



QO'RIQLASH XIZMATLARIDAN TUSHGAN MABLAG'LAR USTIDAN ICHKI NAZORATNI KUCHAYTIRISH

mayor Boltayev Sherzod Naimovich

O'zbekiston Respublikasi Jamoat xavfsizligi universiteti magistranti

Annotatsiya. Maqolada qo'riqlash bo'linmalariga shartnomalar asosida tushadigan budjetdan tashqari mablag'lar ustidan ichki nazorat qanday tashkil etilgani ko'rib chiqilgan. Amaliyotda uchraydigan kamchiliklar – to'lovlarning kechikishi, vakolatlarning bir qo'lda to'planishi, hisobning qog'ozda yuritilishi – tahlil qilingan. Ichki nazoratni kuchaytirish uchun vazifalarni ajratish, debitorlik qarzlarini muntazam kuzatish, shartnoma va to'lovlarni elektron tizimga o'tkazish hamda xavfga asoslangan ichki audit bo'yicha takliflar tavsiya etilgan.

Kalit so'zlar: qo'riqlash xizmati, budjetdan tashqari mablag'lar, ichki nazorat, ichki audit, debitorlik qarzi, shartnoma, raqamlashtirish.

Аннотация. В статье рассмотрено, как организован внутренний контроль над внебюджетными средствами, поступающими в охранные подразделения по договорам. Проанализированы недостатки, встречающиеся на практике: задержка платежей, сосредоточение полномочий в одних руках, ведение учёта на бумаге. Даны предложения по разделению обязанностей, регулярному отслеживанию дебиторской задолженности, переводу договоров и платежей в электронную систему, а также по внутреннему аудиту на основе оценки рисков.

Ключевые слова: охранный услуга, внебюджетные средства, внутренний контроль, внутренний аудит, дебиторская задолженность, договор, цифровизация.

Abstract. The article examines how internal control is organized over extra-budgetary funds that guarding units receive under contracts. Common practical shortcomings are analyzed, including late payments, concentration of authority in



one person and paper-based record keeping. Proposals are made on separating duties, regular monitoring of receivables, moving contracts and payments to an electronic system and risk-based internal audit.

Keywords: *guarding service, extra-budgetary funds, internal control, internal audit, receivables, contract, digitalization.*

Pul bor joyda nazorat ham bo'lishi kerak. Bu oddiy qoida qo'riqlash bo'linmalariga ham to'liq taalluqli. Bugun qo'riqlash xizmati ikki manbadan mablag' oladi. Birinchisi – davlat budjetidan ajratiladigan mablag'lar. Ikkinchisi – korxonalar, tashkilotlar va fuqarolar bilan tuzilgan shartnomalar bo'yicha tushadigan to'lovlar. Keyingi yillarda ikkinchi manbaning hajmi sezilarli oshdi. Qo'riqlanadigan obyektlar soni ko'paydi, signalizatsiya va kuzatuv vositalari arzonlashdi, odamlar o'z mulkini qo'riqlatishga ko'proq qiziqqa boshladi. Konstitutsiyada mulk daxlsizligi kafolatlangan [1], qo'riqlash xizmati esa ana shu kafolatni amalda ta'minlaydigan tuzilmalardan biridir.

Budjetdan tashqari mablag'lar tashkilotga ma'lum darajada erkinlik beradi. Shu pullar hisobidan texnika yangilanadi, transport ta'mirlanadi, xodimlar rag'batlantiriladi. Ammo bu erkinlikning ikkinchi tomoni ham bor. Mablag' ko'paygan sari uni noto'g'ri sarflash, hisobda chalkashlik qilish yoki mijozlardan to'lovni vaqtida undirmaslik ehtimoli ham ortadi. Tajribadan ma'lumki, bunday holatlar ko'pincha kimningdir yomon niyati tufayli emas, balki nazorat tartibi aniq yozilmagani sababli yuzaga keladi.

Davlat siyosatida ham bu masalaga alohida e'tibor qaratilmoqda. “2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi”da budjet mablag'laridan foydalanishda ochiqlikni ta'minlash va hisobdorlikni oshirish vazifasi qo'yilgan [2]. “O'zbekiston – 2030” strategiyasida esa davlat organlari faoliyatini baholashda natijaga e'tibor qaratish talab qilinadi [3]. Jamoat xavfsizligi konsepsiyasida xavfsizlik tuzilmalarining moddiy-texnik bazasini mustahkamlash bilan birga resurslardan tejamkor foydalanish ham ko'zda tutilgan [4]. Demak,



qo'riqlash xizmatlaridan tushgan pullar ustidan nazoratni yaxshilash shunchaki ichki masala emas, balki umumiy islohotlarning bir qismidir.

Ichki nazorat haqida xorijda ko'p yozilgan. Xalqaro miqyosda eng ko'p tayaniladigan yondashuvlardan biri COSO modelidir. Unda ichki nazorat beshta qismdan iborat deb qaraladi: nazorat muhiti, xavflarni baholash, nazorat tadbirlari, axborot va aloqa hamda monitoring [11]. Ichki auditorlar instituti 2024-yilda qabul qilgan global standartlarda ichki audit tashkilot rahbariyatiga xavflar haqida o'z vaqtida xabar berishi va faqat "xatoni topish" bilan cheklanib qolmasligi kerakligi ta'kidlangan [8]. OECDning davlat sektorida halollik bo'yicha qo'llanmasida esa ichki nazorat korrupsiyaning oldini olishning eng arzon va samarali vositalaridan biri sifatida ko'rsatiladi [9]. Bu manbalarni o'rganar ekanmiz, bitta umumiy fikrga duch keldik: nazorat qancha erta, ya'ni pul sarflanishidan oldin qo'llansa, shuncha kam xarajat talab qiladi.

Endi amaliyotga qaytsak. Qo'riqlash bo'linmalarida budjetdan tashqari mablag'lar bilan ishlashda bir nechta takrorlanadigan muammolarni ko'rish mumkin. Birinchisi – mijozlarning to'lovni kechiktirishi. Shartnoma bo'yicha obyekt qo'riqlanaveradi, lekin to'lov bir necha oy kelmay qoladi. Natijada qog'ozda daromad bor, hisob raqamida esa pul yo'q. Ikkinchisi – ba'zi bo'linmalarda shartnomani tuzish, hisob-kitob qilish va to'lovni nazorat qilish bitta xodim zimmasida qoladi. Bu holat xatoni o'z vaqtida payqash imkonini kamaytiradi. Uchinchisi – hisobning bir qismi hamon qog'ozda yoki turli Excel fayllarida yuritiladi. Ma'lumotlarni solishtirish uchun ko'p vaqt ketadi, rahbar esa umumiy holatni tezda ko'ra olmaydi.

Bu muammolarni bartaraf etish uchun ichki nazoratning har bir elementini qo'riqlash faoliyatiga moslab olish kerak. Quyidagi jadvalda shu yondashuv qisqacha ko'rsatilgan.



1-jadval. Ichki nazorat elementlarining qo'riqlash faoliyatida qo'llanilishi

№	Ichki nazorat elementi	Qo'riqlash bo'linmasida amalga oshirilishi
1	Nazorat muhiti	Mablag'lar bilan ishlash tartibini yozma ravishda tasdiqlash, har bir xodimning vakolati va javobgarligini aniq belgilash
2	Xavflarni baholash	To'lov intizomi past mijozlarni, xarajatlari tez o'sayotgan moddalarni va ko'p naqd pul aylanadigan joylarni aniqlash
3	Nazorat tadbirlari	Vazifalarni ajratish, xarajatlarni ikki imzo bilan tasdiqlash, muntazam inventarizatsiya
4	Axborot va aloqa	Shartnoma, hisob va to'lov ma'lumotlarini yagona elektron bazada yuritish
5	Monitoring	Har oy debitorlik qarzini tahlil qilish, yiliga kamida bir marta ichki audit o'tkazish

Jadvaldagi tadbirlar orasida eng oddiy, lekin eng foydali bo'lgani vazifalarni ajratishdir. Bu tamoyil ba'zan "to'rt ko'z" qoidasi deb ham ataladi. Uning mazmuni shundan iboratki, bitta operatsiyani boshidan oxirigacha bir kishi bajarmaydi. Masalan, mijoz bilan shartnoma tuzgan xodim to'lovni qabul qilmaydi va hisobga olmaydi. Xarajatni so'ragan bo'lim uni o'zi tasdiqlamaydi. Kichik bo'linmalarda xodimlar kam bo'lgani uchun buni to'liq qo'llash qiyin, ammo hech bo'lmaganda yuqori turuvchi bo'linma tomonidan oylik solishtiruv o'tkazish orqali kamchilikni qoplash mumkin.

Debitorlik qarzlari masalasiga alohida to'xtalish kerak. Fikrimizcha, bu yerda asosiy e'tibor qarz paydo bo'lgandan keyin emas, balki undan oldin qaratilishi lozim. Shartnomada to'lov muddati, kechiktirilgan har bir kun uchun javobgarlik va to'lov uzoq vaqt kelmasa xizmatni to'xtatish tartibi aniq yozilishi kerak. Qarzlarni muddati bo'yicha guruhlanib, har oy ko'rib chiqilsa, qaysi mijoz bilan ishlash xavfli ekanligi



oldindan ko‘rinadi. Bir oydan ortiq kechikkan to‘lovlar bo‘yicha mijozga yozma ogohlantirish yuborish, uch oydan oshganlarini esa huquqiy yo‘l bilan undirishga topshirish amaliyotini joriy qilish mumkin.

Raqamli texnologiyalar ichki nazoratni ancha yengillashtiradi. “Raqamli O‘zbekiston – 2030” strategiyasida davlat organlari faoliyatida elektron hujjat aylanishini kengaytirish vazifasi qo‘yilgan [6]. Qo‘riqlash xizmatida bu shartnomalarni elektron shaklda tuzish, to‘lovlarni faqat bank orqali qabul qilish va har bir obyekt bo‘yicha hisobni avtomatik yuritishni anglatadi. Naqd pul bilan ishlash qanchalik kamaysa, xato va suiiste‘mol uchun imkoniyat ham shunchalik kamayadi. Tizimda mijozga to‘lov muddati yaqinlashgani haqida SMS orqali eslatma yuborish funksiyasi bo‘lsa, kechikishlar sezilarli kamayadi. Shu bilan birga, mijozlar haqidagi ma‘lumotlar bazasini himoya qilish ham unutilmasligi kerak. “Kiberxavfsizlik to‘g‘risida”gi Qonun talablari bu borada asosiy yo‘l-yo‘riq bo‘lib xizmat qiladi [7].

Xaridlar ham ichki nazoratning muhim qismi. Budjetdan tashqari mablag‘lar hisobidan sotib olinadigan tovar va xizmatlar ham “Davlat xaridlari to‘g‘risida”gi Qonun talablariga muvofiq amalga oshirilishi kerak [5]. Elektron xarid maydonchalaridan foydalanish narxlarni solishtirish imkonini beradi va xarid jarayonini ochiq qiladi. Ichki auditor uchun ham bu qulay, chunki barcha ma‘lumotlar bir joyda saqlanadi.

Ichki auditning o‘zini ham qayta ko‘rib chiqish vaqti keldi. Hozir ko‘p hollarda tekshiruv rejaga ko‘ra, barcha yo‘nalishlar bo‘yicha bir xilda o‘tkaziladi. Xalqaro tajribada esa xavfga asoslangan yondashuv keng qo‘llaniladi [8; 10]. Unda auditor avval qaysi yo‘nalishda xato yoki yo‘qotish ehtimoli yuqori ekanini aniqlaydi va asosiy kuchini o‘sha yerga sarflaydi. Qo‘riqlash bo‘linmalari uchun bunday yo‘nalishlar odatda yoqilg‘i sarfi, texnik vositalarni o‘rnatish va ta‘mirlash xarajatlari, shuningdek, naqd pul bilan bog‘liq operatsiyalardir.

Albatta, eng yaxshi tartib ham uni bajaradigan odamlarsiz ishlamaydi. Moliya xodimlari va bo‘linma rahbarlari ichki nazorat nima uchun kerakligini tushunishlari muhim. Ko‘pincha nazorat ortiqcha byurokratiya sifatida qabul



qilinadi. Aslida esa u xodimning o'zini ham himoya qiladi: hamma narsa hujjatlashtirilgan va tasdiqlangan bo'lsa, keyinchalik savol tug'ilganda javob berish oson bo'ladi. Shu bois qisqa muddatli o'quv mashg'ulotlari, namunaviy hujjatlar va oddiy yo'riqnomalar tayyorlash foydali.

Xulosa qilib aytganda, qo'riqlash xizmatlaridan tushadigan mablag'lar hajmi oshib borayotgan bir paytda ular ustidan ichki nazoratni kuchaytirish zarur. Bizning fikrimizcha, birinchi navbatda budjetdan tashqari mablag'lar bilan ishlash tartibini yozma ravishda tasdiqlash va har bir bosqichda vakolatlarni ajratish kerak. Ikkinchidan, debitorlik qarzlarini har oy muddatlar bo'yicha tahlil qilish va shartnomalarda to'lov intizomi bo'yicha aniq shartlarni nazarda tutish lozim. Uchinchidan, shartnoma, hisob va to'lovlarni yagona elektron tizimga o'tkazish, naqd pul aylanmasini imkon qadar qisqartirish maqsadga muvofiq. To'rtinchidan, ichki auditni xavfga asoslangan tartibda o'tkazishga o'tish kerak.

Bu choralar katta mablag' talab qilmaydi, lekin pulning to'g'ri sarflanishiga, mijozlar ishonchining oshishiga va pirovardida qo'riqlash xizmati sifatining yaxshilanishiga yordam beradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O'zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi. – T.: O'zbekiston, 2023. – 80 b.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son Farmoni // lex.uz.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi "O'zbekiston – 2030" strategiyasi to'g'risida"gi PF-158-son Farmoni // lex.uz.
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 29-noyabrdagi "O'zbekiston Respublikasi jamoat xavfsizligi konsepsiyasini tasdiqlash va uni amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-27-son Farmoni // lex.uz.
5. O'zbekiston Respublikasining 2021-yil 22-apreldagi "Davlat xaridlari to'g'risida"gi O'RQ-684-son Qonuni // lex.uz.



6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktabrdagi “Raqamli O‘zbekiston – 2030” strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-6079-son Farmoni // lex.uz.
7. O‘zbekiston Respublikasining 2022-yil 15-apreldagi “Kiberxavfsizlik to‘g‘risida”gi O‘RQ-764-son Qonuni // lex.uz.
8. The Institute of Internal Auditors. Global Internal Audit Standards. – Lake Mary: IIA, 2024.
9. OECD. OECD Public Integrity Handbook. – Paris: OECD Publishing, 2020. – 206 p.
10. OECD. Government at a Glance 2023. – Paris: OECD Publishing, 2023. – 218 p.
11. COSO. Achieving Effective Internal Control over Sustainability Reporting (ICSR): Building Trust and Confidence through the COSO Internal Control – Integrated Framework. – COSO, 2023.