



**“ЎЗБЕКНЕФТЕГАЗ” АЖ ДА ЙЎЛГА ҚЎЙИЛГАН  
АВТОМАТЛАШТИРИЛГАН “КОМПЛАЕНС НАЗОРАТ” ДАСТУРИ ОРҚАЛИ  
ИНСОН РЕСУРСЛАРИНИ БОШҚАРИШДА ҲАМДА МАНФААТЛАР  
ТЎҚНАШУВИНИ АНИҚЛАШДА ФОЙДАЛИНИЛМОҚДА**



**Ҳасанов Шоҳрух Холмаматович**

“Ўзбекнефтгаз” АЖ,

Молиявий ва комплаенс назорат департаменти,

Ахборот-таҳлил бўлими бошлиғи

**Тоҳиров Исломбек Зокир ўғли**

“Ўзбекнефтгаз” АЖ,

Ахборот коммуникация технологиялари департаменти эксперти

**Абстракт:** Мамлакатимизда сўнги йилларда рақамлаштириш бўйича кенг қўлдан олиб борилмоқда. Бунга асосий омил бўлиб Ўзбекистон Республикаси Президентининг барча соҳаларда рақамлаштиришга доир чиқарилаётган фармойиш ва қарорлари хизмат қилмоқда ва катта аҳамият касб этмоқда. Бугун рақамли Ўзбекистон, рақамли иқтисодиёт, электрон ҳукумат, автоматлаштириш каби сўзлар кенг қўлдан бошладик.

**Калит сўзлар:** рақамли иқтисодиёт, электрон ҳукумат, “Ўзбекнефтгаз”.

“Ўзбекнефтгаз” Акциядорлик жамиятида коррупция ва талон тароғликларни олидини олиш мақсадида, Молиявий ва комплаенс назорати департаменти ташкил этилган бўлиб, ўтган давр мобайнида комплаенс соҳасида рақамлаштириш бўйича катта ишлар амалга оширилди.

Ушбу илмий мақола орқали мен ва Ахборот технологиялари департаменти дастурчиси томонидан раҳбарият топшириғи ҳамда амалий кўмаги натижасида яратилган Комплаенс назорат дастури ҳақида ёритишни мақсад қилинган. “Ўзбекнефтгаз” АЖ ижро аппарати фаолият самарадорлигини баҳолаш кўрсаткичларини (КРІ) ишлаб чиқиш ва жорий этиш” тўғрисидаги №71 сонли Жамият бошқарув қарори ҳамда Жамият Бошқарув раиси топшириқлари асосида автоматлаштирилган “комплаенс назорат” дастурини яратиш бўйича ишлар амалга оширилди ва 2021 йил 22 ноябрдаги 507-сонли буйруқ билан Молиявий ва комплаенс назорати департаменти фаолиятига тадбиқ этилган.



“Комплаенс назорат” дастури Жамият Бошқарув аппарати учун, ходимлар ишини назорат этиш, ҳисоботларини қабул қилиш, амалга оширган ишларини балли тизимда баҳолаш (KPI), манфаатлар тўқнашувини аниқлаш ва таҳлил қилиш ҳамда маълумотлар базасини шакллантиришнинг автоматлаштирилган тизими сифатида юритилади.

Комплаенс соҳасида рақамлаштиришнинг аҳамияти шундаки, рақамлаштириш орқали коррупцион хавф хатари юқори бўлган бўғинларда инсон омилини камайтиришга ва назорат жараёнини кучайтиришга эришилади.

“Комплаенс назорат” дастури анча модулларни ўзига қамраб олган бўлиб, дастурни уч йўналишда ёритишга ҳаракат қиламиз.

### 1. KPI йўналиши.

Ушбу дастурда KPI, яъни ходимларни меҳнат самарадорлиги кўрсаткичларини баҳолаш функцияси яратилди.

Ҳозирда ташкилотларда турли KPI баҳолаш тартиблари жорий қилинган бўлиб, биз яратган дастурда бошқа баҳолаш усуллари билан фарқли жиҳати, ҳар ким ўзи учун баҳони инсон омилисиз кўпайтиради ва ҳақли равишда ўзининг самарадорлик кўрсаткичига нисбатан рағбатлантиришни сўрай олади. Раҳбариятнинг манфаатлар тўқнашувига йўл қўйган ҳолда ўз яқинларига рағбат пулларини чиқаришдан ҳоли бўлади. Иш жараёнида ходим ўзи ишлашни хоҳлаб, раҳбариятидан унга вазифа юклашини сўраб туради.

Дастур орқали ходимларнинг вазифалари белгиланган.

- ҳар кунда бир маротаба (сутка давомида, тунги 23:59 га қадар) кундалик ҳисобот бериш, бунда ходим ўша кундаги ҳолатини (ишда, хизмат сафариди, меҳнат таътилида, ўз ҳисобидан меҳнат таътилида, касаллик варақасида, байрам ва бошқалар) аниқ белгилаши лозим бўлади. Ушбу кундалик ҳисоботни бермаслик, ўша ҳисобот бермаган кун учун тебелъ жадвалида автомат тарзда очиқ қолади ва бу ҳолатга бошқарувчи томонидан аниқлик киритиши мумкин бўлади;

- тизим орқали бириктирилган барча топшириқларни кузатиш, ижроси юзасидан маълумотлар киритиш;

- кундалик равишда ишга келганлиги ҳақида “GPS” бўлимида “Ишга келдим” тугмаси орқали маълумот бериш. (*Ходимлар кунлик ҳисоботда меҳнат таътилида, ўз ҳисобидан меҳнат таътилида, касаллик варақасида ва байрам ҳолатларини танлаганларида “Ишга келдим” деб белгиламасликлари мумкин*);

- ҳисоботларни мунтазам равишда яратиш бориш;

- жойларда амалга оширилган ўрганишлар, хизмат текширувлари ва текширувлар якунига кўра тузилган хулосалар, маълумотномалар, далолатномалар ва бошқа ҳужжатлар бўйича “Ўрганиш ҳисоботи” ойнасида ҳисоботларни киритиш;

- асосларга (*Департаментга буйруқ ёки хизмат хати орқали келиб тушган топшириқлар*) таянган ҳолда ўзларига операцион топшириқларни яратиш;

- ҳар бир топшириқ юзасидан кунда амалга оширган ишлари тўғрисида маълумот бериб бориш, топшириқлар ижроси тўлиқ таъминланган тақдирда “яқунланди” тугмасини босиш ҳамда ижро ҳужжатларини (файлларни) бириктириш;

- “Онлайн тест” тизими орқали раҳбарият томонидан бириктирилган саволномалар бўйича масофавий тест синовларидан ўтиш.

- “Фойдали маълумотлар” ойнасини доимий кузатиб бориш, охириги фойдали янгиликлар ва фаолиятга тегишли ҳуқуқий норматив ҳужжатлар билан танишиб бориш.

- тизимга юкланган ва ҳимояланиши талаб этиладиган ахборотларнинг махфийлигини таъминлаш.

Юқорида санаб ўтилган амалларни барчаси ушбу КРІ тизимига боғланган.

#### **Қуйидаги ҳолатларда ходимга балл қўшилади:**

- ✓ Давомат бўлиmidан ишга ўз вақтида келган ҳолатда;
- ✓ Кунлик ҳисоботни киритган ҳолатда;
- ✓ Ходим ҳисобот киритганда;
- ✓ Командировкада бўлган ходим фақат командировкага борганлиги учун;
- ✓ Хат ҳужжатни ёпган ходим хат ва мурожаатларнинг статусига қараб ижроси таъминлаш ҳисобига.

✓ Тест синовларида ҳар бир тўғри ишлаган жавоб ҳисобига.

✓ Раҳбар томонидан ходимнинг қўшимча ҳислатлари, иш давомида эришган натижалари учун (чегараланган) балл қўшиш имкони мавжуд бўлади.

#### **Қуйидаги ҳолатларда ходимлардан ҳар бир қилинган хато ва кечиктиришлар учун балл йўқотилади:**

- ✓ Топшириқларни бажармаган, муддатдан ўтиб бажарган ҳолатда;
- ✓ Кунлик ҳисоботни топширмаганда.
- ✓ Ишга кеч қолган ҳолатда;
- ✓ Бошқа хато ва камчиликка йўл қўйганда (*менеджер томонидан*).

Тизимда иш ҳажмига қараб баллар ўзгариб боради, хатто-ки хатни масофавий ижроси таъминлаш билан жойига бориб, ўрганган ҳолда ижросини таъминлаш орасида балларнинг фарқи мавжуд.

Ўрганиш жараёнларида аниқланган хато ва камчиликларнинг хажмига қараб бир неча шкалага бўлингани ҳолда балл тўплаш имкони қўшилган. Катта миқдорда камчилик аниқлаган ходим аниқ биладики навбатдаги рағбатлантириш даврида рўйхатга қўшилади.

Қисқа қилиб айтганда, ушбу дастур ҳар бир ходимнинг кунлик қилаётган иши ва келгусидаги режаларини назоратда ушлаш, таҳлил қилиш ва натижада ходимнинг кўрсатган кўрсаткичига қараб муносиб рағбатлантиришга хизмат қилади.

## 2. Инсон ресурсларини бошқариш.

Инсонни бошқариш тизими (*HMS-human management system*) тушунчаси шу ўринда муҳим аҳамиятга эга. Хатарлар кўпинча ташкилий танқидий жиҳатларга боғлиқ бўлиб, уларни камайтириш –“самарали инсон ресурсларини бошқаришни” (*HRM-human resource management*) амалга ошириш орқали эришилиши мумкин. Хусусан, HRM компанияда ишчи кучини бошқаришни оптималлаштиришга қаратилган тизимли процедуралар тизими сифатида белгиланади ва ходимлар ташкилотнинг энг қимматли активлари ҳисобланади. Ҳозирги кунда компаниялар ўзларининг операцион муҳитида инсон ресурсларининг фаровонлиги ва қониқишини доимий равишда яхшилашга интилоқда. Ушбу контекста эътиборга олиниши керак бўлган муҳим жиҳат инсон омиллари ва дастурларнинг интеграциялашувидир, уларнинг оптимал бошқаруви марказий мақсадларга эришиш учун муҳим аҳамиятга эга.

Шу ўринда, давлатимиз раҳбарининг таъбири билан айтганда, рақамли технологиялар нафақат маҳсулот ва хизматлар сифатини оширади, ортиқча харажатларни камайтиради. Шу билан бирга коррупция балосини йўқотишда ҳам рақамлаштириш самарали восита ҳисобланади. Давлат ва жамият бошқарувида ҳамда ижтимоий соҳаларда ҳам рақамли технологияларни кенг жорий этиб, натижадорликни ошириш, бир сўз билан айтганда одамлар турмушини кескин яхшилаш мумкин.

Дарҳақиқат, инсон омиллари саноат/бизнес фаолиятининг деярли ҳар қайси бўғинида мавжуд. Улар кўплаб ташкилотларнинг асосий таркибий қисмини ифодалайди ва агар инсон омиллари тўғри аниқланмаса ва бошқарилмаса, бир неча коррупция ҳолатлари ва қонун бузилишига олиб келиши мумкин. Бироқ, бу жиҳатларни ўрганиш, иш жойининг ўзига хос хусусиятларига ва баҳоловчининг тажрибасига боғлиқ.

Шу сабабли, автоматлаштириш тизимлари ва инсон ресурсларини интеграциялаш ва масъулиятли иш услубини бошқариш ҳозирги вақтда энг муҳим ташкилий муаммолардан биридир. Инсон ресурсларини бошқариш каби тушунчанинг аҳамияти адабиётларда кенг тарқалган. Автоматик тизимларнинг тизимли интеграцияси ҳақидаги ҳар қандай тушунча тизим яратувчисининг ғояси билан ҳамда иш жараёнларида инсон омилларини камайтириш билан боғлиқ бўлиши керак.

Айтиш жоизки, юқори даражадаги автоматлаштиришга эришилганда ҳам инсон омилини бутунлай йўқ қилиш мумкин эмас.

Жамиятимизнинг “Комплаенс назорати дастури” орқали инсон ресурсларини бошқаришдаги аҳамияти салмоқли ҳисобланади. Бошқарувчининг қўйидаги енгилликларини санаб ўтишимиз мумкин.

- таркибий бўлинма ходимлари томонидан киритилаётган маълумотларни мониторинг қилиш;
- ходимларни тизимдаги рўйхатга қўшиш, ўчириш ва тизим ёрдамида уларнинг иш фаолиятини баҳолаш;
- ходимларни ишга вақтида келиш даволатларини назоратини олиб бориш;
- Тизимдаги ахборотларни (*KPI, Дислокация, Кунлик ҳисобот, Давомат, Табелъ, Текшириш маълумотномаси*) Microsoft Excel форматига кўчириш (экспорт қилиш) ва таҳлил қилиш;
- асосларини кўрсатган ва бириктирган ҳолда топшириқларни шакллантириш ҳамда топшириқларнинг оғирлик даражасини белгилаш;
- топшириқни ижроси учун масъул ходимни белгилаш;
- текшириш ҳисоботлари учун барча керакли бўлган категория ва қўйи категорияларни бошқариш (*Мисол. категориялар - хато ва камчиликлар, қўйи категориялар - камомад, зарар ва бошқа камчиликлар. Бунда ҳар бир қўйи категорияга тегишли суммалар киритилади, ўз навбатида қўйи категория суммалари бош категорияга жамланади*);
- ходимларнинг дастурга киритилган маълумотларидаги хато ва камчиликларини, ўз вақтида ходим томонидан сабаби кўрсатилган тақдирда тўғирлаш ва таҳрирлашга имконият бериш;
- топшириқ билан бошқа жойга ишга юборилган ёки узрли сабабларга кўра иш ўрнида бўла олмаган ходимларнинг ўша кундаги даволат бўйича ишга ўз вақтида келмаган хатолигини, сабабларини кўрсатган ҳолда тўғирлаш;
- ходимларнинг қўшимча ҳислатлари, иш давомида эришган натижалари учун балл қўшиш ва аксинча ҳолатларда балл олиш.
- KPI маълумоти натижасига қараб, ходимларни рағбатлантириш юзасидан раҳбариятга таклиф киритиш.

Бошқарувда бизга маълумки ходимлари сони кўп ташкилотларда ҳар бир ҳудуддан ёки ҳар бир ходимдан маълумот йиғиш, таҳлил қилиш доимо вақт, меҳнат ва мутахассислар сони каби омиллар муҳим бўлган. Айниқса, эликдан ортиқ ишчи ходимлари мавжуд бўлинма ва бошқармаларда ҳар бир ходимнинг ҳолати, шароити, жойлашуви каби маълумотларни кунлик таҳлил қилишнинг имкони анча оғир бўлган. Биз, шу каби жараёнларни автоматлаштириш орқали раҳбарият томонидан инсон ресурсларини бошқарувини енгиллаштиришга ҳаракат қилдик ва бу биз кутган натижани бераётганлигини кузатмоқдамиз.

### 3. Манфаатлар тўқнашуви.

"Ўзбекнефтгаз" АЖда ҳам товар ва иш-хизматлар харидини амалга ошириш жараёнида харид қонунчилигига амал қилиш, унда белгиланган талаблар ва харидлар шаффофлигини таъминлаш, шунингдек коррупция хавф-хатарларини олдини олишга алоҳида эътибор берилиб келинмоқда.

Жамиятдаги мавжуд “1С шартнома” ва “Personal.ung.uz” дастурлари ҳамда Ўзбекистон Республикаси давлат Статистика қўмитаси ва Ўзбекистон Республикаси давлат Солиқ қўмитасининг маълумотлар базаси билан “комплаенс назорат” дастурини интеграция қилиниб, манфаатлар тўқнашуви модули яратилди. Маълумот ўрнида таъкидлаш жоизки, Солиқ қўмитасининг маълумотлар базаси орқали СТИР рақамлар ва корхоналар тўғрисидаги ҳамда Статистика қўмитасининг маълумотлар базаси орқали корхона ва ташкилотнинг бенифициари, таъсисчиси тўғрисидаги маълумотлардан фойдаланилади.



Ушбу модул орқали ҳозирда “Ўзбекнефтгаз” АЖ билан харид жараёнларига киришаётган контрагентларнинг аффилиланганлик ҳолатларини аниқлаш автоматлаштирилди. Бунда харид жараёнида иштирок этаётган контрагентни, яъни фирма раҳбари ва таъсисчиси исми шарифларини, Жамиятнинг “Personal.ung.uz” дастурига жойланган барча тизимдаги ходимлар ва уларнинг яқин қариндошлари исм шарифлари билан боғлиқ ҳолатларни автомат аниқлаб бериш имконияти вужудга келди.

Мисол тариқасида келтириш мумкинки, ходимнинг яқин қариндоши бирор фирма директори ёки хатто таъсисчиси бўлган ҳолда, “Ўзбекнефтгаз” АЖ билан харид жараёнларини амалга ошироқчи бўлаётган вақтда дастур “Personal.ung.uz” тизимидаги бир неча ўн минг исмлар орасидан Жамият ходимининг укаси эканлигини аниқлаб беради.

Шунингдек, Манфаатлар тўқнашувини олдини олиш мақсадида ишга кириш учун суҳбатга келаётган ходим тўғрисида маълумотлар комплаенс назорат дастури орқали, қариндош уруғлари ушбу ташкилотда бор-йўқлиги ўрганилиб, таҳлил қилинади. Агар тўғридан тўғри манфаатлар тўқнашуви мавжуд бўлган тақдирда, ушбу номзодга нисбатан Комплаенс назорат тизимининг масъуллари томонидан тегишли ҳулосалар берилади. Бу корхонанинг ИНН рақами ва раҳбарнинг исм шарифи орқали қидириш имкониятлари бўйича мисол.

Бундан ташқари ташкилотнинг номи орқали Жамият ходимларининг ўзларининг муқаддам ишлаган ташкилотлари ва яқин қариндошларининг

ишлаётган жойлари бўйича солиштириб, эҳтимоллик даражалари билан боғлиқлик бор ёки йўқлигини аниқлаш имкониятлари ҳам қўшилди.

Юқоридаги комплаенс соҳасидаги рақамлаштириш ва назорат тадбирлари Жамиятнинг юқори ва қуйи бўғинлари ходимлари томонидан лавозим йўриқномасида юкланган вазифадан ташқари ўз манфаатлари йўлида бирор иш қилишдан олдин, ўйлаб кўришларини тақозо этади.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2024 йил 5 июндаги Ўзбекистон Республикасининг «Манфаатлар тўқнашуви тўғрисида»ги Қонуни ижросини самарали ташкил этиш чора-тадбирлари тўғрисидаги ПҚ-210 сонли қарори билан Қонуннинг қабул қилиниши, айтиш керакки, коррупцион ҳолатларни бартараф этишда унинг туб негизига зарба бериш дея таъриф берилса бўладиган қадамлардан бўлди. Қонун ижроси доирасида 2024 йилда амалга ошириладиган ишлар юзасидан «Йўл харитаси» билан норматив-ҳуқуқий ҳужжат лойиҳалари устида ишлар олиб бориш белгиланган. Айниқса, Тадбиркорлик фаолияти билан шуғулланиб келаётган шахс давлат фуқаролик хизматига қабул қилингандан сўнг тадбиркорлик фаолиятини тўхтатиб туриш тартибини белгилаш, шунингдек, Ўриндошлик асосида ишлаётган ҳолатларни, Давлат харидларини амалга ошириш ва давлат мулкни хусусийлаштириш жараёнида манфаатлар тўқнашувига йўл қўйилган ҳолатларни, манфаатлар тўқнашуви тўғрисидаги декларациянинг намунавий шаклларини тасдиқлаш ва бошқалар бўйича амалий чора-тадбирларга урғу бериб ўтилган.

Эндиликда манфаатлар тўқнашуви бўйича аниқланган ҳолатлари бўйича чоралар кўришнинг таъсир доираси ортиб, Қонун билан белгилаб қўйилмоқда.

Юқоридаги комплаенс соҳасидаги рақамлаштириш ва назорат тадбирлари Жамиятнинг юқори ва қуйи бўғинлари ходимлари томонидан лавозим йўриқномасида юкланган вазифадан ташқари ўз манфаатлари йўлида бирор иш қилишдан олдин, ўйлаб кўришларини тақозо этади.

#### **Manba va foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:**

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “ «Ўзбекистон — 2030» Стратегияси тўғрисида” ги Фармони, 11.09.2023 йилдаги ПФ-158-сон.
2. Ўзбекистон Республикасининг 2017 йил 3 январдаги ЎРҚ-419-сонли “Коррупцияга қарши курашиш тўғрисида”ги қонуни.
3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат хизматини ривожлантириш агентлиги фаолиятини ташкил этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарори, 03.10.2019 йилдаги ПҚ-4472-сон.
4. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2004 йил 24 сентябрда қабул қилинган “Пластик карточкалар асосида ҳисоб-китоб қилиш тизимини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 445–сонли Қарори.
5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2013 йил 27 июндаги “Ўзбекистон Республикасининг миллий ахборот-коммуникация тизимларини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-1989-сонли қарори.
6. <https://my.gov.uz/uz>
7. <https://www.youtube.com/watch?v=2CLMbAophvs>.
8. <https://hrm.argos.uz/#/sign-in?redirectURL=%2Fdashboard>

9. <https://www.fahr.gov.ae/en/about-bayanati/>
10. <https://www.mpm.go.kr/english/system/eSaram/>
11. <https://cbu.uz/oz/payment-systems/history/>
12. <https://cbu.uz/oz/payment-systems/remote-banking-services/>
13. <https://my.soliq.uz/main/about-portal>
14. <https://buxdu.uz/yangiliklar/427/byudjet-tashkilotlari-uchun-yana-bir-qulaylik/>
15. <https://review.uz/uz/post/2021-yilda-davlat-xaridlarining-elektron-savdo-tizimida-1018-mlrd-dollarlik-bitimlar-tuzilgan>
16. <https://strategy.uz/index.php?news=1518>

Copyright: © 2024 by the authors. This work is licensed under a Creative Commons Attribution- 4.0 International License (CC - BY 4.0)

