

# БОЖХОНА ОРГАНЛАРИНИНГ БОШҚАРУВ ФАОЛИЯТИДА ЮЗАГА КЕЛАДИГАН СТРЕССЛАР ВА МУАММОЛИ ҲОЛАТЛАРНИ БОШҚАРИШ БЎЙИЧА ХОРИЖИЙ ТАЖРИБА

**Эргашев Азамжон Раҳматилло ўғли**

Ўзбекистон Республикаси Банк-молия академияси магистранти

**Эргашев Азамжон Раҳматилло ўғли**

Магистр Академии банковского дела и финансов Республики Узбекистан

***Аннотация:** Мақолада илгор ривожланган давлатларнинг божхона органларида бошқарув фаолиятида юзага келаётган стресс ва муаммоли вазиятларни бошқаришда эришилган натижалар ва қўлланилаётган методикалар бўйича таҳлилий маълумотлар берилган бўлиб, миллий божхона тизимини такомиллаштириш юзасидан таклифлар берилган.*

***Калит сўзлар:** божхона органлари, божхона менежменти, халқаро стандартлар, ягона божхона сиёсати, менежер, Face control, маркетинг.*

***Аннотация:** в статье были приведены результаты, достигнутые в управлении стрессовыми и проблемными ситуациями, возникающими в управленческой деятельности таможенных органов развитых стран, и данные о налогообложении ручными методами, внесены предложения по совершенствованию национальной таможенной системы.*

***Ключевые слова:** таможенные органы, таможенный менеджмент, международные стандарты, единая таможенная политика, менеджер, фейс-контроль, маркетинг.*

## **КИРИШ**

Замонавий божхона тизимини яратишда ривожланган давлатларнинг тажрибалари ва Жаҳон божхона ташкилоти томонидан жорий этилаётган халқаро стандартларга асосланган ҳолда миллий бошқарув ва ижро этиш принципларини ишлаб чиқилишига алоҳида аҳамият қаратиб келинмоқда.

Таъкидлаш жоизки, божхона органлари фаолиятини рақамли трансформацияси жараёнларида бошқарув фаолиятини тартибга солиш ҳам рақамлаштиришни талаб этмоқда. Табиийки, рақамли технологиялар билан ишлаш жараёнларида ҳам турли хил муаммоли ҳолатлар юзага келади. Натижада бошқарув фаолиятида стресс ва муаммоли вазиятлар юзага келиб, ходимлардан қарор қабул қилишда барча сабаб ва омилларни инобатга олинишини талаб этади.

Халқаро амалиётда узоқ йиллар давомида орттирилган малака ва тажрибаларга асосланган ҳолда ривожланган давлатлар ўзларининг бошқарув фаолиятида юзага келаётган стресс ва муаммоларни ҳал этиш усулларини амалиётга жорий этишган. Миллий божхона тизимини бошқариш жараёнларида ҳам юзага келаётган стресс ва муаммоли вазиятларда қарор қабул қилишни такомиллаштиришда ривожланган давлатларнинг илғор тажрибаларини чуқур ўрганган ҳолда тарғиб этиш мақсадга мувофиқ деб ҳисобланади.

## **ТАҲЛИЛ ВА НАТИЖАЛАР**

Ўзбекистон билан энг катта савдо айланмасига эга бўлган Россия Федерациясининг Федерал божхона хизматида бошқарув фаолиятини тартибга солишда энг самарали восита кадрларни тайёрлаш тизими сифатида қаралади. Хусусан, Хизматга қарашли Федерал божхона академиясида курсантларга “Божхона менежменти” дарс соатлари қўйилган бўлиб, ушбу ўқув машғулотларида курсантлар бошқарув фаолиятини юритиш, бошқариш, стресс ва муаммоли вазиятларда қарор қабул қилиш, стратегик бошқарув, уни амалга оширишнинг принциплари бўйича ўқитилади. Шунингдек, хизматдаги ходимларни юқори лавозимларга тайинлашда ҳам бошқарув йўналишида қўшимча малака ошириш курслари жорий этилган.

Маълумки, Россия Федерацияси, Қозоғистон, Қирғизистон, Арманистон ва Беларус Республикалари Евросиё иқтисодий иттифоқи таркибида бўлганликлари ва улар учун ягона божхона макони амалда

бўлганлиги сабабли уларни божхона қонунчилиги ягона божхона сиёсатига жамланган. Шу сабабли, божхона органларида бошқарув фаолияти бўйича Россия амалиётини пост совет маконидаги бошқа давлатлар жумладан, Беларус, Қирғизистон, Тожикистон ва Қозоғистон Республикаларида ҳам учратиш мумкин.

АҚШнинг Федерал божхона хизмати божхона менежменти бўйича алоҳида ва ўзига хос тажрибага эга тузилма ҳисобланади. Ушбу давлатда юқори замонавий технологиялардан фойдаланган ҳолда хизмат кўрсатиш тизимини яратиш мақсадида АСS ахборот тизими ишга туширилган. Шунингдек, ушбу давлат божхона хизматининг бир қатор муҳим жиҳатлари мавжуд:

- АҚШ божхона хизматлари тўлиқ рақамлаштирилганлиги сабабли унда жараёнларни ва ходимлар фаолиятини бошқаришда мобил тартибда фаолиятни тезкорлик билан замон талаблари ва юзага келган муаммоли вазиятларни таъсири орқали ўзгартири олиш қобилиятига эга;

- божхона қонунчилиги халқаро стандартлар асосида шаффоф тизимга айлантирилганлиги сабабли жараёнларни бошқаришда стресс ва муаммоли вазиятларни тезкор бартараф этиш имконияти мавжуд;

- ходимларни бошқариш лавозимида хизмат қилувчи ходимлар менежерлар ҳисобланади ва уларнинг барча стресс ва муаммоли вазиятларда қарор қабул қила олиш қобилиятига эга бўлган, ўқув курсларидан ўтган ходимлардан қўйилади.

Япония божхона хизмати божхона маъмурчилиги бўйича ўзининг инновацион ёндашувлари билан жаҳондаги энг юқори даражада ривожланган божхона хизматларидан бири ҳисобланади. Япония божхонаси тарихи бир неча минг йилликларга бориб тақалади.

Кунчиқар мамлакатда товарлар импорти ва экспортида божхона тўловларини қўллаш амалиёти бундан 153 йил муқаддам – 1866 йилдан йўлга

қўйилган. Ўша йили мамлакатда Хокодате, Нагасаки, Йокогама, Хьюого, Осака, Ниигата каби портлар халқаро савдо учун очилган.

Бугунги кунда, Япония божхона хизмати таркибида 9 та ҳудудий божхона бошқармалари, 189 та божхона идоралари, шу жумладан 120 та денгиз порти ва 30 та аэропортни қамраб олади. Япония божхона органларида ҳозирда 9 минг нафардан ортиқ божхона ходимлари хизмат олиб боради.

Божхонага доир муносабатлар “Божхона тўғрисида”ги, “Божхона тарифлари тўғрисида”ги, “Вақтинчалик божхона тарифлари тўғрисида”ги қонунлар ва бошқа норматив ҳуқуқий ҳужжатлар билан тартибга солинган. Япония божхона органлари фаолиятига NACCS электрон ахборот тизими жорий қилинган бўлиб, божхонага доир барча процедуралари мазкур тизим орқали амалга оширилади. Тизим мамлакатнинг 99% божхона брокерларини ўзида қамраб олган.

Япония саёҳат агентлиги маълумотларига кўра, 2018 йилда Япониядаги сайёҳлар сони рекорд даражадаги 31,19 миллион нафарга етди ва ҳукумат 2020 йилга келиб, бу кўрсаткич 40 миллион нафарга етказишни кўзлаган. 2018 йил июлдан бошлаб, Токио аэропортида, 2019 йилнинг июлидан бошлаб Чиба, Осака, Фукуока, Аичи, Хоккайдо ва Окинава префектураларидаги бошқа йирик аэропортларда сайёҳларнинг юзидан таниб олиш тизими (Face control) ишга туширилган. Янги тизим инсон юзини сканердан ўтказди ва фотосуратларни саёҳатчилар паспортларида микрочипларда шифрланган фотосуратлар билан таққослайди. Агар тизим маълумотларнинг ўзаро мос эканлигини тасдиқласа, эшиклар автоматик равишда очилади. Мазкур жараён атиги 15 сония вақтни олади.

Жаҳондаги кўп давлатлар Жаҳон савдо ташкилоти (WTO) доирасидаги ташқи савдони тартибга солиш, ҳар томонлама интеграциялашувчи гуруҳларга аъзолик ва келишув-битимлар имзоланишида фаол қатнашмоқда.

Жумладан, Япония ҳам эркин савдо битимлари бўйича ASEAN, ASEAN+3, ASEAN+6 ва APEC гуруҳларида фаол.

Япония божхона сиёсатида қуйидаги 5 йўналишда бошқарув кадрларини тайёрлашга устувор аҳамият қаратилмоқда.

#### 1. Хавфсизлик сиёсати йўналиши кадрлари.

Бунда, контрабанда ва терроризмга қарши курашиш учун давлат чегара назоратида замонавий инспекцион жиҳозлар (рентген тизимлари, тегагерц тўлқинли ва биосенсорли илғор технологиялар) жорий этилган. Интеллектуал мулкни ҳимоя қилиш (IPR) учун Япония божхона хизмати қонунчиликни қайта кўриб чиқишни таклиф этмоқда. Шунингдек, атроф муҳит муҳофаза муаммоларини ҳал этишда ҳам фаол қатнашмоқда.

#### 2. Даромадларни ундириш сиёсати йўналиши кадрлари.

Япония божхона хизмати давлат бюджетига божхона тўловларини ундириш билан боғлиқ функцияни ҳам бажаради. 2019 йилнинг 10 ойи давомида жами йиллик истиқбол режа ўртача қарийб 2,1 трлн. иена белгиланган бўлсада унинг 78,2 %ини ёки 1,6 трлн. иен ёки қарийб 15 млрд АҚШ доллар божхона тўловлари ундирилган. Бу эса Япония божхона хизматининг давлат солиқлари бўйича агентлик билан бир қаторда турадиган муҳим бўғин эканлигини кўрсатмоқда.

#### 3. Истеъмолчилар учун божхона хизматларидан фойдаланишда қулайлик сиёсати бўйича кадрлар (маркетологлар).

Япония божхонаси 40 йилдан ортиқ вақт давомида хавфларни бошқариш тизимига асосланган божхона расмийлаштируви тартибидан фойдаланиб келмоқда. 2001 йилда Япония божхона хизмати “Ваколатли иқтисодий оператор” мақомини жорий қилган. Импортёрлар, экспортёрлар ва маълум шартларга жавоб берадиган омбор операторлари учун соддалаштирилган божхона тартиблари жорий этилган. Япония ваколатли иқтисодий операторлар бўйича халқаро шериклик борасида АҚШ, Европа Иттифоқи, Австралия ва Янги Зеландия каби хорижий давлатлар билан

ваколатли иқтисодий оператор дастурларининг ўзаро тан олиншини ўрнатиш учун музокаралар олиб бормоқда.

#### 4. Халқаро ҳамкорлик сиёсати бўйича кадрлар.

Япония божхона хизмати ходимлари Жаҳон божхона ташкилотининг фаол иштирокчиси ҳисобланадилар. Жумладан, Жаҳон божхона ташкилотининг ҳозирги бош котиби ҳам япониялик Кунио Микуриядир. Япония, шунингдек, АРЕС, АSEM ва икки томонлама келишувлар каби минтақавий тузилмалар ишларида фаол иштирок этмоқда.

#### 5. Самарали бошқарув сиёсати бўйича кадрлар (менежерлар).

Япония ҳукумати бошқарувни яхшилаш учун устувор таркибий ислохотларни амалга оширмоқда. Самарадорликни кафолатлаш ва ўз ҳаракатларининг бажарилишини баҳолаш мақсадида Япония божхона хизмати ҳар йили ўз фаолиятини баҳолаб, натижаларини халққа эълон қилиб бормоқда.

Айни пайтда Япония божхона хизмати норматив-ҳуқуқий асосларни такомиллаштириш, таркибий тузилмалар қайта таъсис этиш, соҳага “Ягона ойна” тамойили асосида янги ахборот тизимларини жорий этиш, юқори технологияли ва самарали инспекцион кўрик мажмуалари, ускуна ва жиҳозлар билан таъминлаш, инсон ресурсларини ривожлантириш, ҳукумат, иқтисодиёт тармоқлари ва таълим муассасалари билан ҳамкорликни мустаҳкамлашга қаратилган ислохотларни амалга оширмоқда.

Япония божхона органларида ходимлар билан ишлашда уларни тайёрлаш ва малакасини ошириб бориш билан кадрлар йўналишида шуғулланилади. Ходимларнинг Япония божхона хизматидаги фаолияти кўйидаги принципларга асосланади: бутун умрлик ишга ёлланиш, доимий ротация, иш жараёнида узлуксиз тайёрлантириб бориш. Тизимдаги ходимлар жами 8 та иерархияда хизмат олиб боришади, ҳар бир йўналишда 15 та разряд мавжуд. Иерархия ходимларнинг давлат хизматидаги лавозимида

караб бўлинади, разряд ходимнинг хизмат йиллари стажи, мутахассислиги ва унга нисбатан билдирилган тавсифнома асосида фарқланади.

Божхона органларидаги бошқарув фаолияти бошқа давлат органларида бўлгани каби муаммоли вазиятларни олдиндан аниқлаш ва бартараф этишга қаратилган ташкилий-бошқарув тартибидаги чора-тадбирларни қўллашдан иборат ҳисобланади. Европа иттифоқиға аъзо давлатларнинг божхона соҳасидаги бошқарув фаолияти бўйича тажрибасини таҳлил қилишда қуйидаги асосий хусусиятларни инобатға олиш лозим: давлатлар ривожланганлик даражаси, тизимда жорий этилган ахборот-технологилари, ходим ва раҳбар муносабатларининг тартибға солиш принциплари.

Шу ўринда, миллий бошқарув тизимини такомиллаштиришда қисқа муддат ичида давлатнинг иқтисодиётини ғарб давлатлари даражасида ўсишиға сабаб бўлган **Хитой Халқ Республикасининг** тажрибасиға таяниш аҳамиятли ҳисобланади. Ўзбекистон Республикаси ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органлари фаолиятида бошқарув фаолиятини такомиллаштиришда Хитой Халқ Республикасининг ижобий тажрибасидан фойдаланишнинг аҳамияти юқори ҳисобланади.

Хитойнинг илғор тажрибалари қуйидагилардан иборат:

1. Ҳуқуқни муҳофаза қилиш органларининг бошқарув қарорларини қабул қилишда ходимлар фаолияти устидан назорат тизимини такомиллаштирилган.

2. Бошқарув қарорларини қабул қилишда ғоявий ва тарбиявий ишларни самарали ташкил этиш.

3. Ҳуқуқни муҳофаза қилувчи орган ходимларини хизмат фаолиятининг хусусиятиға кўра профессионал касб маҳоратини ошириб бориш, доимий қайта тайёрлаш, турли муддатлар курсларда малакасини оширишни ташкиллаштириш.

**ХУЛОСА**



Хулоса ўрнида таъкидлаш жоизки, хорижий тажрибанинг энг илғор ютуғи бошқарув фаолиятида стресс ва муаммоли вазиятларда бошқарув қарорларини қабул қилишда асосий восита кадрлар тайёрлаш тизими билан боғлиқ.

Хорижий натижаларига кўра қуйидагиларни амалга ошириш мақсадга мувофиқ деб ҳисобланади:

- Божхона институтида йўлга қўйилган “Божхона менежменти” ўқув курсларида бошқарув фаолиятида стресс ва муаммоли вазиятларда бошқарув қарорларини қабул қилиш йўналишида ўқув дарсларини жорий этиш;

- Божхона қўмитасининг Инсон ресурсларини ривожлантириш ва бошқариш бошқармаси томонидан барча таркибий тузилмаларнинг бошқарув фаолиятини назорат қилиш тизимини рақамлаштириш бўйича чора-тадбирларни ишлаб чиқиш;

- раҳбар лавозимига ходимларни саралаш ва тайинлаш жараёнларида “стресс-менежмент” қисқа муддатли курсидан ўтганлик талабини жорий этиш.

### **Фойдаланилган адабиётлар**

1. Бойкова М.В. Таможенная служба США. М.: РИО РТА, 2002. С 42.
2. Девяткин А.В. Хитойнинг коррупция ва уюшган жиноятчиликка қарши курашишда кадрлар билан фаолиятининг ўзига ҳослиги // СТИБОМ. Тизимли тадқиқотлар, 4/2021. –Б. 22-29
3. Коваль В.Д. Противодействие коррупции в таможенных органах в системе общегосударственных мер противодействия коррупции: Международно-правовой аспект // Вопросы российского и международного права. 2018. Том 8. № 11А. –С. 70-76.
4. Лузянин С.Г. Японская таможня: традиции и современность. Владивосток - 2012: измерения АТЭС // Азия и Африка сегодня, 2012, № 11.
5. Макрусев В.В. Развитие теории и практики таможенного администрирования на основе интегративной концепции: мировой и



отечественный опыт. Вестник Московского университета МВД России. 2019;  
(3):242–247