsinq qərarlarında xərcdən başqa mülahizələrin aktuallığı və texnologiyanın avtomatlaşdırılmasında rolu və bununla da əvvəllər outsorsinqə verilmiş fəaliyyəti lazımsız hala gətirmək və ya fəaliyyətin şirkət daxilində həyata keçirilməsi müzakirə olunur.[6]

Tədqiqatın elmi yeniliyi. Tədqiqatda outsorsinq idarəetmə strukturu kimi tibb müəssisələrində araşdırılmışdır. Tədqiqatda outsorsinq sadəcə idarəetmə sisteminin ötrülməsi kimi araşdırılmamış eyni zamanda strateji idarəetmə faktı kimi irəli sürülmüşdür. Nəticə etibarı ilə tədqiqat outsorsinqin iqtisadi və idarəetmə xüsusiyyətlərini qarşılıqlı araşdıraraq bu sahədə elmi yenilik və nəzəri-praktiki fikirlər irəli sürmüşdür.

Tədqiqat işinin tətbiqi əhəmiyyəti. Tədqiqatda araşdırılmış sahələr mühazirəçilər tərəfindən ali təhsilin magistratura səviyyəsində “idarəetmə uçotu”, “Mühasibat uçotu”, “Biznesin təşkili” və s. kimifənlərdə istifadə oluna bilər.

Tədqiqat işinin iqtisadi səmərəsi. Tədqiqat olunan outsorsinq modeli müəssisələrdə tətbiq olunmaqla idarəetmə sisteminin keyfiyyətini artıracaq, xidmət səviyyəsini yüksəldəcək, müəssisənin əsas əməliyyat fəaliyyətinə yönəlməsinə köməklik edəcəkdir.

ƏDƏBİYYAT

1. W.M. Lankford, və F.Parsa, Outsourcing: a primer, Management Decision, Vol. 37 No 4, səh. 310-316. <https://doi.org/10.1108/00251749910269357>
2. S.O.Kalendzhyan, S.E. Ermakova, N.S. İzmalkov .Səhiyyədə outsorsinqin əsas xüsusiyyətlərinin təhlili . Rusiya Sahibkarlığı. 2016. Səh. 981–988.
3. Caqdiş Bhaqvati, Arvind Panaqriya, T.N. Srinivasan, Outsorsinqlə bağlı qarışıqlıqlar, İqtisadi perspektivlər jurnalı, cild. 18, No. 4, payız 2004. səh. 93-114
4. Chyan Yang, Jen-Bor Huang, İnformasiya sistemlərinin outsorsinqi üçün qərar modeli, Beynəlxalq İnformasiya İdarəetmə Jurnalı, Cild 20, Sayı 3, İyun 2000, Səh 225-239
5. B.A. Aubert, M. Patry, S. Rivard, İT outsorsinq riskinin qiymətləndirilməsi, Sistem Elmləri üzrə Otuz Birinci Havay Beynəlxalq Konfransının materialları, Kohala Coast, USA, 06 Avqust 2002
6. Rajan Varadarajan, Outsourcing: Daha geniş düşünün, Journal of Business Research, Volume 62, Sayı 11, Noyabr 2009, Səh 1165-1172

УДК 338

ПОНЯТИЕ АУТСОРСИНГА, ЕГО ЦЕЛИ И ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ РИСКИ

Хафиза Гусейн Гаджиева, Сакина Этибар Махаррамова
Азербайджанский Государственный Аграрный Университет
Азербайджанский Технологический Университет
haciyeva.hafiza@mail.ru, sekine_1989@mail.ru

Резюме. Неправильное использование аутсорсинга играет важную роль в снижении устойчивой конкурентоспособности многих западных компаний. Менеджеры на Западе часто рассматривают аутсорсинг как оборонительную операцию. Подход, как правило, склонен быть постепенным. Отдельно принятые отдельные шаги аутсорсинга могут иметь экономический смысл, однако вместе они могут представлять собой уступку конкурентоспособности бизнеса. Тем не менее, аутсорсинг, правильно понятый и управляемый как часть общей стратегии, может способствовать повышению конкурентоспособности.

Эта статья основана на исследовании авторов компаний Северной Америки. Обсуждается, как неправильное использование аутсорсинга в Европе и Азии может разрушить будущее бизнеса, и как правильное использование аутсорсинга может способствовать созданию конкурентного преимущества.

Ключевые слова: аутсорсинг, аутсорсер, управление, информационные системы, третья сторона.

UDC 338

THE CONCEPT OF OUTSOURCING, ITS PURPOSE AND POTENTIAL RISKS

Hafiza Huseyn Hajiyeva, Sakina Etibar Maharramova
Azerbaijan State Agrarian University
Azerbaijan University of Technology
haciyeva.hafiza@mail.ru
sekine_1989@mail.ru

Summary. Misuse of outsourcing plays a significant role in reducing the sustainable competitiveness of many Western firms. Western managers often view outsourcing as a defensive operation. The approach tends to be incremental. Individually adopted incremental outsourcing decisions may make economic sense, but together they may represent a surrender of business competitiveness. Nevertheless, outsourcing, properly understood and managed as part of an overall strategy, can contribute to competitive advantage. This article is based on the authors' research with North American firms. It discusses how improper use of outsourcing in Europe and Asia can undermine the future of business and how proper use of outsourcing can help create competitive advantage.

Keywords: outsourcing, outsourcer, management, information systems, third party .

Redaksiyaya daxilolma: 20.08.2025

Çapa qəbul olunma: 15.11.2025

