ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИДА БОЖХОНА МЕНЕЖМЕНТИНИ ЮРИТИЛИШ ҲОЛАТИ ВА УНГА ТАЪСИР ЭТУВЧИ ОМИЛЛАР

Мирзахмедова Дилафруз Фархатовна
Ўзбекистон Республикаси Иқтисодиёт ва молия вазирлиги ҳузуридаги Божхона қўмитасининг Тошкент шаҳар бўйича бошқармаси ходими

https://doi.org/10.5281/zenodo.14736117

Аннотация. *Божхона менежментини жорий этилиши божхона органларининг бошқарув фаолиятини халқаро илғор тажрибалар асосида тартибга солиш имконини беради. Лекин, божхона менежменти тушунчаси янги ғоялардан бири бўлганлиги сабабли халигача тўлиқ тадқиқ қилинмаган. Унинг заруратини тўлиқ англаб етилиши менежмент асосларига кўра замонавий тамойилларга таянилган ҳолда жорий этилишига замин яратади. Лекин, бир қатор омиллар божхона менежментини жорий этилиши ва тўғри юритилишига салбий таъсир кўрсатиб, божхона органларининг самарадорлигини пасайишига олиб келиши мумкин. Ушбу мақолада божхона менежментини жорий этиш зарурати ва унга таъсир қилувчи омиллар тўғрисида маълумотлар келтирилган.*

Калит сўзлар: *божхона менежменти, божхона органлари, декларант, бизнес учун божхона, бошқарув тизими, иерархия, интелектуал божхона, Исикава методи, омилли таҳлил*

Аннотация. *внедрение таможенного менеджмента позволяет регулировать управленческую деятельность таможенных органов на основе передового международного опыта. Однако концепция таможенного управления является одной из новых идей и еще не до конца исследована. Полное понимание ее необходимости закладывает основу для ее внедрения на основе современных принципов управления. Однако ряд факторов может оказать негативное влияние на внедрение и правильное администрирование таможенного управления и привести к снижению эффективности работы таможенных органов. В данной статье представлена информация о необходимости внедрения таможенного управления и факторах, влияющих на него.*

Ключевые слова: *таможенный менеджмент, таможенные органы, декларант, таможня для бизнеса, система управления, иерархия, интеллектуальные обычаи, метод Исикавы, факторный анализ.*

Abstract. *The implementation of customs management allows regulating the management activities of customs authorities based on advanced international experience. However, the concept of customs management is one of the new ideas and has not yet been fully explored. A full understanding of its need lays the foundation for its implementation based on modern management principles. However, a number of factors can have a negative impact on the implementation and proper administration of customs management and lead to a decrease in the efficiency of customs authorities. This article provides information on the need to implement customs management and the factors affecting it.*

Keywords: *customs management, customs authorities, declarant, customs for business, management system, hierarchy, intellectual customs, Ishikawa method, factor analysis.*

КИРИШ

Иқтисодиётни жадал ривожлантириш жараёнлари бевосита божхона органлари фаолияти билан боғлиқ бўлиб, глобаллашув шароитида товар ва транспорт воситаларининг божхона расмийлаштирувидан ўтказилиши учун сарфланган ҳар бир дақиқа тадбиркорлик субъектлари учун қадрли ҳисобланади. Божхона иши ҳуқуқий ва иқтисодий жараён бўлиб, ташқи иқтисодий фаолиятнинг ажралмас қисми ҳисобланади. Шу сабабли, давлатнинг иқтисодий хавфсизлигини таъминлашнинг асосий воситаларидан бири бўлган божхона органлари фаолиятининг доимий такомиллаштириб борилиши долзарб масала.

Божхона тартиботлари тадбиркорлик субъектларининг ташқи иқтисодий фаолиятни амалга ошириш жараёнларидаги йўқотишларини минималлаштириши мумкин бўлган орган ҳисобланади. Товарларни божхона расмийлаштируви жараёнларидаги ҳар қандай тўсиқлар нафақат тадбиркорлик субъекти учун бозор қонуниятлари асосида йўқотилган вақт тўловини балки амалда давлатга ундириладиган божлар миқдорини ҳам ортишига олиб келиши мумкин [1].

Ушбу мақолада божхона органларида менежментни қўллаш асослари ва унга таъсир этувчи асосий омиллар ёритилган бўлиб, соҳа самарадорлигини оширишда ушбу сабаб ва омилларни инобатга олиш бўйича таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқилган.

ТАҲЛИЛ ВА НАТИЖАЛАР

а) божхона менежменти ва уни божхона органлари фаолиятида жорий этишнинг аҳамияти

Божхона органлари фаолиятида божхона менежментини тўғри ташкил этилишини аниқ тушуниб етиш учун товарларнинг ҳаракатланиш занжирини 1-расмдаги каби моделлаштириш мақсадга мувофиқ деб ҳисобланади.

Божхона органлари фаолияти бир қатор давлат ва хусусий сектор субъектлари билан узвий боғлиқ бўлиб, улар томонидан кўрсатиладиган хизматлар тадбиркорлик субъектларининг товар ва транспорт воситаларини божхона назорати ва расмийлаштирувидан ўтказишлари учун аҳамиятли ҳисобланади.



1-расм. Ташқи савдо юкларининг ҳаракатланиш занжири[1]

Ваҳоланки, божхона органларида сўнгги йилларда амалга оширилган ислоҳотлар натижасида яратилган тадбиркорларнинг шахсий кабинетлари орқали товар ва транспорт воситаларини божхона расмийлаштирувидан ўтказиш учун маълумотларни божхона органларига тақдим этишга тўлиқ имкониятлар
мавжуд бўлса-да, хусусий сектор сифатида қаралаётган божхона брокерлари ва божхона расмийлаштируви мутахассислари хизматидан фойдаланиш ҳажми йилдан-йилга ортиб бормоқда.

Бунга қуйидаги сабабларни асос қилиб келтириш мумкин:

- тадбиркорларнинг божхона қонунчилиги билан таниш эмаслиги ёки танишмаганликлари;

- товарларни божхона расмийлаштирувидан ўтказилишида қўлланиладиган ахборот тизимларидан фойдаланиш бўйича тадбиркорлик субъектларида етарлича малаканинг етишмаслиги ёки мавжуд эмаслиги ва бошқалар.

Эътиборлиси шундаки, божхона органлари фаолияти фақатгина товарларни божхона назорати ва расмийлаштирувидан ўтказиш жараёнларидаги иқтисодий-ҳуқуқий вазифаларни амалга оширишдан иборат бўлсада, товарларни божхона расмийлаштирувидан ўтказилиши вақтида кўрсатилган хизматлар сифатини баҳолашда фаолиятида бўйича божхона органлари билан ҳамкор бўлган сертификатловчи ва рухсат берувчи бошқа органлар ва хизмат кўрсатувчи хусусий секторларнинг фаолияти ҳам инобатга олинади. Яъни, божхона органлари қанчалик сифатли ва тез хизмат кўрсатмасин, божхона брокерлари томонидан йўл қўйилган камчиликлар ҳам тизимга нисбатан салбий қарашларни юзага келтирувчи омиллардан ҳисобланади.

Хорижий давлатлар тажрибасига эътибор қаратилса, АҚШ, Европа давлатлари каби ғарб минтақасида юқоридаги факторларни инобатга олган ҳолда божхона органлари фаолиятини бошқариш жараёнлари сифатида ташқи иқтисодий фаолият қатнашчиси ва божхона органлари ўртасидаги муносабатларни бошқариш тушунилишини кўриш мумкин. Шунингдек, МДҲ ва Осиё давлатларининг аксариятида божхона органлари фаолиятини бошқариш айнан божхона тузилмаларида хизмат олиб бориш билан боғлиқ жараёнларни бошқаришни англатиши бўйича хулоса қилиш мумкин бўлади. Шунингдек, ғарб давлатлари тажрибасидаги тадбиркорлик субъектларининг товарларни импорти ёки экспортидаги дастлабки босқичдан эркин муомалага чиқаришгача бўлган барча тартиботларни бошқариш айрим манбаларда логистика менежменти сифатида қаралади [2] ҳамда товарларнинг божхона назоратидан ўтказилиши билан боғлиқ жараёнлар унинг тизим ости элементларидан бири ҳисобланади.

Шу ўринда, рақамлаштириш жараёнлари жадал ривожланиб бораётган ҳозирги даврда Жаҳон божхона ташкилоти томонидан ривожланган давлатларнинг илғор тажрибалари асосида шакллантирилган тавсиялар “Бизнес учун божхона” тамойили асосида божхона органлари фаолиятини бошқариш тадбиркорлик субъектлари учун қулай ва сифатли божхона хизматларини кўрсатишни англатувчи божхона менежменти моделини яратишни англатади.

[1] Муаллиф ишланмаси

Бугунги кунда, Ўзбекистон Республикасида амалда бўлган божхона органлари фаолиятидаги бошқарув жараёнларига қуйидаги хусусиятлар тааллуқли:

- божхона органлари фаолиятининг самарадорлиги учун қарорларни қабул қилиш тизими марказлаштирилган ҳолда жорий этилган;

- божхона органларида қарорларни қабул қилиш жараёнлари динамик ўзгарувчан бўлиб, божхона соҳасига оид ўзгаришлар жорий қилингунга қадар бошқарув жараёнлари такомиллашган бўлиши лозим. Шу сабабли, халқаро жараёнлар ва давлат ҳудудидаги барча ривожланаётган тенденцияларга мос равишда божхона органларининг бошқарув соҳаси мослашувчан ҳаракатда бўлиши талаб этилади;

- божхона органларида бошқарув фаолиятини амалга оширувчи инсон ресурсларини ривожлантириш ва бошқариш тизими шаффоф жорий этилмаган.

Шунингдек, миллий божхона тизимида божхона менежментини амалга оширишда бир қатор усулларнинг спектри қўлланилади. Уларга вазиятли ёндашув, тизимли, жараён ва когнитив ёндашувларни мисол келтириш мумкин.

Жумладан, умумий методлар божхона хизматининг стратегик ва ривожланиш жараёнлари билан боғлиқ вазифаларни амалга ошириш, маҳаллий методлар эса вазиятни оператив бошқариш учун қўлланилади.

Шунингдек, ташкилий-тузилмавий ва ҳуқуқий методлар ҳисобланувчи тўғридан-тўғри усуллар давлат бошқаруви билан боғлиқ жараёнларда қўлланилади. Билвосита усулларга ижтимоий-психологик, иқтисодий ва иқтисодий-математик методларни мисол келтириш мумкин.

б) божхона менежментига таъсир этувчи омиллар таҳлили

Божхона органларида бошқарув аппарати томонидан қабул қилинган қарорларни ижро этилиш иерархияси қуйидаги 2-расмда келтирилган бўлиб, унинг фаолияти меҳнат, фуқаролик ва ички қонун ҳужжатлари билан тартибга солинади. Бошқарув фаолиятида юзага келган камчиликлар иқтисодий ва сиёсий хавфсизликка салбий таъсир келтириб чиқаради.



2-расм. Божхона қўмитасида бошқарув тизимининг иерархияси[2]

Божхона органлари фаолияти ҳукумат билан бошқа давлат органлари ўртасидаги бўлгани каби расмий ва норасмий қонун-қоидалар асосида шаклланадиган муносабатларга кўра тартибга солинади. Божхона менежментини иқтисодий-ижтимоий объектлар соҳасига кирувчи бошқарув муаммоларини тадқиқ қилиш, алоҳида хусусиятга эга ташкилот устидан

[2] Муаллиф ишланмаси

бошқарув тушунчаси сифатида қабул қилиш орқали унга таъсир кўрсатувчи омилларни аниқлаш мумкин бўлади[3].

2022 йил февраль ойидан бошлаб коррупциядан ҳоли тизимга айлантириш мақсадида амалга оширилган ислоҳотлар натижасида божхона тизими тубдан такомиллаштирилди. Божхона органлари фаолиятида амалга оширилган ўзгаришларни хронологик таҳлил қиладиган бўлсак уни 2005 йилгача қўл меҳнатига асосланган божхонадан 2018 йилгача бўлган даврда ярим қоғоз ва ярим автоматлаштирилган хизматга, 2022 йилгача интерактив хизматлар кўрсатувчи тўлиқ электронлаштирилган тизимга айлантирилганини кўришимиз мумкин. Ҳозирда рақамлаштирилаётган иқтисодий хавфсизликни таъминловчи ҳуқуқни муҳофаза қилувчи божхона органларининг кейинги босқичи **интеллектуал хизмат**га айланиш ҳисобланади. Амалга оширилган барча ислоҳотлардан кўзланган мақсад ташқи иқтисодий фаолият қатнашчилари томонидан божхона тартиботлари учун сарфланаётган вақт сарфини минималлаштириш, божхона органлари бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш ҳисобланади.

Интеллектуал божхона бу сунъий интеллектга асосланган энг сўнгги ахборот-коммуникация технологиялари билан жиҳозланган, товарларнинг келиб чиқишини тасдиқлаш ва сертификатлаштиришнинг халқаро тизимларини қабул қилувчи, рақамли транзит тизимига эга, ўтказиш пунктлари ва хавфни бошқариш тизимининг энг илғор технологиялар асосида такомиллашган шаклига асосланган, бизнесменлар учун узлуксиз интерактив хизмат кўрсатувчи, маъмурий ва божхона қонун бузилиши ҳолатларга қарши курашишнинг юқори натижадорлиги қайд этилувчи божхона органлари шакли ҳисобланади.

Сўнгги йилларда миллий божхона тизимида жорий этилаётган божхона органлари фаолиятини рақамлаштириш шароитида бошқарув жараёнларини ҳам рақамлаштириш асосий муаммоли ҳолатлардан бири ҳисобланади. Сабаби, рақамли маълумотлар билан ишлаш жараёнлари ҳамда қарорларни қабул қилиш тизимидаги ўзгаришлар бошқарув қарорларини қабул қилишни ҳам рақамлаштириш заруратини юзага келтиради. Қарорларни қабул қилиш фаолияти ахборот-технологияларидан кенг фойдаланиш орқали амалга оширилиши субъективликни олдини олади, табиийки божхона органлари фаолиятини ахборотларсиз тасаввур қилиб бўлмайди.

Маълумки, соҳаларга оид муаммоларни келтириб чиқарувчи омилларни таҳлил қилишда турли усуллардан фойдаланиш мумкин. Шулардан бирига эксперт баҳолари мисол бўла олади. Тадқиқот давомида божхона органларида хизмат олиб бораётган 10 та турли йўналиш бўйича етук мутахассислар, Божхона қўмитаси ижрочи раҳбарияти вакиллари, Божхона институти профессор-ўқитувчилари ва Брокерлар ассоциациясидан иборат жамоанинг фикрлари аноним тарзда “Дельфи” методи ёрдамида таҳлил қилиниб, олинган натижалар йўналишларга бўлинган ҳолда Исикава методи ёрдамида қайта ишланди. Ушбу метод “балиқ скелети” ҳам деб номланади ва унда муаммони келтириб чиқарувчи омилларни гуруҳларга бўлган ҳолда таҳлил қилинади.

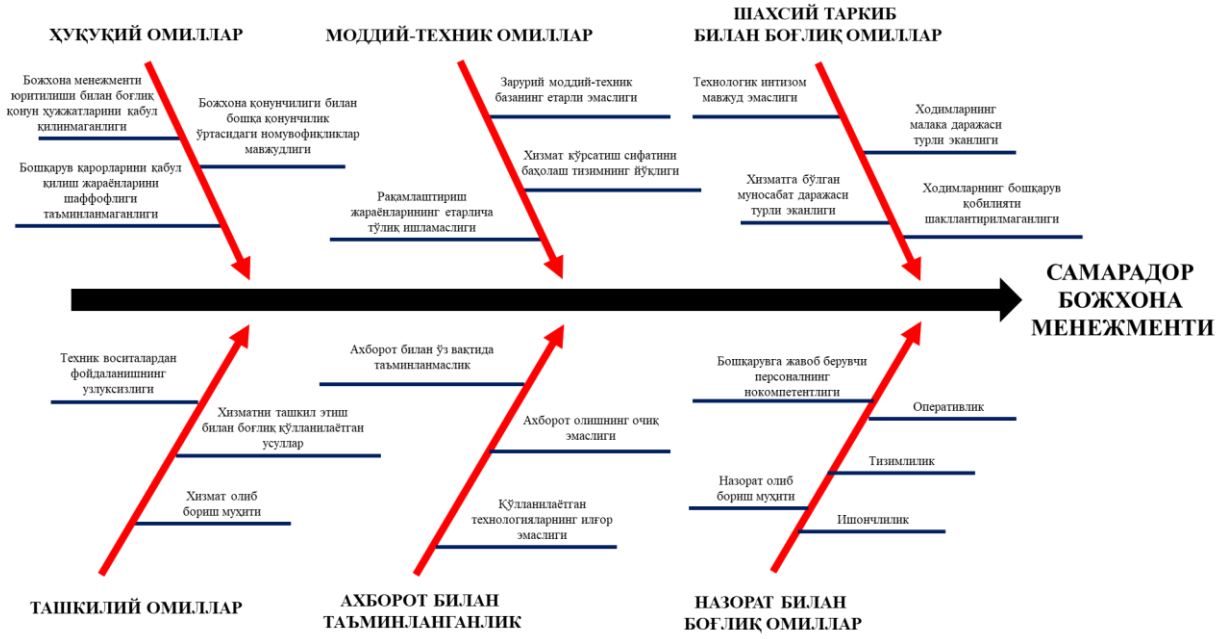
Божхона органларида самарадор божхона менежментини юритишга таъсир этаётган салбий омилларни Исикава методи ёрдамида таҳлил қилинганда қуйидагилар аниқланди (3-расмга қаранг):

1. Ҳуқуқий омиллар:

- Божхона менежменти юритилиши билан боғлиқ қонун ҳужжатларини қабул қилинмаганлиги – божхона органлари фаолиятида қўлланилаётган қонун ҳужжатлари картотекаси асосида ўтказилган контент таҳлил натижасида “божхона менежменти” сўзи фақатгина шундай номланувчи ўқув курсларини ташкиллаштиришда қўлланилганлиги ва уни бошқарув билан боғлиқ жараён сифатида ҳеч қаерда қайд этилмаганлиги аниқланди;

- Божхона қонунчилиги билан бошқа қонунчилик ўртасидаги номувофиқликлар мавжудлиги – божхона органларида бошқарув фаолиятини тартибга солувчи ҳужжатларга зид бир қатор қарор ва фармонлар мавжуд;

- Бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёнларини шаффофлиги таъминланмаганлиги – божхона ишини бошқариш жараёнларида қабул қилинадиган қарорлар автоматлаштирилмаган ва шаффофлиги таъминланмаган.



3-расм. Божхона менежменти самарадорлигига салбий таъсир этувчи омилларнинг Исикава методида таҳлили[3]

2. Моддий-техник омиллар:

- Рақамлаштириш жараёнларининг етарлича тўлиқ ишламаслиги – божхона ишини тартибга солиш мақсадида 60 дан ортиқ ахборот тизимлари ва 30 дан ортиқ интерактив тизимлар ишга туширилган бўлсада, уларнинг самарадорлик даражаси паст эканлигини кўришимиз мумкин;

- Зарурий моддий-техник базанинг етарли эмаслиги – бошқарув жараёнлари билан боғлиқ бўлган моддий-техник база тўлиқ шакллантирилмаган;

- Хизмат кўрсатиш сифатини баҳолаш тизимнинг йўқлиги – божхона органлари томонидан тадбиркорларга кўрсатилаётган хизматларни баҳолаш, камчиликларни аниқлаш ва қайта текшириш тизими яратилмаган.

3. Шахсий таркиб билан боғлиқ омиллар:

[3] Муаллиф ишланмаси

- **Технологик интизом мавжуд эмаслиги** – жараёнлар рақамлаштирилган бўлсада, рақамли технологиялар билан ишлашда ходимларнинг технологик интизоми тартибга солинмаган;

- **Ходимларнинг малака даражаси турли эканлиги** – айни бир вазифани бажаришда бир хил компетенцияга эга бўлмаган ходимлардан иборат тузилма ва бўлимларда иш ҳажми тақсимоти турлича бўлишини кузатиш мумкин;

- **Хизматга бўлган муносабат даражаси турли эканлиги** – хизматга қабул қилиш жараёнлари тўлиқ шаффоф эмаслиги натижасида ҳалигача қариндош-уруғчилик ва таниш-билишлар орқали хизматга "номақбул" номзодларни қабул қилиниши, улар томонидан кўрсатиладиган божхона хизматларининг сифати паст бўлишига олиб келмоқда;

- **Ходимларнинг бошқарув қобилияти шакллантирилмаганлиги** – бошқарув кадрларини тайёрлаш жараёнлари етарлича йўлга қўйилмаган.

4. Ташкилий омиллар:

- **Техник воситалардан фойдаланишнинг узлуксизлиги** – божхона постларида мавжуд техник воситаларнинг захираси мавжуд эмас, ходимлар смена тартибида алмашгани билан техник воситаларда бу имконият мавжудмаслиги уларнинг тезда ишдан чиқишига хизмат кўрсатиш тизимини бузилишига олиб келади;

- **Хизматни ташкил этиш билан боғлиқ қўлланилаётган усуллар** – хизматни ташкил этишда ходимларнинг тақсимоти билан боғлиқ шаффофликни таъминланмаганлиги, қўлланилаётган усуллар етарлича самара бермаслигига олиб келмоқда;

- **Хизмат олиб бориш муҳити** – божхона органларида хизмат олиб бориш билан боғлиқ муаммоларнинг сақланиб қолинаётганлиги "ақлларнинг чиқиб кетиши" эффектига олиб келмоқда.

5. Ахборот билан таъминланганлик:

- **ахборот билан ўз вақтида таъминламаслик** – бошқарув жараёнларида барча объектлар ва соҳалар тўғрисида ўз вақтида маълумотга эга бўлмаслик бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёнларига салбий таъсир ўтказади;

- **ахборот олишнинг очиқ эмаслиги** – божхона ишини бошқаришда турли манбалар ва соҳаларга оид маълумотларни олишда очиқлик ва шаффофликни таъминланмаслиги "домино эффекти"ни юзага келтириб, бошқа соҳаларни бошқарилишига ҳам салбий таъсир этади;

- **қўлланилаётган технологияларнинг илғор эмаслиги** – божхона органлари фаолияти рақамлаштирилиб, барча жараёнларни интернет маконига кўчирилиши энг қуйи тизимдан тортиб юқоригача илғор технологиялардан фойдаланишни тақозо этади.

6. Назорат билан боғлиқ омиллар:

- **Бошқарувга жавоб берувчи персоналнинг нокомпетентлиги** – бошқарув кадрларини қайси жиҳатлари асосида ушбу лавозимга тайинланаётганлигининг ҳуқуқий асослари мавжуд эмас;

- **Назорат олиб бориш муҳити** – божхона органлари фаолиятини назорат қилиш тизими ташкилий-ҳуқуқий жиҳатдан етарлича шакллантирилмаган;

- **оперативлик** – бошқарув қарорларини тезкор қарор қабул қилиш имконияти мавжуд эмас;

- **тизимлилик** – қайталанувчи назорат функцияларининг кўплиги сабабли божхона органлари фаолиятини назорат қилиш жараёнлари тизимлаштирилмаган;

- **ишончлилик** – божхона органлари фаолиятини назорат қилиш натижаларининг ишончлилиги кафолатлари мавжуд эмас.

Мазкур юқоридаги омиллар экспертлар фикр ва мулоҳазалари асосида шакллантирилган бўлиб, самарадор божхона менежментини юритилишига таъсир этувчи салбий омиллар ҳисобланади. Келгусида божхона менежменти юритилишини ислоҳ қилишда ушбу омилларни инобатга олиш асосида чора-тадбирларни белгиланиши куч ва воситалардан самарали фойдаланишни таъминлайди.

ХУЛОСА

Хулоса қилиб айтганда, кундан-кунга илғор технологиялар ва инновацияларни жалб қилиш орқали такомиллаштирилиб борилаётган божхона органларида “интеллектуал” хизмат кўрсатилишини таъминлаш бошқарув жараёнлари билан боғлиқ бўлиб, бунга малакали мутахассислар ва экспертларнинг қарашлари асосида аниқланиб, Исикава методи ёрдамида шакллантирилган, божхона органларининг хизмат кўрсатиш жараёнларига салбий таъсир этувчи омилларни бартараф этмасдан эришиб бўлмайди.

Шу сабабли, божхона органларини такомиллаштириш билан боғлиқ қарорларни қабул қилиш жараёнларида бошқарув кадрларини тайёрлаш ва божхона менежментини тўғри юритилиши имконини берувчи бандларни киритиш мақсадга мувофиқ деб ҳисобланади.

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР

1. Дианова В.Ю. Маркетинг в сфере таможенных услуг. –М.: РИО РТА, 2005.
2. Харченко, В.А. Таможенная система в администрировании сферы внешнеэкономической деятельности. Вестник ДонНУ. Сер. В. Экономика и право. – 2022. – № 4. – С. 276-282.
3. Карпачёва О.А. Особенности развития управления таможенными органами. Экономические науки. – Люберцы, 2019. – № 18.
4. Макрусев В.В. Теоретическая модель таможенного дела и задачи таможенного менеджмента. Вестник Университета (Государственный университет управления). 2012. №6. С. 53-61.
5. Бойкова М.В. К вопросу об уровнях исследования таможенного администрирования // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2015. №2. С. 30.
6. Андреев А.Ф., Макрусев В.В. Аналитическое обеспечение принятия управленческих решений в таможенных органах Российской Федерации: монография. М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2014, с. 128, 153.
7. Макрусев В.В. Основы системного анализа и управления в таможенном деле: Учебник. – М.: РИО РТА, 203, стр. 158.