



THE IMPORTANCE OF FOREIGN EXPERIENCE IN IMPROVING THE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM (ON THE EXAMPLE OF THE CUSTOMS SERVICE)

Rustamov Vokhidjon Arashovich

Chief of the Department for Human Development and Management
of the Customs Committee

e-mail: vrustamov1988@umail.uz

Article history:	Abstract:
Received: 11 th February 2026 Accepted: 10 th March 2026	This article analyzes the importance of foreign experience in improving the human resource management system. In the course of the study, modern approaches, effective management methods, and innovative mechanisms used in developed countries in the field of human resource management are examined. The article also considers the possibilities of adapting these experiences to national conditions and the issues of improving the efficiency of customs authorities through their practical implementation. According to the results of the study, it is substantiated that the use of international experience in human resource management is an important factor in increasing the competitiveness of customs authorities, ensuring the effective utilization of employees' potential, and further improving the management system.

Keywords: Customs authorities, human resources, human resource management, service activity, efficiency, foreign experience, management system, innovative approaches

INSON RESURSLARINI BOSHQARISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISHDA XORIJIY TAJRIBANING AHAMIYATI (BOJXONA XIZMATI MISOLIDA)

Rustamov Vokhidjon Arashovich

Bojxona qo'mitasi Inson resurslarini rivojlantirish va boshqarish boshqarmasi bosh inspektori, podpolkovnik

e-mail: vrustamov1988@umail.uz

Annotatsiya: Mazkur maqolada inson resurslarini boshqarish tizimini takomillashtirishda xorijiy tajribaning ahamiyati tahlil qilinadi. Tadqiqot jarayonida rivojlangan davlatlarda inson resurslarini boshqarish bo'yicha qo'llanilayotgan zamonaviy yondashuvlar, samarali boshqaruv usullari va innovatsion mexanizmlar o'rganiladi. Shuningdek, ushbu tajribalarni milliy sharoitga moslashtirish imkoniyatlari hamda ularni amaliyotga joriy etish orqali bojxona organlari faoliyati samaradorligini oshirish masalalari ko'rib chiqiladi. Tadqiqot natijalariga ko'ra, inson resurslarini boshqarishda xalqaro tajribadan foydalanish bojxona organlarining raqobatbardoshligini oshirish, xodimlar salohiyatidan samarali foydalanish va boshqaruv tizimini yanada takomillashtirishda muhim omil ekanligi asoslab beriladi.

Kalit so'zlar: bojxona organlari, inson resurslari, inson resurslarini boshqarish, xizmat faoliyati, samaradorlik, xorijiy tajriba, boshqaruv tizimi, innovatsion yondashuvlar.

ЗНАЧЕНИЕ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА В СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ (НА ПРИМЕРЕ ТАМОЖЕННОЙ СЛУЖБЫ)

Рустамов Вохиджон Арашович

Главный инспектор Управления развития и управления человеческими ресурсами Таможенного комитета,
подполковник.

e-mail: vrustamov1988@umail.uz



Аннотация: В данной статье анализируется значение зарубежного опыта в совершенствовании системы управления человеческими ресурсами.

В процессе исследования изучаются современные подходы, эффективные методы управления и инновационные механизмы, применяемые в развитых странах в сфере управления человеческими ресурсами. Также рассматриваются возможности адаптации данного опыта к национальным условиям и вопросы повышения эффективности деятельности таможенных органов посредством внедрения этих практик в работу. По результатам исследования обосновано, что использование международного опыта в управлении человеческими ресурсами является важным фактором повышения конкурентоспособности таможенных органов, эффективного использования потенциала сотрудников и дальнейшего совершенствования системы управления.

Ключевые слова: таможенные органы, человеческие ресурсы, управление человеческими ресурсами, служебная деятельность, эффективность, зарубежный опыт, система управления, инновационные подходы.

Kirish

O'zbekistonda kadrlar siyosati va davlat xizmati tizimida amalga oshirilayotgan islohotlar hamda boshqaruv jarayonida jahon standartlariga javob beradigan, zamonaviy kadrlarni tanlash, tayyorlash, meritokratiya tamoyillarini (ijtimoiy kelib chiqishi va moliyaviy ahvolidan qat'iy nazar eng munosib, yuqori intellektual salohiyatli shaxslarni ishga qabul qilish, tayinlash hamda xizmat pog'onalari bo'yicha ko'tarish) qo'llashga katta e'tibor qaratilmoqda.

Bunday tanlovlarning asosiy maqsadi yuqori malakali, bilimli, halol va sadoqatli kadrlarni davlat fuqarolik xizmatiga ishga qabul qilish orqali boshqaruv sohasida muvaffaqiyatlarga erishish, ish samaradorligini ta'minlashdan iboratdir.

O'zbekistonda islohotlarning hozirgi bosqichida davlat xizmatidagi kadrlar siyosatini avvalgidek oddiy "xodimlarni boshqarish"ning ayrim elementlarini emas, balki "inson resurslarini boshqarish va rivojlantirish"ga yo'naltirilgan yangi sifat bosqichiga ko'tarish vazifasi turibdi. Inson resurslarini boshqarishni "tashkilotning strategik maqsadlariga erishish uchun uning inson resurslariga bo'lgan ehtiyojini tahlil qilish va boshqarish jarayoni" deb ta'riflash mumkin.

Bunda kadrlar boshqaruvini rivojlantirishga nisbatan xodimlarning tashkiliy va shaxsiy bilimlari, qobiliyatlarini rivojlantirishga yordam berishning umumiy konsepsiyasi sifatida qaraladi. Xodimlarning nafaqat qattiq ko'nikmalarini (hard skills), balki yumshoq ko'nikmalarini (soft skills) ham rivojlantirishga e'tibor qaratiladi, jumladan, xodimlarning mansab pog'onasida o'sishi, samaradorlikni baholash va boshqarish, kouching, mentorlik, xodimlarni o'qitish va boshqa shu kabi yondashuvlar kiradi.

Jahon amaliyoti shuni ko'rsatadiki, rivojlangan davlatlarda inson resurslarini boshqarish tizimi zamonaviy yondashuvlar, innovatsion usullar va ilg'or boshqaruv mexanizmlari asosida tashkil etilgan. Xususan, xodimlarni tanlash, ularni kasbiy rivojlantirish, rag'batlantirish hamda samarali mehnat muhitini yaratish borasida qo'llanilayotgan ilg'or tajribalar tashkilotlar faoliyati samaradorligini oshirishda muhim ahamiyat kasb etmoqda. Shu sababli inson resurslarini boshqarish tizimini takomillashtirishda xorijiy tajribani o'rganish va uni milliy sharoitga moslashtirish dolzarb masalalardan biri hisoblanadi.

Mazkur maqolaning maqsadi bojxona organlarida inson resurslarini boshqarish tizimini rivojlantirishda xorijiy tajribaning ahamiyatini tahlil qilish, rivojlangan davlatlar amaliyotida qo'llanilayotgan samarali boshqaruv mexanizmlarini o'rganish hamda ularni amaliyotga joriy etish orqali boshqaruv tizimini yanada takomillashtirish bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi

Inson resurslarini boshqarish masalalari iqtisodiyot, menejment va davlat boshqaruvi sohalarida muhim ilmiy yo'nalishlardan biri hisoblanadi. Mazkur yo'nalish bo'yicha ko'plab xorijiy va mahalliy olimlar tomonidan ilmiy tadqiqotlar olib borilgan bo'lib, ularda inson resurslarining tashkilot faoliyatidagi o'rni, ularni boshqarishning samarali mexanizmlari hamda boshqaruv tizimini takomillashtirish masalalari keng yoritilgan.

Xorijiy olimlardan M. Armstrong, G. Dessler, D. Ulrich kabi tadqiqotchilar inson resurslarini boshqarishning nazariy va amaliy asoslarini chuqur o'rganib, HR menejmentining zamonaviy konsepsiyalarini ishlab chiqqanlar. Ularning ilmiy ishlarida inson resurslarini boshqarish tashkilot strategiyasining muhim tarkibiy qismi sifatida qaralib, xodimlar salohiyatini rivojlantirish, ularni rag'batlantirish va samarali mehnat muhitini yaratish masalalariga alohida e'tibor qaratilgan.

Shuningdek, Xitoylik iqtisodchi olimlar Fang Ksing va Liu Ksinglar o'z tadqiqotlarida inson resurslarini boshqarish sohasida sun'iy intellektning chuqur integratsiyalashuvining foydasi juda katta bo'lib, u inson resurslarini boshqarish samaradorligini oshirishi, xodimlarni to'g'ri va munosib tanlashni rag'batlantirishi, korxonaning ish haqini boshqarishning ilmiy xarakterini yaxshilashi va boshqaruvni o'zgartirishga yordam berishi mumkinligini keltirib o'tadilar.



Mahalliy olimlardan A.A.Oripov tomonidan olib borilgan tadqiqot ishida raqamli o'zgarishlar sharoitida barcha iqtisodiy tuzilmalar faoliyati zanjirining boshlang'ich va yakuniy bo'g'ini iste'molchilar bilan aloqalarga bog'liqligi e'tiborga olingan holda faoliyatni tashkil etish va boshqarish raqamli platformalar negizida shakllanishiga katta e'tibor qaratilgan.

Bizning tadqiqot ishimizda inson resurslarini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini bojxona xizmati faoliyati misolida takomillashtirishda xorijiy davlatlarning ilg'or tajribalari o'rganilgan va ilmiy va amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Tahlil va natijalar

Mazkur tadqiqot ishini o'tkazishda **Amerika Qo'shma Shtatlari** (keyingi o'rinlarda – AQSH) va Gruziya davlati bojxona idoralari faoliyati o'rganilgan.

Xususan, AQSH bojxona va chegara xizmatining Milliy targetlash markazi, Kinologiya o'quv markazi hamda AQSHning Meksika bilan chegaradosh bo'lgan chegara o'tkazish punktlari faoliyati o'rganilib, quyidagi ma'lumotlar tahlil qilingan.

AQSH va Meksika chegarasidagi bojxona postlari avtotransport turlari bo'yicha ajratilgan bo'lib, yengil yoki yuk avtotransportga ixtisoslashgan. Bojxona va chegara xizmatining (keyingi o'rinlarda – BCHX) asosiy vazifalari – xalqaro savdoni tartibga solish va ko'maklashish, import bojlarini undirish, savdo, bojxona va immigratsiya bo'yicha AQSH qonunchiligi talablarini amalga oshirishdan iborat.

BCHXning markaziy apparati Vashington shahrida joylashgan va **60 014** nafarga yaqin shtat birligiga ega.

Uning tarkibiy tuzilmalarida ofitserlar, agentlar, qishloq xo'jaligi mutaxassislari, samolyot uchuvchilari, savdo mutaxassislari, missiyani

qo'llab-quvvatlash xodimlari, shuningdek, kinologiya xodimlari xizmat qiladi.

23 477 nafardan ziyod xodim **328** ta portda chegara va bojxona nazoratini amalga oshirish va fuqarolar harakatini nazorat qilishga birlashtirilgan. **2 430** nafar xodim qishloq xo'jaligi bo'yicha mutaxassislar bo'lib, zararli o'simlik, hasharotlar va hayvonlarni nazorat qilish uchun mas'ul hisoblanadi. **19 555** nafar **chegara patrul xodimlari Meksika** bilan 3 100 km, **Kanada** bilan 8 000 km masofadagi chegara hududini qo'riqlaydi. **1 000** nafardan ziyod xodimlar havo (852) va suv (343) hududi xavfsizligiga birlashtirilgan. **2 500** nafardan ziyod xodim savdo va tarif qonunlarini qo'llash orqali har yili **30 mlrd dollardan ortiq kirish bojlari** va soliqlarni yig'adilar.

Bundan tashqari, ushbu xodimlar import qilinadigan tovarlarni baholash va tasniflash orqali agentlikning savdo missiyasini bajaradilar.

Ushbu xodimlar import bo'yicha mutaxassis, auditor, xalqaro savdo bo'yicha mutaxassis kabi lavozimlarda faoliyat yuritadi.

BCHX kinologiya bo'linmasi butun mamlakat bo'ylab **73 ta** savdo portlari va **74 ta** chegara xizmati stansiyalariga birlashtirilgan.

AQSHning Kanada, Irlandiya, Yaqin Sharq, Bermuda va Karib havzasida 328 ta rasman belgilangan kirish portlari va qo'shimcha 14 ta oldindan rasmiylashtirish joylari mavjud.

Yuqoridagi ma'lumotlarga ko'ra, inson resurslarini boshqarishning tashkiliy tuzilmalari bo'yicha O'zbekiston Respublikasi davlat bojxona xizmati organlari va AQSH BCHX tarkibiy tuzilmasining farqli jihatlari tahlilini ko'rib chiqamiz (1.3-jadval).

1.3-jadval

O'zbekiston Respublikasi bojxona organlari va AQSH BCHX inson resurslarini boshqarishda tarkibiy tuzilmalari bo'yicha farqli jihatlari tahlili¹

T/r	Amerika Qo'shma Shtatlari BCHX	O'zbekiston Respublikasi bojxona organlari
Chegaradosh hududlar bo'yicha		
1	Meksika, Kanada, Irlandiya, Yaqin Sharq, Bermuda va Karib havzasi	Qirg'iziston, Qozog'iston, Turkmaniston va Afg'oniston
Xodimlarning tarkibi		
2	-ofitserlar; - agentlar;	-ofitserlar; -serjantlar;

¹ Ma'lumotlar asosida muallif ishlanmasi.



	-qishloq xo'jaligi mutaxassislari; -samolyot uchuvchilari; -savdo mutaxassislari; -missiyani qo'llab-quvvatlash xodimlari; -kinologiya xodimlari	-kinologiya xodimlari
Chegara bojxona postlaridagi xodimlarning soni (shtat birligi)		
3	60 014 nafar	2631 nafar
Boshqaruvning maqsadi		
4	Bojxona to'lov va yig'irlarini to'g'ri undirish	Bojxona to'lov va yig'irlarini to'g'ri undirish
Xodimlarning xizmat vazifalari		
5	Import qilinadigan tovarlarni baholash va tasniflash orqali agentlikning savdo missiyasini bajarish	Bojxona nazoratini soddalashtirish, mamlakat iqtisodiy xavfsizligini ta'minlash, bojxona to'lov va yig'irlarini to'g'ri undirish, byudjetga o'z vaqtida tushirishni ta'minlash

BCHX terrorizmga qarshi kurash va chegaralarni himoya qilish, savdoni tartibga solishni ta'minlash va osonlashtirishda xalq va Prezident ma'muriyatining ko'plab ustuvor yo'nalishlarida markaziy o'rin tutadi. 2003-yil 1-martda

BCHX mamlakat chegaralari va kirish nuqtalarining yaxlitligini saqlashga qaratilgan birinchi keng qamrovli chegara xavfsizligi agentligiga aylandi. Ushbu rol va mas'uliyatni birlashtirish CBPga mamlakatning immigratsiya, sog'liqni saqlash va xalqaro savdo qonunlari va qoidalariga rioya qilishni ta'minlagan holda benuqson xavfsizlik tartib-qoidalarini ishlab chiqish imkonini berdi.

Xususan, Targetlash markazi 2 ta asosiy binoda tashkil etilib, dastlabki yillarda **30 nafar** xodim bilan ish boshlagan bo'lsa-da, bugungi kunda umumiy hisobda **800 nafargacha** xodim xizmat olib borayotganligi, shundan, **12 nafar** xodim boshqa davlatlarning vakillari bo'lsa, **40 ta** idoralarning 1 nafardan vakillari xizmat qilayotganligi manbalardan ma'lum.

Ma'lumot uchun, AQSH Bojxona va chegara muhofazasi xizmati tomonidan 2007-yildan boshlab, Xalqaro yuklarni identifikatsiya qilish stipendiya dasturi bo'yicha Kanada, Kolumbiya, Avstraliya, Yangi Zelandiya, Fransiya, Buyuk Britaniya, Belgiya, Ispaniya, Germaniya, Yaponiya, Meksika davlatlarining bojxona idoralari vakili AQSHning Milliy targetlash markazida naqd pul aylanuvini oldini olish, moliyaviy firibgarliklarni aniqlash, terrorchilik, kontrabanda kabi og'ir jinoyatlarni sodir etuvchi jinoiy guruhlar faoliyatini cheklash kabi turli yo'nalishlarda loyihalar tashkil etib, xizmat olib borishga kelishilgan.

Bu kabi hamkorlikdan ko'zda tutilgan maqsad terrorizm xavfini samarali kamaytirish, xavfsizlikni maksimal darajada oshirish va xalqaro savdo ta'minoti zanjirini soddalashtirish uchun birgalikda ishlashni o'z ichiga oladi.

Targetlash markazida har bir xodimga 2 metrga 2 metr maydonda ish joyi ajratilgan bo'lib, 3-4 ta monitorda tahlil ishlari olib boradi.

Markaz 4 ta bo'linmadan tashkil topgan:

1. Yuk (NTC-Cargo);
2. Yo'lovchi (NTC-Passenger);
3. Tarmoq (Counter-Network);
4. Tezkor surishtiruv (NTC-Investigations).

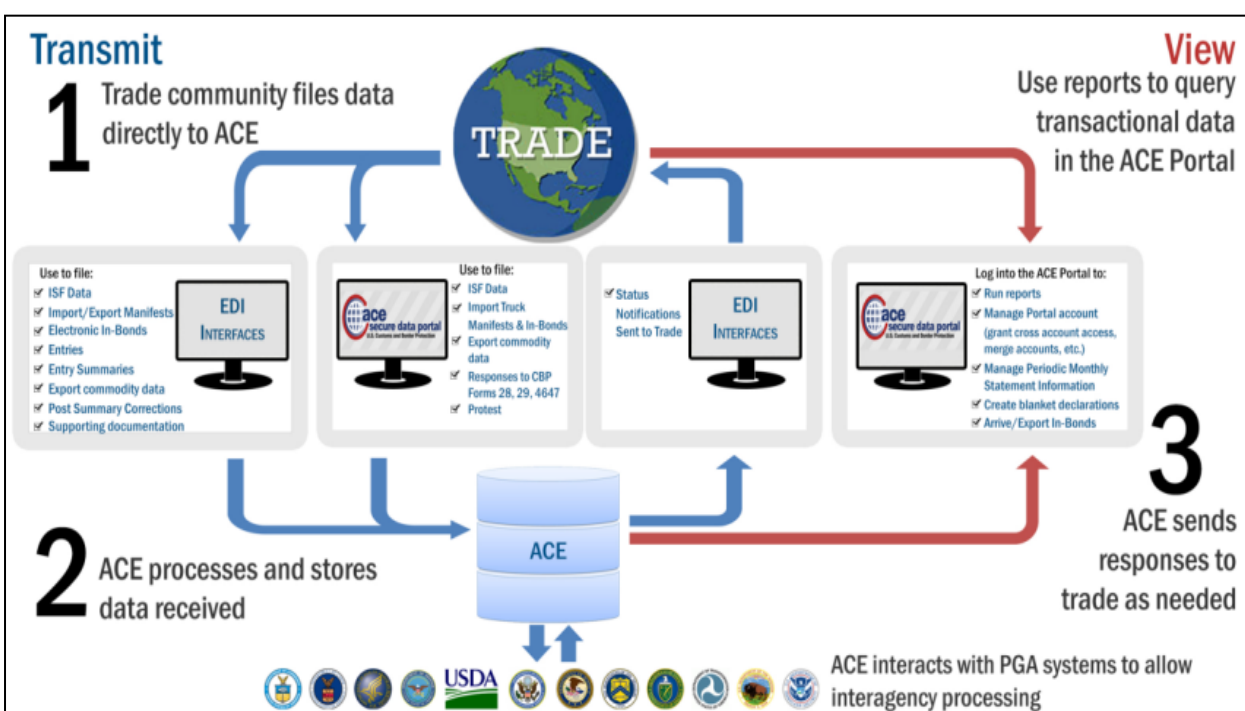
Milliy targetlash markazi operativ tuzilma maqomida 24/7 ish tartibida faoliyat yuritadi.

Milliy targetlash markazi o'z faoliyati yo'nalishida xodimlarni o'qitib, barcha o'tkazish punktlarida markaz bilan aloqachi-tahlilchi xodimlar shtatini yaratgan.

Yuqoridagi keltirilgan ma'lumotlardan kelib chiqib, fikrimizcha AQSH Bojxona va chegara muhofazasi xizmati faoliyatida inson resurslarini boshqarishdagi asosiy muhim jihat shundan iboratki, xodimlar xizmat faoliyati yuqori moddiy-texnik baza hamda raqamlashtirilgan tizim orqali faoliyat olib borishi hisobiga ish samaradorligi juda yuqori hisoblanadi. Jumladan, AQSH bojxona xizmatlari ko'rsatish tizimining eng muhim jihati yuqori texnologiyalar asosida **Avtomatlashtirilgan tijorat muhiti ACE (The Automated Commercial Environment)** avtomatlashgan tizimi bilan ta'minlanganligidir (1.6-rasm).

1.6-rasm. AQSH bojxona xizmatlari ko'rsatishning ACE (The Automated Commercial Environment) avtomatlashgan tizimi ²

Gruziya bojxona idoralaridagi islohotlar asosan 2006-2010-yillarga to'g'ri kelib, ushbu davr oralig'ida quyidagi konseptual o'zgarishlar amalga oshirilgan:



bojxona boji stavkalari optimallashtirilgan (*bugungi kunda 0,5% va 12% stavkalar mavjud. 80% tovarlar nomenklaturasiga 0 stavka qo'llaniladi*);

notarif choralar keskin soddalashtirilgan (*muvofiglikni baholash tartibotlari bekor qilingan*);

bojxona rasmiylashtiruv jarayonlarini to'liq xavflarni baholash tamoyili asosida amalga oshirishga o'tkazilgan. Bunda, "ASYCUDA" axborot tizimi xarid qilingan. Ushbu tizimga o'zgartirish kiritish ehtiyoji tug'ilganda Daromadlar xizmati ma'lum haq evaziga BMT qoshidagi UNCTAD tashkilotiga buyurtma beradi. Tizimdan tadbirkorlik subyektlari yillik badal to'lagan holda foydalanishlari mumkin.

Tahlillar shuni ko'rsatdiki, Gruziya bojxona xizmatida inson resurslarini boshqarishning tashkiliy mexanizmi tashqi iqtisodiy faoliyat subyektlariga keng imkoniyatlar yaratish maqsadida xodimlarning vazifa va maqsadlaridan kelib chiqib tashkil etilgan. Jumladan:

Gruziyada deklaratsiyalarni bojxona xizmatining **mas'ul xodimlari** tomonidan to'ldirib berish amaliyoti yo'lga qo'yilgan;

fitosanitariya, veterinariya idoralari faoliyatining nazorat funksiyalari, ruxsatnoma berish vazifalari va **shtat birliklari** bojxona idorasi tarkibiga qo'shilgan;

Ma'lumot uchun: Sanitariya, fitosanitariya va veterinariya nazorati funksiyalari bojxona xizmati vakolatiga o'tkazilgan bo'lib, Bojxona departamentida ushbu yo'nalishlarni nazorat qiluvchi 7 nafar xodimdan iborat "Sanitariya, fitosanitariya va veterinariya bo'limi" tashkil etilgan va bojxona postlarida ushbu sohalar bo'yicha xizmat qiluvchi 117 nafar (jami 124 nafar) mutaxassislar bojxona xizmatiga ishga qabul qilingan.

eksportda tovarning kelib chiqish sertifikatini berish vakolati bojxona idoralarga o'tkazilgan;

² Ma'lumotlar asosida muallif ishlanmasi.



barcha ruxsatnoma xususiyatidagi hujjatlarni "Yagona oyna" axborot tizimi orqali berish yo'lga qo'yilgan (bugungi kunda 8 ta idoradan 56 ta hujjat beriladi);

chegara o'tkazish punktlarida 8 ta idora (*bojxona, chegara, veterinariya, fitosanitariya, sanitariya, transport nazorati, brokerlik, sug'urtalash*) o'rniga 2 ta idora (*bojxona va patrul xizmati*) faoliyati yo'lga qo'yilgan. Ularning vazifalaridan bir-birini takrorlovchi funksiyalar chiqarilgan (*misol uchun: yuk avtoulavlari haydovchilari pasport nazorati, transportni ko'rik va hujjatlar rasmiylashtiruv* – *bojxona, yengil avtoulavlari nazorati patrul xizmati tomonidan amalga oshiriladi*);

bojxona yuk deklaratsiyalarini to'ldirish bilan bog'liq brokerlarning funksiyalari **bojxona xodimlariga yuklatilgan** (*Bunday amaliyot dunyoda faqatgina Gruziyada joriy etilgan*);

"yagona oyna" tamoyiliga asoslangan bojxona rasmiylashtiruv zonalari tashkil etilgan;

bojxona rasmiylashtiruv uchun talab qilinadigan hujjatlar soni 54 tadan 2 taga tushirilgan;

chegara o'tkazish punktida import tovarlarini erkin muomalaga chiqarish imkoniyati yaratilgan (bugungi kunda 30-40% chiqariladi);

chegara o'tkazish punktlari to'liq rekonstruksiya qilingan.

Bu esa, albatta inson resurslarini boshqarishning tashkiliy mexanizmi mukammalligini ifoda etib, xodimlarga qulay shart-sharoitlarda xizmat olib borishlari uchun keng imkoniyatlarni yaratadi.

Shuningdek, Gruzija bojxona idoralarining "Elektron rasmiylashtiruv markazi" tashkil etilgan.

"Elektron rasmiylashtiruv markazi" mustaqil tarkibiy tuzilma bo'lib, xodimlar asosan **hududiy bojxona rasmiylashtiruv** zonalarida faoliyat yuritgan **operatorlar tarkibidan** jamlangan.

O'rganilgan markaz qoshida **70 nafar bojxonachi operatorlar** faoliyat yuritishi belgilangan bo'lib, ulardan 35 nafari aynan markaz binosida va qolgan qismi hududiy bojxona rasmiylashtiruv zonalari tarkibida alohida **filial shaklida** tashkil etilgan.

Markazning asosiy funksiyasi elektron pochta orqali taqdim etilgan yuk kuzatuv hujjatlari asosida deklaratsiyani onlayn to'ldirish, bojxona qiymatini aniqlash (asosan 1-usul), preferensiyalarni qo'llash va boshqalar belgilangan. Bunda, markaz xodimining bojxona rasmiylashtiruv zonasidagi operatoridan farqi deklaratsiya masofadan **tadbirkor bilan yuzma-yuz muloqot qilmasdan** to'ldiriladi va rasmiylashtiriladi.

Ushbu holat inson resurslarini samarali boshqarishda korrupsiya holatlarini oldini olishga qaratilgan chora-tadbir bo'lib tizimni barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi.

Xususan, Gruzija bo'yicha bir kunda to'ldiriladigan deklaratsiyalarning 50 % ushbu markazda rasmiylashtirilmoqda.

Markaz **xodimlari asosan tovarlarni** Gruzija hududiga kirmasdan turib "*oldindan deklaratsiyalash*" mexanizmi asosida rasmiylashtiradi.

Oldindan deklaratsiyalash barcha ruxsatnomalar oldindan olingan yoki ruxsatnoma talab etilmaydigan tovarlar uchun to'lovlarni tovar kelishidan avval to'langan holda amalga oshirilib, chegaraga tovarlar kelgan vaqtda bojxona rasmiylashtiruv to'liq yakunlanadi. Ushbu tartibotning qulayligi tovarlar bojxona nazorati ostida deyarli bo'lmaydi. Chegaraning o'zidan tadbirkor ixtiyoriga beriladi. Tadbirkor uchun ham bojxona organi uchun ham kuch vositalar hamda mablag' tejiladi.

Markazda post boshlig'idan tashqari qolgan **barcha xodimlar ayollar tarkibidan** shakllantirilgan.

Tadqiqot ishida Gruzija bojxona xizmatining "Tbilisi" bojxona rasmiylashtiruv zonasi faoliyati ham tahlil qilingan.

"Tbilisi" bojxona rasmiylashtiruv zonasi – Daromadlar xizmatining Bojxona departamenti tarkibidagi mustaqil tarkibiy tuzilmasi bo'lib, barcha bojxona rasmiylashtiruv bilan bog'liq xizmatlarni o'z ichiga qamrab olgan markazni tashkil etadi.

Mazkur zonaning umumiy maydoni 15 gektarni tashkil etib, bojxona chegarasi orqali olib o'tilayotgan tashqi savdo yuklarini bojxona nazorati va rasmiylashtiruv uchun barcha shart-sharoitlar, jumladan omborlar, avtoturargoh, bank, brokerlik

va sertifikatlash xizmatlari hamda bojxona rasmiylashtiruv markazlari mavjud.

"Tbilisi" bojxona rasmiylashtiruv zonasi tarkibida **3 ta boshqarma mavjud** (1.7-rasm).



Gruziya bojxona xizmati “Tbilisi” bojxona rasmiylashtiruv zonasini tarkibiy tuzilmasining Xizmat ko’rsatish boshqarmasida 79 nafar bojxonachi-operator, shuningdek, Rasmiylashtiruv boshqarmasida 18 nafar va Logistika boshqarmasida 25 nafar xodim o’z xizmat vazifalarini olib boradi.

Xizmat ko’rsatish boshqarmasining bojxonachi operatorlari tomonidan murojaatchilarning taqdim etayotgan hujjatlarini qabul qilish, o’rganish va bojxona yuk deklaratsiyasini to’ldirish, xavflarni baholash va rasmiylashtirish amalga oshiriladi.

Rasmiylashtiruv boshqarmasi tarkibida kameral tekshiruv guruhida **5 nafar xodim** faoliyat yuritib, sariq yo’lakka taqsimlangan deklaratsiyalar tekshiruvini amalga oshiradi. Shuningdek, tovarlarning TIF TN kodi, bojxona qiymati, kelib chiqish mamlakati bo’yicha ekspertizalarni tayinlaydi va tegishli qarorlar qabul qilish vazifalarini amalga oshiradi.

Sariq yo’lakka taqsimlangan deklaratsiyani tekshirish jarayonida hujjatlarda tovarlarning bojxona qiymati pasaytirilganligi, TIF TN kodi xato aks ettirilganligi aniqlansa, qo’shimcha bojxona to’lovlari hisoblanadi. Shuningdek, ushbu to’lovlarga qo’shimcha ravishda bojxona xodimi tomonidan to’lovlarning bir baravari miqdorida jarima shu joyning o’zida hisoblab beriladi.

Qizil yo’lakka yo’naltirilgan deklaratsiyalar bo’yicha ko’rik guruhi xodimlari tomonidan transport vositasi maxsus ajratilgan bojxona omborida ko’rikdan o’tkaziladi. Xavflarni boshqarish axborot tizimining ko’rsatmasiga binoan bojxona ko’rigi to’liq yoki qisman (ma’lum miqdordagi foizgacha) o’tkazilishi mumkin.

Bojxona ko’rigi xodimi axborot tizimi tomonidan avtomatik ravishda aniqlanadi.

Logistika boshqarmasi xodimlari tomonidan bojxona rasmiylashtiruv zonasini hududiga transport vositalarini nazorat o’tkazish punkti orqali kirib-chiqishi, hududda saqlanishi, qayta yuklanishi, qo’shimcha texnik vositalar bilan ta’minlanishi, yuk ortuvchilarning yetkazilishi va shu kabi vazifalar amalga oshiriladi.

Boshqarmada 25 nafar xodimdan tashqari, *60 nafar shartnoma asosida xizmat olib boruvchi yollanma xodimlar* (yuk ortib tushiruvchi, kara haydovchisi, omborchi va hk) mavjud.

Gruziya-Armaniston chegarasidagi “Sadaxlo” bojxona posti (Armanistonning “Bagratashen” bojxona posti) zamonaviy ko’rinishda 2018-yilda rekonstruksiya qilingan. Har bir smenada 1 nafardan kinolog, 1 nafardan IKM xodimi va 2 nafar fitosanitariya va veterinariyaga mas’ul xodim xizmat qiladi. Postda faqatgina bojxona va patrul politsiyasi xizmati tashkil etilgan.

Veterinariya, fitosanitariya, sanitariya epidemiologiya, transport idoralarining funksiyalari ham bojxona idorasiga yuklatilgan.

Daromadlar xizmatining Bojxona departamenti tarkibida ushbu yo’nalishlar faoliyatini tashkil etish uchun alohida boshqarma tashkil etilgan va mutaxassislar bilan jamlangan.

Gruziyaga kirishda O’zbekistondagi kabi dezinfeksiyalash xizmati yo’lga qo’yilmagan. SES xodimlari ham xizmat olib bormaydi.

Postda transport vositalari rasmiylashtiruv ikkita alohida bloklarga bo’lingan. Ya’ni, yuk avtoulavlari va yengil avtoulavlar rasmiylashtiruv alohida alohida joylashgan.

³ Ma’lumotlar asosida muallif ishlanmasi.



Gruziya chegara bojxona postlarida tirbandliklar yuzaga kelishini oldini olish maqsadida transport vositalari faqatgina xavfni boshqarish tizimi topshirig'iga asosan yirik hajmdagi "Rentgen" (IKM) qurilmalari va avtotarozilardan o'tkaziladi.

Rentgen apparati va avtotarozilardan o'tkazish natijalari bojxona xizmati mas'ul xodimlari tomonidan deklaratsiyalarga biriktiriladi.

Bojxona organlari faoliyatini tahlil qilish natijalari shuni ko'rsatadiki, inson resurslarini boshqarish tizimini yanada takomillashtirish uchun ilg'or xorijiy tajribalarni o'rganish va ularni milliy sharoitga moslashtirish muhim hisoblanadi. Xususan, xodimlarni tanlash va baholash tizimini takomillashtirish, ularning kasbiy tayyorgarligini oshirish, xizmat faoliyatini rag'batlantirish hamda boshqaruv jarayonlarida innovatsion yondashuvlarni qo'llash bojxona organlari faoliyatining samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Olib borilgan tahlillar natijasida shuni ta'kidlash mumkinki, inson resurslarini boshqarishda xorijiy tajribadan foydalanish xodimlar salohiyatini rivojlantirish, boshqaruv tizimini modernizatsiya qilish va tashkilotning raqobatbardoshligini oshirishda muhim omil hisoblanadi.

Shundan kelib chiqib, rivojlangan davlatlarning bojxona sohasidagi inson resurslarini boshqarish bo'yicha ilg'or tajribalarini O'zbekiston bojxona tizimiga joriy etish orqali faoliyat samaradorligini oshirish bugungi sharoitda har qachongidan ham dolzarb hisoblanadi.

Xulosa va takliflar

Olib borilgan tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, inson resurslarini samarali boshqarish har qanday tashkilot faoliyatining barqarorligi va rivojlanishini ta'minlovchi muhim omillardan biridir. Ayniqsa, davlat boshqaruvi tizimida, jumladan bojxona organlari faoliyatida inson resurslarini boshqarish tizimini takomillashtirish xizmat samaradorligini oshirishda muhim ahamiyat kasb etadi. Xorijiy mamlakatlar tajribasi tahliliga asosan, rivojlangan davlatlarda inson resurslarini boshqarish zamonaviy boshqaruv usullari, innovatsion yondashuvlar hamda ilg'or texnologiyalar asosida amalga oshirilmoqda.

Tadqiqot natijalariga ko'ra, inson resurslarini boshqarish tizimida xorijiy tajribadan foydalanish xodimlarning xizmat faoliyatini samarali tashkil etish hamda boshqaruv tizimini modernizatsiya qilishga xizmat qiladi. Shu bilan birga, ushbu tajribalarni milliy sharoit va mavjud boshqaruv tizimi xususiyatlarini hisobga olgan holda joriy etish muhim hisoblanadi.

Mazkur tadqiqot asosida AQSH va Gruziya bojxona xizmati faoliyatining quyidagi afzallik jihatlari bo'yicha O'zbekiston Respublikasi bojxona organlarida inson resurslarini boshqarishga va uning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirishga oid quyidagi takliflar kiritiladi:

– bojxona organlarining tashkiliy tuzilmalarini AQSH va Gruziya bojxona xizmatlarining tajribalari asosida qayta ko'rib chiqish;

– AQSH Bojxona va chegara xizmatining tarkibiy tuzilmalaridagi ofitserlar, agentlar, qishloq xo'jaligi mutaxassislari, samolyot uchuvchilari, savdo mutaxassislari, missiyani qo'llab-quvvatlash xodimlaridan iborat tashkiliy tuzilmalarini implemetatsiya qilish;

– chegaradagi veterinariya, fitosanitariya, sanitariya epidemiologiya, transport idoralarining funksiyalarini bojxona organlariga yuklatish orqali ushbu idoralarning chegaradagi shtatlarini qisqartirish;

– O'zbekistonga kirishda hozirda mavjud veterinariya xizmati tomonidan amalga oshirilayotgan dezinfektsiyalash xizmatining va fuqarolar salomatligini tekshirishga mas'ul bo'lgan sanitariya epidemiologiya xizmatining samaradorligini o'rganib chiqib, ushbu xizmatlarni bekor qilish;

– AQSH Bojxona va chegara muhofazasi xizmati tajribasi asosida xodimlar xizmat faoliyatini yuqori moddiy-texnik baza bilan ta'minlash hamda raqamlashtirish;

– Gruziya bojxona tizimining "Elektron rasmiylashtiruv markazi"da qariyb 100 foiz ayollar faoliyat olib borishini inobatga olib, bojxona organlari tizimida ayol xodimlarning sonini ko'paytirish.

Xulosa o'rnida aytish mumkinki, qayd etilgan takliflarni amaliyotga joriy etish inson resurslarini boshqarish tizimini yanada takomillashtirishga, bojxona organlari faoliyati samaradorligini oshirishga hamda xodimlar salohiyatidan samarali foydalanishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasining Bojxona kodeksi.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Davlat fuqarolik xizmatini yangi yondashuvlar asosida tashkil etish hamda professional va natijadorlikka yo'naltirilgan davlat xizmatchilari korpusini shakllantirish chora-tadbirlari to'g'risida" 2025-yil 19-iyundagi PF-95-son Farmoni.
3. Armstrong M. Human Resource Management Practice: Darslik. – London, 2016.



4. Fang Xin, Liu Xin. On the opportunities and problems of human resource management in the era of artificial intelligence [J]. Journal of Administration, 2019(04):104-109.
5. www.lex.uz (O'zbekiston Respublikasi Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi).
6. www.wcoomd.org/ (Jahon bojxona tashkiloti rasmiy veb sayti).
7. www.customs.uz/uz (O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi huzuridagi Bojxona qo'mitasi rasmiy veb sayti).
8. Normativ-huquqiy hujjatlar va statistik ma'lumotlar asosida muallif ishlanmasi.
9. Bojxona qo'mitasi ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.