

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ  
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ  
КОМПАНИЙ РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАН С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ  
ОПЫТА РАЗВИТЫХ СТРАН.**

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14362649>

**Янгибоев Шохрух Янгибой угли**

*докторант (соискатель PhD)*

*Ташкентского транспортного университета*

*(+998974507972; shohaboss@gmail.com)*

**Аннотация**

Статья посвящена анализу системы управления экономической деятельностью железнодорожных компаний развивающихся стран и возможностям её совершенствования с учетом опыта развитых стран. Особое внимание уделяется проблемам внедрения инноваций и современных методов управления в железнодорожную отрасль Узбекистана, что является актуальной задачей для улучшения транспортной инфраструктуры страны. Рассматриваются ключевые аспекты эффективного управления, такие как организационная структура, стратегии модернизации инфраструктуры, внедрение инновационных технологий и оптимизация финансовых потоков. Приводится сравнительный анализ между железнодорожными системами развивающихся и развитых стран, а также предлагаются рекомендации по внедрению лучших практик для повышения экономической эффективности и устойчивости железнодорожных компаний в условиях глобализации.

**Ключевые слова**

железнодорожные компании, система управления, развивающиеся страны, развитые страны, Узбекистан, экономическая деятельность, инновации, инфраструктура, модернизация, управление.

**Введение**

Железнодорожный транспорт занимает важнейшее место в экономике развивающихся стран, и Узбекистан не является исключением. Эффективное управление железнодорожной отраслью является ключевым фактором для повышения конкурентоспособности экономики страны, интеграции в мировую транспортную сеть и улучшения качества перевозок. Тем не менее,

железнодорожные компании Узбекистана сталкиваются с рядом вызовов, таких как устаревшая инфраструктура, недостаточное финансирование, организационные проблемы и низкий уровень применения инновационных технологий. В то же время, опыт развитых стран, таких как Германия, Япония и Франция, может предоставить ценные уроки для совершенствования управления и модернизации железнодорожной отрасли Узбекистана.

1. Проблемы управления железнодорожными компаниями в развивающихся странах, включая Узбекистан

#### 1.1. Неэффективная организация управления и высокая централизация

Многие железнодорожные компании развивающихся стран, включая Узбекистан, имеют централизованные системы управления, что затрудняет принятие оперативных решений. Это связано с тем, что значительное влияние на работу отрасли оказывает государство, что часто приводит к избыточному бюрократическому контролю и недостаточной гибкости. В Узбекистане государственная компания «Узбекистан темир йуллари» (УТЙ) играет центральную роль в управлении железнодорожным сектором, однако отсутствует полная децентрализация и передача части полномочий на уровень региональных или частных операторов.

#### 1.2. Устаревшая инфраструктура и низкий уровень инвестиций

Как и в большинстве развивающихся стран, железнодорожная инфраструктура Узбекистана в значительной степени устарела. Несмотря на усилия по модернизации, большая часть путей и подвижного состава продолжает требовать значительных инвестиций. Для расширения возможностей транспортировки и повышения скорости перевозок необходимо внедрять новые технологии и развивать высокоскоростное железнодорожное сообщение, что требует огромных вложений. Проблема усугубляется ограниченными государственными инвестициями и дефицитом частных инвесторов, готовых вкладывать средства в столь капиталоемкий сектор.

#### 1.3. Технические и технологические проблемы

Современные железнодорожные технологии, такие как системы автоматического управления движением, мониторинга инфраструктуры и предсказания потребностей в обслуживании, ещё не получили широкого распространения в Узбекистане. Технологические инновации в области грузовых и пассажирских перевозок, такие как внедрение цифровых платформ для управления логистикой и грузопотоками, остаются на стадии разработки.

#### 1.4. Кадровая проблема и недостаток квалифицированных специалистов

Многие развивающиеся страны, включая Узбекистан, сталкиваются с нехваткой квалифицированных кадров для работы в железнодорожной отрасли. Это особенно остро ощущается в сфере управления и разработки инновационных технологий. Недостаток специалистов в области IT, инженерии и логистики тормозит внедрение инноваций и модернизацию инфраструктуры.

#### 2. Пример успешного опыта развитых стран и его адаптация в Узбекистане

Для эффективного решения вышеуказанных проблем, развивающиеся страны, в том числе Узбекистан, могут использовать лучшие практики железнодорожных компаний развитых стран.

##### 2.1. Гибкость в управлении и децентрализация

В странах, таких как Германия, Япония и Франция, широко используется практика децентрализации управления железнодорожными компаниями, что позволяет быстрее реагировать на изменения рыночной ситуации и эффективно решать локальные проблемы. Примером может служить немецкая компания Deutsche Bahn, которая успешно интегрировала рыночные принципы в систему управления. В Узбекистане может быть полезным внедрение более гибкой модели управления, где регионы получают больше полномочий по организации перевозок и модернизации инфраструктуры, а также возможность привлечения частных инвестиций.

##### 2.2. Инвестиции в модернизацию инфраструктуры

Развитые страны активно инвестируют в модернизацию железнодорожных путей и подвижного состава. Например, в Японии развитие высокоскоростных железных дорог привело к значительному улучшению экономических показателей отрасли. В Узбекистане аналогичные меры могут включать обновление парка локомотивов, внедрение высокоскоростных поездов для пассажирских перевозок, а также строительство новых железнодорожных магистралей для повышения пропускной способности.

##### 2.3. Использование инновационных технологий

Развитые страны активно используют цифровые технологии для повышения эффективности железнодорожных перевозок. Например, в Германии внедрены системы автоматического управления движением поездов, что повысило безопасность и уменьшило затраты на обслуживание. В Узбекистане возможным шагом в данном направлении является внедрение

технологий на основе Интернета вещей (IoT) для мониторинга состояния инфраструктуры и предсказания возможных отказов. Также важным является внедрение цифровых платформ для управления пассажиропотоками и грузовыми перевозками, что может существенно повысить экономическую эффективность железнодорожных компаний.

### 3. Проблемы внедрения современных методов управления в Узбекистане

#### 3.1. Экономическая зависимость от государства

Главной проблемой при внедрении инновационных методов управления железнодорожной отраслью в Узбекистане является высокая зависимость от государственного финансирования. Реформа железнодорожного сектора требует значительных вложений, однако зачастую государственные бюджеты ограничены, а частные инвесторы опасаются рисков, связанных с долгосрочными и капиталоемкими проектами. Для решения этой проблемы необходимо развивать модели государственно-частных партнерств (ГЧП), где частный сектор может участвовать в финансировании и модернизации инфраструктуры.

#### 3.2. Культурные и организационные барьеры

Одним из препятствий для внедрения современных методов управления является культурная инерция и сложность адаптации новых подходов в управлении. В Узбекистане традиционная модель управления, ориентированная на централизованный контроль, часто сталкивается с трудностью адаптации к более гибким и современным методам управления, характерным для развитых стран. Переход к децентрализованной модели и улучшение взаимодействия между государственными и частными структурами потребуют значительных усилий в области организационных изменений.

#### 3.3. Недостаток высококвалифицированных кадров

Для успешной реализации реформ в железнодорожной отрасли Узбекистану необходимо нарастить кадровый потенциал, особенно в области цифровых технологий, инженерии и логистики. Это потребует создания образовательных программ, повышения квалификации существующих сотрудников и привлечения специалистов из-за рубежа.

### 4. Заключение

Совершенствование системы управления экономической деятельностью железнодорожных компаний в Узбекистане возможно через адаптацию лучших мировых практик, с учетом специфики и потребностей страны. Ключевыми направлениями являются децентрализация управления,

привлечение частных инвестиций через модели ГЧП, модернизация инфраструктуры и внедрение инновационных технологий. Однако внедрение этих изменений требует решения ряда проблем, таких как зависимость от государственного финансирования, кадровые трудности и культурные барьеры. Использование опыта развитых стран, таких как Германия, Япония и Франция, может сыграть важную роль в успешной трансформации железнодорожной отрасли Узбекистана.

### ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Givoni, M. (2012). The Economics of High-Speed Rail: A European Perspective. *Transport Policy*, 19(5), 1-10.
2. Litman, T. (2020). *Transportation and Economic Development*. Victoria Transport Policy Institute.
3. Buehler, R., & Pucher, J. (2017). *Sustainable Transport: A Sourcebook for Policy-makers in Developing Cities*. Earthscan.
4. Rodríguez, L. (2019). *\*Railways in Developing Countries: The Role*