



РАҚАМЛИ БОЖХОНА ХИЗМАТЛАРИ КЎРСАТИЛИШINI ЙЎЛГА ҚЎЙИШДА БОЖХОНА МЕНЕЖМЕНТИНИ ТАШКИЛ ЭТИШНИНГ МУАММОЛАРИ

Мирзахмедова Дилафруз Фархатовна

Тошкент Кимё халқаро университети

ORCID: 0009-0003-4011-4627

dilafruz_mirzaxmedova@gmail.com

проф. **Тухтабаев Жамшид Шарафетдинович**

Ўзбекистон Республикаси Банк-молия академияси

ORCID: 0000-0001-6851-9704

jamshidtukhtabaev@gmail.com

Аннотация. Ушбу мақолада рақамли божхона хизматлари кўрсатилишини йўлга қўйишда божхона менежментини ташкил этишнинг муаммолари ўрганилган. Божхона органлари фаолиятини рақамлаштиришдан кўзланган асосий мақсадлар сифатида бизнес жараёнларини оптималлаштириш, божхона тўловлари ундирувчанлигини ошириш, яширин иқтисодиётга қарши курашиш ва хавфларни минималлаштириш бўйича қабул қилинган норматив ҳужжатлар тавсифланган. Божхона органлари фаолиятини рақамлаштиришга таъсир кўрсатувчи омиллар ва рақамлаштирилганлик даражаси кўриб чиқилган. Шунингдек, рақамли божхона хизматларини кўрсатилишини йўлга қўйишда божхона менежментини ташкил этишдаги муаммоларни бартараф этиш бўйича илмий-амалий таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқилган.

Калит сўзлар: рақамли божхона, божхона менежменти, божхона тизими, инновацион менежмент, сифатни бошқариш, божхона маъмурчилиги.

ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТАМОЖЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ВНЕДРЕНИИ ЦИФРОВЫХ ТАМОЖЕННЫХ УСЛУГ

Мирзахмедова Дилафруз Фархатовна

Ташкентский международный университет Кимё

проф. **Тухтабаев Жамшид Шарафетдинович**

Банковско-финансовая академия Республики Узбекистан

Аннотация. В статье рассматриваются проблемы организации таможенного управления при внедрении цифровых таможенных услуг. Основные цели цифровизации деятельности таможенных органов изложены в принятых нормативных документах по оптимизации бизнес-процессов, повышению собираемости таможенных платежей, борьбе с теневой экономикой и минимизации рисков. Рассмотрены факторы, влияющие на цифровизацию таможенной деятельности, и уровень цифровизации. Также разработаны научно-практические предложения и рекомендации по устранению проблем в организации таможенного управления при организации предоставления цифровых таможенных услуг.

Ключевые слова: цифровая таможня, таможенное управление, таможенная система, управление инновациями, управление качеством, таможенное администрирование.

PROBLEMS OF ORGANIZING CUSTOMS ADMINISTRATION WHEN IMPLEMENTING DIGITAL CUSTOMS SERVICES

Mirzaxmedova Dilafruz Farxatovna

Kimyo International University in Tashkent

prof. Tukhtabaev Jamshid Sharafetdinovich

The Banking and Finance Academy of the Republic of Uzbekistan

Abstract. *The article examines the problems of organizing customs management when implementing digital customs services. The main goals of digitalization of customs authorities are set out in the adopted regulatory documents on optimizing business processes, increasing the collection of customs payments, combating the shadow economy and minimizing risks. The factors influencing the digitalization of customs activities and the level of digitalization are considered. Scientific and practical proposals and recommendations for eliminating problems in the organization of customs management when organizing the provision of digital customs services are also developed.*

Keywords: *digital customs, customs management, customs system, innovation management, quality management, customs administration.*

Кириш.

Бугунги кунда, рақамлаштириш орқали давлат бошқарув органлари фаолиятининг самарадорлиги ортишига эришилмоқда. Шу қаторда, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 05.10.2020 йилдаги “Рақамли Ўзбекистон – 2030” стратегиясини тасдиқлаш ва уни самарали амалга ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-6079-сон Фармони (2020) билан белгиланган вазифалар асосида “Рақамли божхона” концепцияси амалга оширилиб, божхона тартиботларини рақамлаштириш орқали тадбиркорлик субъектлари учун қулай бўлган расмийлаштирув жараёнлари жорий этилмоқда.

Божхона органлари фаолиятини рақамлаштиришдан кўзланган асосий мақсадлар сифатида бизнес жараёнларини оптималлаштириш, божхона тўловлари ундирувчанлигини ошириш, яширин иқтисодиётга қарши курашиш ва хавфларни минималлаштириш белгиланган. Шунингдек, яширин иқтисодиётга қарши курашиш йўналишида божхона тартиботларини соддалаштириш назарда тутилган бўлиб, шаффофликни таъминлашда BIG DATA, сунъий интеллект ва блокчейнлардан кенг қўлланилмоқда.

Хусусан, “ЭБР”, “Е-транзит”, “Хавфларни бошқариш” ААТ каби дастурий таъминотларда инсон омилини камайтириш мақсадида сунъий интеллектдан (Божхона қўмитасининг иш режаси, 2024), “Е-архив” ААТ (Customs.uz., 2025) каби ахборот тизимларида блокчейнлардан кенг қўлланилиши божхона тартиботларини соддалаштириб, тадбиркорлар томонидан божхона органлари билан интернет тармоғи орқали ўзаро онлайн алоқа қилиш имконини яратди. Бундан ташқари, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 27.04.2022 йилдаги “Божхона маъмуриятчилигини янада такомиллаштиришга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги ПФ-122-сон Фармони (2022) билан товарларни божхона расмийлаштирувидан ўтказиш жараёнларига тегишли ўзгартиришлар киритиш орқали республикада 14 та “Масофавий электрон декларациялаш” божхона постлари ва халқаро аэропортларда “масофавий божхона назорати” ташкил этилди (President.uz., 2023).

Шунингдек, божхона чегаралари орқали ҳаракатланаётган товар ва транспорт воситаларини божхона назорати ва расмийлаштирувидан ўтказилишини соддалаштириш мақсадида интеллектуал инфратузилмалар элементларидан (ақлли тарозилар, автотранспорт воситалари давлат рақам белгиларини ва габарит

самарадорлигини ошириш мумкинлиги бўйича хулоса қилган. Ўз ўрнида Р.Оуэнни бошқарувда янги тамойилларни яратган тадқиқотчи сифатида баҳолаш мумкин. У ўзининг 1815 йилда ёзилган “Ишлаб чиқариш тизимига таъсирлар тўғриси оғоҳлантириш” номли асарида ходимларни бошқаришда улар учун шароит яратиш беришнинг афзалликлари тўғрисида фикр юритган (Костенко, Михалкина, 2014). Шунингдек, кўплаб тадқиқотчилар Р.Оуэнни ходимлар бошқаришда менежментнинг яратувчиси сифатида баҳолашади (Фалмер, 1992).

Р.Оуэннинг тадқиқотларига кўпчилик эътибор қаратмаган бўлсада айнан шу даврдан бошлаб, яъни XIX-XX асрларда менежмент фаннинг алоҳида тармоғи сифатида ривожлана бошлаган. Унинг асосчиси сифатида Фредерик Тейлор тан олинса ҳам аслида Ф.Тейлорнинг “Илмий бошқарувнинг принциплари” (Румянцева, 2010) асарига қадар ҳам менежментнинг илмий тарафлама ўрганиш ишлари дастлаб америкалик тадқиқотчи Джозеф Вартон томонидан коллежлар учун менежмент бўйича ўқув курслари ишлаб чиқилган вақтидан бошланган деб ҳисоблаш мумкин.

Шунингдек, менежментнинг турли даврларда ва турли минтақаларда ушбу давлатларнинг менталитети ва ахлоқий жиҳатларини асосида американча, японча ва европа услубидаги моделлари пайдо бўлган (Йўлдошев, Захидов, 2018). Бундан ташқари, менежмент ижтимоий муносабатларнинг соҳалари бўйича ҳам алоҳида тармоқлар бўйича ҳам кенг ўрганила бошлади. Масалан, ходимларнинг ва умуман олганда шахсларнинг вақтларини самарали бошқаришлари учун тавсиялар бериш йўналишида “Тиме манагеммент” (Brian Tracy, 2016), иш жойида ёки ҳаёт тарзида юзага келаётган муаммоли ҳолатларни бошқариш ва олдини олиш бўйича “Срисис манагеммент” (William & other, 2020), бошқарув жараёнларида ва хизмат жойида юзага келадиган муаммоли вазиятларни бошқариш бўйича “Стресс манагеммент” (Ruth, 2018) каби йўналишлар мавжуд.

Шундан келиб чиқадики, давлат бошқарувида менежментнинг ривожланиши бўйича назариялар табиий равишда унинг зарур таркибий қисми ҳисобланган божхона менежментини ҳам илмий-назарий жиҳатдан ривожланишига сабаб бўлади.

Божхона органлари фаолиятидаги бошқарув жараёнларини ўрганиш ва илмий таҳлил қилиш менежментнинг алоҳида соҳаси ҳисобланади. “Божхона менежменти” божхона маъмуриятчилигининг таркибий қисми ҳисобланади ва у ташқи савдода давлат хизматини кўрсатиш шаклларида бири бўлиб, товарларнинг ташқи савдодаги айланмасидаги қарор қабул қилиш жараёнларида янги усул ва вазифаларни амалга ошириш орқали божхона хизматларини кўрсатишни бошқаришни англатади.

Шунинг учун, божхона менежменти айрим инглиз манбааларида тўғридан-тўғри “сустомс манагеммент”, “сустомс office манагеммент” деб учраса, айрим манбаларида “сустомс административонс” (божхона маъмуриятчилиги) шаклида келтирилади. Уларнинг ҳар икки шакли ҳам мазмунан божхона ишини тартибга солиш ва уни бошқариш жараёнларини англатади.

Божхона менежменти ва унинг шакллари, турлари ва қамров даражалари кўплаб тадқиқотчилар томонидан ўрганилиб, унга таърифлар ишлаб чиқилган. Хусусан, россиялик тадқиқотчи Макрусев (2024) ўзининг “Божхона менежменти” китобида божхона менежментига кенг маънода “божхона иши соҳасидаги вазифаларни ҳал қилишда қарорлар қабул қилиш, шунингдек, божхона тизимининг ташкилийлик даражасини ошириш орқали таъсир этиш билан боғлиқ бўлган давлат хизмати бошқарувнинг алоҳида туридир” деб таъриф берган. Шунингдек, у тор маънода божхона менежментини божхона ишини бошқариш назарияси деб ҳисоблайди (Макрусев, 2017).

Лекин, кўплаб ривожланган давлатларда “божхона менежменти” тушунчаси ташкилотларнинг экспорт-импорт жараёнларидаги фаолиятини бошқариш сифатида қаралади. Хусусан, Ноттингхем Университети Бизнес мактаби профессори Эдрю Грейгнер (Andrew Grainger) (2023) ўзининг “Трансмиллий компанияларда божхона

менежменти” деб номланган мақоласида божхона менежментига “компаниялар ходимлари учун ажратилган вақт ва шароитлар давомида асосланган компромис қарорларни қабул қилиш имкониятини берувчи божхонадаги бошқарув фаолияти” деб таъриф берган. Шунингдек, у божхона менежментини бошқа бошқарув фаолияти турларидан катта фарқ қилади деб ҳисоблашини маълум қилган.

Грейгнерга (2014а) кўра, божхона менежментини амалга оширишнинг асосий таркибий қисмларига қуйидагилар киради:

- божхона идорасининг жойлашган жойи ва унинг корпоратив фаолият юритиш йўналиши;

- ходимларининг сони;

- божхона фаолиятининг аутсорсинг тизими;

- ташкилот ичидаги божхона билан ҳамкорлик;

- стандарт операцион тартиботлар ва бошқарувнинг мавжуд турлари;

- ахборот коммуникация-технологиялари ва автоматизациянинг мавжуд ҳолати;

- аниқланган муаммолар.

Тадқиқот методологияси.

Тадқиқот ишини бажаришда кузатиш, маълумотларни йиғиш, умумлаштириш, таққослаш, маҳаллий ва хорижий олимларнинг рақамли божхона хизматларини кўрсатилишини йўлга қўйишда божхона менежментини ташкил этишнинг муаммолари бўйича қарашлари, соҳадаги муаммолар ва уларнинг ечимлари бўйича изланишлари ўрганилиб, божхона менежментини ташкил этишнинг самарали йўллари бўйича илмий-амалий таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқилди.

Таҳлил ва натижалар муҳокамаси.

Эътибор қаратиш лозимки, божхона органлари фаолиятини рақамлаштириш давомида божхона менежментини қандай йўлга қўйилишини аниқлаштириш мақсадида тизимли тадқиқотларни амалга ошириш талаб этилади. Бунда, бошқарув фаолиятини амалга оширувчилардан рақамлаштириш натижасида жорий этилаётган технологиялар ва янги концептуал ёндашувларнинг бизнес жараёнларига қандай таъсир этишини аниқлаш ва баҳолаш қобилияти мавжудлиги талаб этилади (Rajiv Sivaraman, 2019). Бу орқали ташкилот олдида қўйилган вазифаларга эришиш мақсадида жорий этилаётган инновацион ўзгаришларни самарадорлигини ошириш мумкин бўлади.

Божхона органлари фаолиятини рақамлаштириш жараёнларида божхона менежментини қўллаш бўйича тадқиқотчилар томонидан турли илмий қарашлар қўлланилади. Хусусан, Россиялик тадқиқотчи Кошевенко (2021) ўзининг тадқиқотларида божхона органлари фаолиятида рақамли технологияларини қўлланилишини “рақамли менежмент” сифатида изоҳлайди.

Шунингдек, тадқиқотчилар божхона органлари фаолиятини рақамлаштиришда қуйидаги омилларни инобатга олиш лозимлигини таъкидлашмоқда:

- рақамли лойиҳаларни бошқаришнинг мослашувчан методологиясини божхона хизматида жорий этиш;

- тизимда инновацион маданиятни тарғиб қилишда божхона органларининг бошқарув персоналани тўлиқ жалб этиш;

- божхона органларига ҳамкор тузилмаларни қамраб олувчи рақамли экотизимни жорий этиш;

- ходимларда рақамли технологиялар билан ишлашнинг замонавий қобилиятларини шакллантириш (илғор таҳлил усуллари; сунъий интеллект; роботлаштириш; мобил ва кўтариб юрилмайдиган қурилмалардан фойдаланиш; интеграцион ва технологик платформалардан фойдаланиш);

- замонавий бошқарув ва ташкилий ёндашувлардан фойдаланиш (рақамли трансформацияни бошқаришнинг ягона тартибини жорий этиш; фикрлаш дизайнни белгилаш; лойиҳаларни жорий этишни мослашувчан интеграцион ёндашуви; қарор қабул қилишнинг замонавий усуллари);

- рақамлаштириш бўйича билим савиясига эга ходимларни жалб қилиш, рағбатлантириш ва ривожлантириш;

- божхона органлари фаолиятини рақамлаштириш жараёнларини бошқариш билан шуғулланувчи ишчи орган тузиш.

Божхона органлари ўзининг алоҳида бошқарув механизмига эга ташкилот эканлигини ҳисобга олган ҳолда рақамлаштириш жараёнларида юзага келадиган ўзгаришларни тузилма олдида қўйилган вазифалар призмаси орқали баҳолаш мақсадга мувофиқ бўлади. Рақамлаштириш товар ва транспорт воситаларининг божхона расмийлаштирувидан ўтказиш жараёнларини тезлашишига ва бошқарув фаолиятида юзага келадиган муаммоли ҳолатларни тезкорлик билан ҳал этишга, шунингдек, ҳуқуқни муҳофаза қилиш йўналишидаги вазифаларини ҳам соддалашишига олиб келади.

Таъкидлаш жоизки, божхона фаолиятини рақамлаштиришда жорий этиладиган рақамли технологияларга оид саволларни кўриб чиқишда нафақат ИТ-мутахассислар, балки бевосита ушбу вазифани амалга оширишда иштирок этадиган мансабдор шахсларни ҳам жалб этиш лозим бўлади. Шунингдек, рақамлаштириш жараёнларини такомиллаштирилиши ҳам ИТ-мутахассислар томонидан эмас, тажрибали ходимлар томонидан амалга оширилиши мақсадга мувофиқ деб ҳисобланади.

Бу борада, Жаҳон божхона ташкилоти ҳамда Глобал божхона тармоғи (Global Customs Network (GNC)) вакиллари божхона органлари фаолиятини рақамлаштириш бўйича ишлаб чиқилган стандартлардан кенг фойдаланиш орқали бизнес вакиллари учун самарадор бўладиган тизимни жорий этиш имконини беради деб ҳисоблашмоқда.

Жумладан, рақамли божхонани ташкил этишдаги асосий омиллардан бири юзага келадиган ўзгаришларни бошқариш ҳисобланади. Менежмент назариясига кўра “бошқариш жараёнларидаги ўзгаришларни бошқариш” тушунчасининг моҳияти ходимларни жорий этилаётган ўзгаришларга мослаштириш, белгиланган муддатларда қўйилган вазифаларни бажаришга эришиш ҳисобланади. Божхона органлари фаолиятини рақамлаштиришда юзага келадиган ўзгаришларни бошқариш божхона ходимларини рақамли технологиялар билан ишлашга тезкорлик билан мослаштириш, бизнес вакиллари ва фуқароларни рақамли божхона хизматларининг афзалликларидан хабардор қилган ҳолда улар билан “қайта алоқа” тизимини ва рақамлаштириш жараёнларини тезкорлик билан жорий этишни назарда тутади.

Ўзбекистон Республикаси Иқтисодиёт ва молия вазирлиги ҳузуридаги Божхона қўмитаси мамлакатда рақамлаштириш бўйича олиб борилаётган изчил ислохотларни ўзида намоён этаётган энг илғор давлат идораларидан бири ҳисобланади. Хусусан, БМТнинг Электрон ҳукуматни ривожлантириш индексининг 2022 йилги рейтинги натижасига кўра Ўзбекистон ўтган давр натижасидан 18 поғона юқорилаб, 195 та мамлакат ичида 69 ўринга кўтарилди (<https://y.gov.uz/uz/news/1285>). Ҳозирда барча вазирлик ва давлат идораларида рақамли трансформация ҳолатини рейтинг баҳолаш методикаси асосида рақамлаштирилганлик даражаси ҳар йили баҳоланиб борилмоқда. Бунда ташкилотнинг жараёнлардаги очиқлик даражаси ва электрон иштироки; электрон давлат хизматлари кўрсатилиши даражаси; ахборот хавфсизлигини таъминланганлиги; фаолиятнинг рақамлаштирилганлик даражаси; ташкилий масалалар баҳоланиши йўлга қўйилган. Идоралараро рейтинг баҳолаш тизими Республика ва маҳаллий ижро этувчи органларда рақамли ривожланиш даражасини рейтинг баҳолаш тизими томонидан эълон қилинган 2023 йил якунлари натижаларига

кўра Божхона қўмитаси 94.38% натижа билан биринчиликни қўлга киритган (Egov.uz., 2025).

Божхона органларининг рақамлаштирилганлик даражаси юқори эканлигининг асосий сабаби қуйидагилардан иборат:

1. божхона ходимларининг ўзаро хизмат олиб бориш жараёнлари рақамлаштирилган:

- ходимларнинг ўзаро ҳужжат алмашиш жараёнлари “SEDO” ААТ тизими орқали амалга оширилади. Бунда, божхона хизматига йўналтирилган ҳар қандай ҳужжат ва хат-хабарлар энг юқори турувчи раҳбарият, яъни қўмита Раисидан бошлаб, энг сўнгги ходимгача ҳужжат айланувини ҳолати ва мақомигача назорат қилиш имконияти мавжуд (1-расм);

- божхона ходимларининг хизматдалиқ ҳолати “Пост ахборотномаси” ААТ тизими орқали назорат қилинади;

- божхона ходимларининг хизматга ёндашиш сифат кўрсаткичлари “КРІ” ва “SAMARADORLIK” ААТ тизимлари орқали мониторинг қилинади;

- божхона органларининг инсон ресурсларини ривожлантириш ва бошқариш жараёнлари “Божхона ходими” ААТ тизими орқали амалга оширилади;

- божхона органларида коррупцияга қарши курашиш ва комплаенс-назорат жараёнлари “Коррупциявий хавф-хатарлар” ААТ тизими орқали амалга оширилади.



1-расм. Божхона органларининг электрон ички ҳужжат айланув тизими

Манба: муаллиф ишланмаси.

2. божхона органларининг тадбиркорлик субъектлари билан ҳужжат алмашиш жараёнлари рақамлаштирилган:

- чегара орқали кириб келаётган ва чиқиб кетаётган халқаро савдо товарлари “Е-транзит” ААТ тизимида назорат қилинади;

- божхона ва бошқа турдаги омборларда сақланаётган товарлар “Божхона юк операциялари” ААТ тизимида назорат қилинади;

- товар ва транспорт воситаларини божхона назорати ва расмийлаштируви “ЭБР” ААТ тизимда амалга оширилади ва бошқалар.

3. божхона органларига тадбиркорлар ва фуқароларнинг мурожаат қилишлари учун интерактив хизматлар жорий қилинган. Ҳукуматнинг расмий портали my.gov.uz тизимида 15 та божхона органлари томонидан кўрсатиладиган интерактив хизматлар жойлаштирилган (<https://my3.gov.uz/uz/spheres/15>).

Жаҳон божхона ташкилоти томонидан берилган ҳисоботларга кўра, божхона органлари фаолиятини рақамлаштириш жараёнлари 1980-йилларга бориб тақалсада, ҳалигача айрим бошқарув тартиботларини рақамлаштирилмаётганлиги аниқланган (Matsudaïra, Koh, 2022). Масалан, ахборот-коммуникация технологиялари асосан товар ва транспорт воситаларини божхона расмийлаштирувидан ўтказиш жараёнларида кенг

қўлланилмоқда. Лекин, ахборот-коммуникация технологияларидан бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёнларида ҳам кенг фойдаланиш мумкин бўлсада, кўплаб давлатлар божхона хизматлари томонидан бу каби тартиботларни рақамлаштирилмаганлигини кўриш мумкин.

Рақамлаштирилмаётган соҳаларга асосан қўл меҳнатига таянилаётган ва ахборот-коммуникация технологияларидан фойдаланилмаслиги натижасида коррупцияга имкон қолдирилаётган қуйидаги йўналишларни киритиш мумкин:

- товар ва транспорт воситаларини божхона расмийлаштирувидан ўтказишда оригинал ҳужжатларнинг сканер қилинган шакллари хужжатлар рўйхатига электрон бириктириш амалиёти мавжуд бўлиб, айнан чегара божхона постида “Е-транзит” ААТ тизимига киритилган маълумотлар асосида товарлар ягона ахборот тизимда божхона расмийлаштирувидан ўтказилмасдан, “ЭБР” ААТ тизимига қайта бириктиришни талаб қилинганлиги сабабли “ноҳалол” тадбиркорлар ва декларантларда улардаги маълумотларни ўзларининг мақсадлари йўлида ўзгартириш орқали божхона тўловларидан қочишга уриниш ҳамда ушбу жиноий хатти-ҳаракатларига божхона ходимларини ҳам пора эвазига жалб қилиш имкониятлари мавжуд;

- товарларни божхона ва эркин турдаги омборларига жойлаштириш жараёнлари рақамлаштирилиб барча тартиботлар “Божхона юк операциялари” ААТ тизимида амалга оширилаётган бўлсада, омборларни назорат тартибида текшириш давомида ҳали эркин муомалага чиқариш божхона режимига расмийлаштирилмаган товарларнинг ишлатиб юборилганлик ёки омбордан чиқариб юборилганлик ҳолатлари аниқланиши давом этмоқда;

- божхона тизимида ягона ахборот тизими қўлланилмайди ва ҳар бир тузилма яратаётган ахборот тизимларини ўз манфаатларига мослаштиришга ҳаракат қилади. Натижада, ўзаро бир-бирига боғлиқ бўлмаган ва бир мақсадга хизмат қилувчи ахборот тизимлари сони ортиб бормоқда ва бошқалар.

Божхона ишини бошқариш жараёнлари рақамли технологияларни қўллаш орқали соддалашиши ва янада қулай бўлиши лозим. Лекин, амалда рақамлаштириш жараёнлари божхона менежментида мураккабликларга сабабчи бўлаётганлигини, бунга эса барча тартиботлар ахборот-коммуникация технологиялари асосида тўлиқ амалга оширилмаётганлиги сабаб эканлигини кўришимиз мумкин.

Жумладан, божхона органлари фаолиятида қўлланилаётган 60 дан ортиқ ахборот тизимлари ва 30 дан ортиқ интерактив хизматлар ахборот-коммуникация технологияларини жорий этишнинг энг биринчи талаби, яъни юқори қувватли замонавий компьютер қурилмаларидан фойдаланишни тақозо этади. Лекин, ҳалигача божхона органларининг замонавий компьютер технологиялари билан таъминланганлик ҳолати 75%га етмаган.

Шунга кўра, рақамлаштириш ва рақамли технологияларни қўллашнинг божхона менежментини юритишдаги қуйидаги афзалликларини кўриб чиқиш мақсадга мувофиқ деб ҳисобланади:

- маълумотларни автоматик қайта ишлаш имконияти ортади: товар ва транспорт воситаларини божхона расмийлаштирувидан ўтказиш жараёнларида божхона юк декларациялари ва уларга илова қилинган ҳужжатлардаги маълумотлар рақамли эмаслиги туфайли уларни назорат қилиш ва қайта текшириб чиқиш узоқ вақт талаб этади. Маълумотларни рақамлаштириш эса сунъий интеллект томонидан уларни тезкор қайта ишлаш имконини беради;

- декларациянинг хусусияти ўзгаради: бошқа назорат қилувчи органлар томонидан товарларга берилган рухсатнома ва сертификатларга оид маълумотларни рақамли текшириш имкониятини яратиш орқали божхона юк декларацияларининг тегишли графаларини қисқартириш ва соддалаштириш имконияти яратилади;

- маълумотларни қайта ишлаш жойлари ўзгаради: коронавирус пандемияси бошқа соҳалар каби божхона органларининг фаолиятини ҳам масофадан туриб амалга ошириш имкониятини яратиш заруратини юзага келтиргани ҳеч кимга сир эмас. Бугунги кунда, Тошкент гарнизони ҳудуди, Жиззах, Сирдарё вилоятларида божхона расмийлаштирувидан ўтаётган товарларни Божхона қўмитаси Марказий аппарати ҳудудида жойлашган “Масофавий электрон декларациялаш” божхона постидан марказлаштирилган ҳолда амалга ошириш имконияти яратилганлигини инобатга олиб, келгусида “интеллектуал божхона” концепциясига ходимларнинг уйларида туриб расмийлаштирувни амалга оширишларига шароит яратиш каби мақсадларни киритиб ўтиш мумкин бўлади;

- хавфни бошқариш тизими талабларини бажариш мажбурияти ортади: хавфни бошқариш тизими томонидан расмийлаштирув жараёнларида берилаётган топшириқларни товарлар амалда эркин муомалага чиқариб юборилгандан кейин назорат қилинаётганлиги давлат бюджетига божхона тўловларидан юзага келаётган камомадларни олдини олмайди. Шу сабабли, “рақамли назорат” технологияларидан ходимларнинг хавф профиллари бўйича берилган маълумотлар асосида хизмат олиб боришга мажбур қилишда қўлланилиши мумкин.

Хулоса ва таклифлар.

Бугунги кунда, божхона органларида мавжуд маълумотларнинг катта оқимига қарамасдан ҳалигача божхона қонун бузилиши ҳолатларининг сақланиб қолаётганлигини тизимда рақамли ва бошқа турдаги маълумотларни таҳлил қилинмаслигида деб ҳисоблаш мумкин.

Хусусан, Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш.М.Мирзиёев томонидан 2024 йил 16 январь куни ўтказилган “Макроиктисодий барқарорлик ва иқтисодий ривожланишни таъминлаш бўйича устувор вазифалар” бўйича видеоселектор йиғилишида божхона соҳасига тўхталиниб, 2023 йилда импорт бўлган товарларга салкам 60 триллион сўмлик имтиёз қўллангани, лекин уларнинг самарадорлиги бўйича етарли таҳлил йўқлигини қайд этиб ўтган (President.uz., 2024).

Шунингдек, Президент Шавкат Мирзиёев раислигида 2024 йил 18 январь куни 2024 йилда инвестиция, экспорт ва саноат соҳаларидаги устувор вазифалар муҳокамаси юзасидан ўтказилган видеоселектор йиғилишида ҳам яна бир бор божхона органларида таҳлилий ишлар сусайтирилганига аҳамият қаратиб озиқ-овқат хавфсизлиги йўналишида Божхона институтида илмий марказ ташкил этиш юзасидан топшириқлар бериб ўтган (President.uz., 2024).

Божхона ишини рақамлаштиришда божхона менежментининг асл вазифаси рақамли маълумотлар асосида божхона тартиботларини бошқаришдан иборат бўлади. Бу эса ўз ўрнида божхона органлари фаолиятида ахборот-таҳлилий ишини ривожлантиришни талаб этади. Gartner тадқиқотчилари Карт ва Ланейлар (2012) томонидан маълумотлар таҳлил қилишда асосий қуйидаги йўналишларга бўлиш тавсия қилинган:

- тушунтирувчи таҳлил: олдинги ва мавжуд маълумотлар асосида нима содир бўлганлиги ва содир бўлаётганлигини таҳлили;

- ташхис қўювчи таҳлил: содир бўлган ҳолатларни келтириб чиқарган сабаб ва омилларини аниқлаш бўйича ўтказиладиган таҳлили;

- истиқболли таҳлил: эҳтимолли сценарийлар таҳлили;

- тавсиявий таҳлил: амалга ошириладиган ишлар бўйича тавсиялар ишлаб чиқувчи таҳлил тури.

Хулоса ўрнида таъкидлаш жоизки, келгусида божхона менежментини рақамли маконда амалга ошириш бўсағасида турган эканмиз, табиийки маълумотларни таҳлил қилишсиз бунга эришиш имконсиз. Шу сабабли, божхона ходимларининг барчаси,

айниқса раҳбар ходимларда рақамли технологиялар билан ишлаш бўйича кўникмаларни шакллантиришда, уларнинг таҳлилий қобилиятларини ҳам оширишни инobatга олиш лозим.

Рақамли маълумотларни таҳлил қилиш бўйича республикада ҳали расмий таълим муассасалари мавжуд эмаслигини инobatга олган ҳолда бу каби таълим йўналишларини Божхона институтида жорий этиш мақсадга мувофиқ деб ҳисобланади.

Адабиётлар/Литература/Reference:

Andrew Grainger (2023). *Customs management in multinational companies*. *World Customs Journal*. Volume 10, Number 2. 17-36 pp.

Brian Tracy (2016). *Master Your Time, Master Your Life: The Breakthrough System to Get More Results, Faster, in Every Area of Your Life*. Tarcher Perigee; First Edition. 240 p.

Customs.uz. (2025). E-ARXIV. [online] Available at: https://ed2.customs.uz/E_ARXIV.

Egov.uz. (2025). NIS. [online] Available at: <https://nis.egov.uz/>.

Grainger, A (2014a), 'Customs management within multinational companies', Nottingham University Business School Research Paper, vol. 2014-06

Laney, D., and L. Kart. (2012). "Emerging Role of the Data Scientist and the Art of Data Science." Report G00227058. Stamford, CT: Gartner, Inc.

Matsudaira T., Koh J. (2022). *Customs Administration and Digitalization*. *Customs Matters: Strengthening Customs Administration in a Changing World*. 203-234 pp.

President.uz. (2023). Божхона расмийлаштируви маркази ишга тушди. [online] Available at: <https://president.uz/uz/lists/view/6625>.

President.uz. (2024). Инвестиция, экспорт ва саноат соҳаларидаги вазифалар белгиланди. [online] Available at: <https://president.uz/uz/lists/view/6975>.

President.uz. (2024). Макроиқтисодий барқарорлик ва иқтисодий ривожланишни таъминлаш бўйича устувор вазифалар муҳокама қилинди. [online] Available at: <https://president.uz/uz/lists/view/6971>.

Rajiv Sivaraman (2019). What is the «digitalization» of the enterprise? URL: <http://ua.automation.com/content/chto-takoe-cifrovizaciya-predpriyatija>

Ruth C. (2018) White. *The Stress Management Workbook: De-stress in 10 Minutes or Less*. Althea Press; Workbook edition. 160 p.

William Rick Crandall, John A. Parnell, John E. Spillan. (2020) *Crisis Management: Leading in the New Strategy Landscape*. Independently published. -390 p.

Божхона кўмитасининг иш режаси (2024) <https://bojxona.uz/public/docfiles/1708412802.pdf>.

Йўлдошев Н.К., Захидов Г.Э. (2018) *Менежмент (дарслик). "Ўзбекистон файласуфлари миллий жамияти"* нашриёти. – Тошкент. – 392 Б.

Костенко Е.П., Михалкина Е.В. (2014) *История менеджмента: учебное пособие*. Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, - 606 с.

Кошевенко С.В. (2021) *Переход к цифровому менеджменту в таможенных органах. «Актуальные проблемы теории и практики управления» сборник X-й юбилейной Международной научной конференции.* –С 116-1120. https://elibrary.ru/download/elibrary_47478411_60801827.pdf

Макрусев В.В. (2017) *Основы системного анализа: Учебник – СПб.: Троицкий мост,*

Макрусев В.В. Бойкова М.В. Любкина Е.О. (2024) *Управление таможенным делом: Учебник для вузов; под общей редакцией В.В.Макрусева.* – М.: Издательство Юрайт, 547 с.

Мильшина И.В. (2019) *Понятие и содержание таможенного администрирования в Евразийском экономическом союзе // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право. Т. 19, вып. 1. С. 97–100. DOI: https://doi.org/10.18500/1994-2540-2019-19-1-97-100*

Платон. (2018) *Государство. Законы. Политик.* - М.: Мысль, - 798 с.

Румянцева З.П. (2010) *Общее управление организацией. Теория и практика.* – М.: ИНФРА-М., – 304 с.

Фалмер Р.М. (1992) *Энциклопедия современного управления: в 5 т.* Москва: ВИПКэнерго, Т. 2. С. 100.

Фармон (2020) *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 05.10.2020 йилдаги “Рақамли Ўзбекистон – 2030” стратегиясини тасдиқлаш ва уни самарали амалга ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-6079-сон Фармони* <https://lex.uz/docs/5030957>

Фармон (2022) *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 27.04.2022 йилдаги “Божхона маъмуриятчилигини янада такомиллаштиришга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги ПФ-122-сон Фармони* <https://lex.uz/docs/5998615>

Энциклопедия (2006) Ўзбекистон Миллий энциклопедияси (М-ҳарфи). Давлат илмий нашриёти. Тошкент. 333-б.

Энциклопедия (2006) Ўзбекистон Миллий энциклопедияси (М-ҳарфи). Давлат илмий нашриёти. Тошкент. -423-б.