

**ANDIJON DAVLAT UNIVERSITETI HURIDAGI ILMIY DARAJALAR
BERUVCHI DSc.03/30.12.2019.I.60.03 RAQAMLI ILMIY KENGASH
ASOSIDAGI BIR MARTALIK ILMIY KENGASH**

FARG‘ONA DAVLAT TEXNIKA UNIVERSITETI

PAYAZOV MUROD MAKSUDOVICH

**XIZMATLAR BOZORINI RIVOJLANTIRISHDA BOSHQARUV
METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH
(“O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ misolida)**

**08.00.13 – Menejment
08.00.05 – Xizmat ko‘rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti**

**Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Andijon – 2025

Doktorlik (DSc) dissertatsiya avtoreferati mundarijasi

Оглавление автореферата докторской (DSc) диссертации

Content of the Doctoral (DSc) dissertation Abstract

Payazov Murod Maksudovich

Xizmatlar bozorini rivojlantirishda boshqaruv metodologiyasini takomillashtirish (“O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ)..... 3

Паязов Мурод Максудович

Совершенствование методологии управления в развитии рынка услуг (на примере АО “Узбекистан темир йуллари”)..... 41

Payazov Murod Maksudovich

Improving management methodology in the development of the services market (based on the example of “Uzbekistan temir yo‘llari” JSC)..... 82

E‘lon qilingan ishlar ro‘yxati

Список опубликованных работ

List of publications..... 87

**ANDIJON DAVLAT UNIVERSITETI HURIDAGI ILMIY DARAJALAR
BERUVCHI DSc.03/30.12.2019.I.60.03 RAQAMLI ILMIY KENGASH
ASOSIDAGI BIR MARTALIK ILMIY KENGASH**

FARG‘ONA DAVLAT TEXNIKA UNIVERSITETI

PAYAZOV MUROD MAKSUDOVICH

**XIZMATLAR BOZORINI RIVOJLANTIRISHDA BOSHQARUV
METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH
(“O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ misolida)**

**08.00.13 – Menejment
08.00.05 – Xizmat ko‘rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti**

**Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Andijon – 2025

Fan doktori (DSc) dissertatsiyasi mavzusi O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasida B2024.3.DSc/Iqt395-raqam bilan ro'yxatga olingan.

Doktorlik dissertatsiyasi Farg'ona davlat texnika universitetida bajarilgan.
Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)) ilmiy kengash veb-sahifasida (www.adu.uz) va "Ziynet" Axborot-ta'lim portalida (www.ziynet.uz) joylashtirilgan.

Ilmiy maslahatchi: Nankeldiyeva Guzal Sherovna
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Rasmiy opponentlar: Rahimova Dilfuza Nigmatovna
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Aliyeva Maxhuba Toychiyevna
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Rejapov Xayrullo Xikmatillaevich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Yetakchi tashkilot: Namangan davlat universiteti

Dissertatsiya himoyasi Andijon davlat universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc 03.30.12.2019.1.60.03 raqamli ilmiy kengash asosidagi bir martalik ilmiy kengashning 2025-yil "15" 07 soat 10⁰⁰ dagi majlisida bo'lib o'tadi. (Manzil: 170100, Andijon shahar, Universitet ko'chasi 129-uy, Telefon/faks: 0 (374) 223 88 30, email: agsu_info@edu.uz).

Dissertatsiya bilan Andijon davlat universitetining Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (2129⁰⁰ raqami bilan ro'yxatga olingan). (Manzil: 170100, Andijon shahar, Universitet ko'chasi 129-uy, Tel/faks: 0 (374) 2238830).

Dissertatsiya avtoreferati 2025-yil "30" 06 kuni tarqatildi.
(2025-yil "30" 06 dagi 10/39 raqamli reyestr bayonnomasi).



N.I. Askarov

N.I. Askarov
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash asosidagi bir martalik ilmiy kengash raisi, i.f.d., professor

U.I. Maraimova

U.I. Maraimova
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash asosidagi bir martalik ilmiy kengash ilmiy kotibi, i.f.d., professor

A.T. Mirzayev

A.T. Mirzayev
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash asosidagi bir martalik ilmiy kengash qoshidagi ilmiy seminar raisi, i.f.d., professor

KIRISH (doktorlik dissertatsiyasi (DSc) annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahon iqtisodiyotining globallasuvi, integratsiyasi hamda turli sohalarning raqamli transformatsiyalashuvi sharoitida xizmatlar bozorining rivojlanganligi, xizmatlarning yalpi ichki mahsulot (YIM) tarkibidagi ulushining eng rivojlangan davlatlar, jumladan, AQShda 74,7%, Avstriyada 64,2%, Shvetsiyada 71,8%, Germaniyada 62,6%, Singapurda 72,5% va Buyuk Britaniyada 72,8%¹ yuqorilab borayotganidir. Jahonda olib borilgan ilmiy tadqiqotlarga ko'ra xizmat ko'rsatish sohasining rivojlanishi mamlakatning iqtisodiy mustaqilligiga ta'sir qiladi, chunki bu sohaning samaradorligi butun iqtisodiyot samaradorligining kalitidir. Shuning uchun, mamlakatda xizmatlar bozorini boshqarishning zamonaviy usullarni qo'llash va mavjud usullarni takomillashtirish asosida rivojlantirish mamlakat iqtisodiyotining barqaror rivojlanishida muhim ahamiyatga ega.

Jahon amaliyotida xizmatlar bozorini rivojlantirishda boshqaruv usullaridan samarali foydalanish, ularni takomillashtirish bo'yicha bir qator muammolarning ilmiy yechimlarini hal etish yuzasidan keng qamrovli ilmiy izlanishlar olib borilmoqda. Xususan, temir yo'l transporti infratuzilmasi xizmatlarini yangi sifat ko'rsatkichlarini xalqaro standart va tamovillar asosida takomillashtirish, jahon davlatlari o'rtasidagi logistika xizmatlarini boshqarishning zamonaviy innovatsion usullarni qo'llash, temir yo'l transporti xizmatlarini boshqaruv samaradorligiga ta'sir etuvchi sivosiv, iitimoiv, iqtisodiv va texnologik omillar bilan bog'liqligini aniqlash, boshqarishning iqtisodiy va huquqiy mexanizmlarini barpo etish, xizmatlar bozorini rivojlantirishda boshqaruv metodologiyasini takomillashtirish bo'yicha ilmiy-amaliy tadqiqotlar olib borish dolzarb masalalardan hisoblanadi.

Yangi O'zbekiston xizmatlar bozorida temir yo'l transporti xizmatlarini rivojlantirish borasida O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyev "Bu soha - iqtisodiyotning qon tomiri. Transport va logistikani yangi bosqichga olib chiqmasak, iqtisodiyotni barqaror rivojini ta'minlay olmaymiz"², -deb ta'kidlab o'tdi. Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasida: "Transport va logistika xizmatlari bozori va infratuzilmasini rivojlantirish, ...transport sohasida tashqi savdo uchun "yashil koridorlar" hamda tranzit imkoniyatlarini kengaytirish" vazifalari belgilab berilgan. Mazkur masalalarga samarali yechim topish maqsadida xizmatlar bozorini rivojlantirishda temir yo'l transporti xizmatlari faoliyatini to'liq transformatsiyalash, baholash, monitoringini o'tkazish, yangi tuzilmalarni yaratish, mavjud resurslardan samarali foydalanish, texnika va texnologiyalarni zamonaviylashtirish, raqamlashtirish, innovatsion faoliyatni tashkil etish, taraqqiyot strategiyalarini ishlab chiqish, faoliyat boshqaruvini zamonaviy, yangi bosqichga olib chiqishda ilmiy-tadqiqot ishlarini chuqurlashtirishni taqozo etadi.

O'zbekiston Respublikasining 2024-yil 27-noyabrdagi O'RQ-1006-son "Temir yo'l transporti to'g'risida"gi Qonuni, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2024-yil 16-avgustdagi 511-son "O'zbekiston temir yo'llari" AJ va uning tarkibidagi korxonalar tomonidan yer uchastkalaridan yanada samarali foydalanish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarori, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 10-oktyabrdagi PQ-329-son "O'zbekiston Respublikasi temir yo'l transporti sohasini tubdan isloh qilish chora-tadbirlari to'g'risida"gi, 2023-yil 11-sentabrdagi PQ-300-son "O'zbekiston-2030" strategiyasini 2023-yilda

¹ https://ru.theglobaleconomy.com/rankings/Share_of_services/.

²Prezident Shavkat Mirziyoyev 2022-йил 28-сентябр кuni transport sohasida islohotlarni jadallashtirish masalasi bo'yicha so'zlagan nutqi. [Elektron manba]: https://uz.uz/uz/posts/transport-sohasini-rivozhlantirish-bo'yicha-takliflar-korib-chiqildi_411498.

sifatli va o'z vaqtida amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi, 2021-yil 11-maydagi PQ-5113-son "Xizmatlar sohasini jadal rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarorlari, 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-son "O'zbekiston-2030" strategiyasi to'g'risidagi, 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son "2022-2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi, 2021-yil 30-sentabrdagi PF-6318-son "Xizmatlar sohasini qo'llab-quvvatlashga oid qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi farmonlari hamda mazkur sohaga tegishli boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda mazkur tadqiqot natijalari muayyan darajada xizmat qiladi.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga mosligi. Mazkur tadqiqot respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining I. "Demokratik va huquqiy jamiyatni ma'naviy-axloqiy va madaniy-ma'rifiy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish" ustuvor yo'nalishiga mos ravishda bajarilgan.

Dissertatsiya mavzusi bo'yicha xorijiy ilmiy-tadqiqotlar sharhi³³. Xizmatlar bozorini rivojlantirishda boshqaruv metodologiyasini takomillashtirish bo'yicha temir yo'l transporti misolida ilmiy tadqiqot izlanishlarni jahonning yetakchi ilmiy markazlari va oliy ta'lim muassasalari, jumladan, Harvard University (AQSh), European Conference of Ministers of Transport (Yevropa Ittifoqi), UNCTAD (Handbook of Statistics), Korea Railroad research instituti, (Koreya Respublikasi), Nanjing university of information science & technology (KNR), Karlstad universiteti qoshidagi CTF, Service Research Center (Shvetsariya), International Railway Research Board (IRRB), Birmingham Centre for Railway Research and Education (BCRRE), Institute of Railway Research (IRR), China Academy of Railway Sciences (CARS), West Japan Railway Internationale Weiterbildung und Entwicklung GmbH (Germaniya), Japan Railway Technical Research instituti, University of Hanseo (Koreya Respublikasi), Silk Road Research Center (YUNESKO), University of Science and Technology of China (Xitoy), Saxalin temir yo'l transporti instituti (Rossiya), Rostov davlat universiteti (Rossiya), Moskva temir yo'l transporti muhandislari instituti (Rossiya Federatsiyasi), O'zbekiston iqtisodiyot universiteti (O'zbekiston), O'zbekiston Prezidenti huzuridagi davlat boshqaruv akademiyasi (Qozog'iston), Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, Toshkent davlat transport universiteti, Temir yo'l transporti ilmiy-tadqiqot markazi, Farg'ona politexnika instituti, O'zbekiston Transport vazirligi qoshidagi "Transport ilmiy-tadqiqot markazi" MChJ (O'zbekiston Respublikasi) tomonidan amalga oshirilmoqda.

Jahon xizmatlar bozorida temir yo'l transporti xizmatlarini samarali rivojlanish holatini aniqlash, tashkil etish yuzasidan keng qamrovli ilmiy izlanishlar olib borilib, quvidagi ilmiy natijalar olingan. Xususan, Harvard Universiteti globallashtirish sharoitida servis iqtisodiyoti shakllanishining qonuniyatlari va o'ziga xos xususiyatlari aniqlangan (AQSh), Markaziy Osiyo davlatlari hamda Afg'onistonni Janubiy Osiyo davlatlari bilan bog'lash orqali savdo-iqtisodiy hamda transport munosabtlarini yaxshilash maqsadida "Katta Markaziy Osiyo" konsepsiyasi ishlab chiqilgan (Markaziy Osiyo va Kavkaz Instituti (AQSh);

³³Dissertatsiya mavzusi bo'yicha xorijiy ilmiy tadqiqotlar sharhi quyidagi manbalar asosida tayyorlandi: <https://chsr.centre.uq.edu.au/>; <https://www.hsri.org/>; <https://www.hks.harvard.edu/sites/default/files/centers/cid/files/publications/faculty-working-papers/053.pdf>; https://www.oecd.org/en/publications/european-conference-of-ministers-of-transport-annual-report_23099488.html; <https://unctad.org/publication/review-maritime-transport-2024>; <https://uic.org/research-and-innovation/international-railway-research-board-irrb/>; <https://www.ctf-service-research-center.com/>; <https://masstransit.network/mass-transit-associations/china-academy-of-railway-sciences-cars/>; <https://broad.msu.edu/railway-center/>; <https://en.unesco.org/silkroad/>; <http://www.silkroadresearchcenter.org/>; <http://www.bjtrc.org.cn/>; <http://www.en.ustc.edu.cn/>; <https://www.csiro.au/>; <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/services-global-market-report>.

Shvetsariyadagi Karlstad universiteti tarkibida CTF, Service Research Center tadqiqotlar markazi xizmatlarni boshqarish va xizmat orqali qiymat yaratishga qaratilgan dunvodagi yetakchi tadqiqot markazi. Korea Railroad research instituti transport xizmatlari bozori subvektlarining faolivati strategiasini ishlab chiqqan. iqtisodiy munosabatlar zahirida yotgan inson manfaatlarini hisobga olishni asoslab bergan (Koreya Respublikasi). Xitoy temir yo‘l fanlari akademiyasi (CARS) 60 yil davomida temir yo‘l modernizatsiyasining asosiy yo‘nalishida ko‘plab eksperimental tadqiqotlar o‘tkazdi. Dengiz yo‘llaridan uzoqda joylashgan davlatlar uchun muqobil koridorlar tizimini yaratishni ko‘zda tutuvchi “Ipak yo‘lining iqtisodiy kamari” loyihasi (The Center for China & Globalization) ishlab chiqilgan. Silk Road Research Center “Bir kamar - bir yo‘l” tashabbusi bo‘yicha ilmiy tadqiqot ishlari olib borilmoqda. Shuningdek, YUNESKO tashabbusi bilan 10 dan ortiq ipak yo‘li davlatlarida transport xizmatlari va ulardagi muammolarni o‘rganadigan tadqiqot markazlari ochilgan. Xalqaro tashuvlarda zamonaviy yondashuvlarning iqtisodiy samaradorligini inobatga olgan holda, xususan intermodal logistika tashuvlarini Markaziy Osiyo davlatlari uchun qo‘llash mexanizmlari ishlab chiqilgan CAREC (Markaziy Osiyo mintaqaviy iqtisodiy hamkorligi) hamda TRASEKA (Yevropa-Kavkaz-Osiyo transport koridori), Saxalin temir yo‘l transporti instituti (Rossiya) temir yo‘l transporti lokomotivlari, poyezdlarning harakatlanish tizimi, temir yo‘l, ko‘prik va yerosti o‘tish yollarini qurish masalasida, Rostov davlat universitetida (Rossiya) temir yo‘l izlaridan foydalanish. Moskva temir yo‘l transporti muhandislari institutida infratuzilma rivojlanishining past darajasi sharoitida logistika bozori tizimi rivojlanishi maqsadga muvofiqligi hamda transport-logistika xizmatlariga ehtiyoilarning ortishi asoslab berilgan (Rossiya Federatsiyasi). O‘zbekiston iqtisodiyot universitetida temir yo‘l transportining intergatsiyalashgan logistika sohasida. O‘zbekiston Prezidenti huzuridagi davlat boshqaruv akademiyasida temir yo‘l orqali tranzit yuklarni hajmini oshirish masalalari yoritilgan (Qozog‘iston), Toshkent transport universiteti temir yo‘l sohasidagi dolzarb masalalar va innovatsiyalar mavzusida, O‘zbekiston Transport vazirligi qoshidagi “Transport ilmiy-tadqiqot markazi” MChJ transport sohasida texnik jihatdan tartibga solish sohasidagi me‘yoriy hujjatlarni ishlab chiqish, ilmiy tadqiqotlar, tajriba-sinov, loyihalash va ekspertiza ishlarini o‘tkazish, standartlash, sertifikatlashtirish va transport tizimini modellashtirish ishlari amalga oshirilmoqda.

Jahon miqiyosida xizmatlar bozorini boshqaruvi qiymat yaratish, global bozor hajmi, biznes muhit, raqamli masofaviy xizmatlar doirasida ko‘plab ilmiy tadqiqotlar olib borilmoqda. Xizmatlar bozorini rivojlantirishda boshqaruv metodologiyasini takomillashtirish doirasida, temir yo‘l modernizatsiyasi, “Bir kamar bir yo‘l” tashabbusi bo‘yicha ilmiy tadqiqot ishlar, temir yo‘l transporti lokomotivlari, poyezdlarning harakatlanish tizimi, temir yo‘l, ko‘prik va yerosti o‘tish yollarini qurish, temir yo‘l izlaridan foydalanish, transport sohasini texnik jihatdan tartibga solish bo‘yicha me‘yoriy hujjatlarni ishlab chiqish, ilmiy tadqiqotlar, tajriba-sinov, loyihalash va ekspertiza ishlarini o‘tkazish, standartlash, sertifikatlashtirish, transport tizimini modellashtirish ishlarini amalga oshiradi hamda boshqa tijorat xizmatlarini ko‘rsatish orqali temir yo‘l xizmatlarini rivojlantirish, transport kompaniyalarining raqobatbardoshligida tashqi, ichki muhit omillarini hisobga olish, temir yo‘l transporti xizmatlarining globallasuvi hamda integratsiyalashuvini ta‘minlashda sinergetik samaradorlikni aniqlash, eng muqobil temir yo‘l yo‘laklarini qurishda temir yo‘l qatnov qismining iqtisodiy ahamiyatini asoslash va ishga tushirish, temir yo‘l operatorlari tomonidan xizmat ko‘rsatishning zamonaviy PL darajasini oshirish maqsadida tadqiqotning ilmiy asoslarini takomillashtirish yo‘nalishidagi ilmiy-tadqiqot ishlari shular jumlasidandir.

Muammoning o'rganilganlik darajasi. Xizmatlar bozorida boshqaruv metodologiyasini takomillashtirishni tadqiq etish bir qator xorijiy olimlar: F.Teylor, M.Meskon, J.B.Sey, P.Dryker, A.Smit, J.Marshall, S.R.Makkonnel, S.L.Bryu, M.Porter, K.Lavlak, Si.Veychao, G.Stojik, S.Veskovich, F.Kotler⁴ va boshqalarning ilmiy ishlarida yoritilgan.

Mustaqil davlatlar hamdo'stligi mamlakatlari olimlaridan xizmatlar bozorini rivojlantirishda boshqaruv metodologiyasini takomillashtirish masalalari V.S.Stepanova, A.P.Chelenkov, D.Kovell, A.P.Rumyansev, YU.O.Kovalenko, Z.I.Belkina, T.D.Burmenko, A.R.Gaysina, N.I.Artemov, A.YU.Kraskovskiy, V.V.Fortunatov, Ya.P.Silin⁵ va boshqalar tomonidan ijtimoiy hamda marketing yo'nalishida tahlil qilingan.

O'zbekistonda xizmatlar bozorida boshqaruv metodologiyasini takomillashtirish masalalarida mahalliy olimlardan S.S.Gulyamov, A.Gofurov, M.Q.Pardayev, M.A.Ikromov, N.Tuxliev, A.Voxobov, D.N.Raximova, M.T.Aliyeva, A.T.Mirzaev, I.Y.Umarov, X.X.Rejapov, K.U.Uldjaboyev, Y.K.Qorriyeva, A.A.Zohidov, M.M.Ziyayeva, A.B.Bobojonov, J.S.Fayzullayev, E.A.Kamalova, A.X.Ayubjonov, S.S.Saidumarxonov, M.M.Muxammedov, G'A.Samatov, B.A.Ismailov, M.N.Irisbekova, G.Sh.Xankeldiyeva, N.E.Babaxalov⁶ va boshqalar ilmiy tadqiqot olib borganlar.

⁴Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента. США. 1911. – 77 с.; Мескон М. и др., Основы менеджмента. Перевод с англ. М.: Дело, 2007. // <https://www.ozon.ru/context/detail/id/2811144/>; Ж.Б.Сей. Трактат политической экономики.М.: Дело, 2000. С.-232.; П.Друкер. Посткапиталистическое общество. Новая постиндустриальная волна на Западе. /Пер. с англ. – М.: Вильямс. 2007. -398 с. А.Смит. Исследование о природе и причинах богатства народа /Директмедиа Паблишинг. М.: 2008. С.- 655; А.Маршалл. Принципы экономической науки. М.: Дикрет-медиа. 2012. К.Р.Макконнелл, С.Л.Брю. Экономикс: принципы, проблемы и политика = Economics: Principles, Problems, and Policies.—М. Республика, 1992.— Т.1.— С. 61.; Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран [Текст] / М.Портер под ред. В.Д.Щетинина. – М.: Международные отношения. 1993. - 896 -с. К.Лавлак. Маркетинг услуг. Персонал технологии, стратегия, 4-е.изд.: пер.с англ.-М.:Издательский дом Вильямс. 2005.-С.34. G.Stojić, S.Vesković, I.Tanackov, S.Milinković: Model for Railway Infrastructure Management Organization. Promet – Traffic &Transportation, Vol. 24, 2012, No. 2, - Pp. 99-107; Ф.Котлер. Основы маркетинга. - М.: Прогресс.10. -638 с

⁵ В.С.Степанова. О теоритических подходах содержанию понятия «услуга». // Сборник конференций НИЦ Социосфера. 2014. №43. -С. 104-115.; А.П.Челенков. Маркетинг услуг: продукт // Маркетинг. 1998. №1. - С.116-120.; Donald W.Cowell, CAM Foundation, Chartered Institute of Marketing. Butterworth-Heinemann, Oxford, ©1984. – 340 p.; А.П.Румянцев. Мировой рынок услуг: учебное пособие. // А.П.Румянцев, Ю.О.Коваленко. - К.: Центр учебной литературы. 2006.- 456 с.; З.И.Беликина. Сфера услуг и качество жизни: территориальный аспект: монография // З.И.Белкина, Н.Ю.Стоюшко. – Владивосток: ДВГТУ, 2009. - 120 с.; Бурменко Т.Д. Сфера услуг в современном обществе: Экономика, менеджмент, маркетинг. // Учебное пособие. -Иркутск: БГУЭП, 2004. – 281 с.; А.Р.Гайсина, Н.И.Артемова. Современные проблемы развития предпринимательской деятельности в сфере услуг. // Современные проблемы науки и образования. 2015 №1. [Elektron manba]: URL:<http://science-education.ru/artikle/view?id=18553> (qaraldi 31.03.2022).; А.Е.Красковский, В.В.Фортунатов. Прорывные управленческие технологии на железнодорожном транспорте. СПб. Петербургский государственный университет путей сообщения; М.: Учеб-метод. центр по образованию на ж/д транспорте. 2012. - 340 с. Я.П.Силин. Инновационное развитие сферы услуг в национальной экономике: [монография]; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2016. - 339 с.:

⁶ Гулямов С.С., Шермухаммедов А.Т. Развитие логистических центров в Узбекистане. Ж.: Потенциал современной науки. 2017. - С 73-78.; А.Гофуров. Курс на повышение эффективности работы железной дороги. // Межвузовский сборник научных трудов. Проблемы обеспечения безопасности работы железнодорожного транспорта. М.: Визит. 1990. - 126 с.; М.С.Пардаев ва бoshqalar. Xizmat ko'rsatish, servis va turizm sohalarini rivojlantirish: muammolar va ularning yechimlari. O'quv qo'llanma. T.: Iqtisod va moliya, 2008. –133 b.; М.С.Пардаев, I.S.Ochilov. Xizmat ko'rsatish sohasi korxonalarida samaradorlikni oshirish yo'llari. Monografiya, -T.: IQTISOD-MOLIA, 2011. - 172 b.; М.А.Икрамов. Развитие автомобильных перевозок по Великому шелковому пути. // Экономическое возрождение России. №4. 2010. – С. 28-36.; Н.Тухлиев, Т.Абдуллаева. Менеджмент и организация бизнеса в туризме Узбекистана. -Т.: O'zbekiston milliy ensiklopediyasi, 2006. -368 б.; А.В.Вахобов ва бoshqalar. Moliyaviy boshqaruv tahlili. Darslik. T.: Sharq, 2005. - 480 б.; Д.Н.Рахимова. Опыт повышения инвестиционного потенциала страны. International scientific and practical conference. Improving Uzbekistan's position in international ratings and indexes: teory, practice, and

Yuqorida qayd etilgan ilmiy tadqiqotlar o'rganilayotgan muammoning tizimli yondashuvini aks ettirsa-da, biroq bugungi kunda mamlakat xizmatlar bozorini rivojlantirishda, boshqaruv metodologiyasini takomillashtirishda "O'zbekiston temir yo'llari" AJ misolida masalalar yetarlicha o'rganib chiqilmaganligini ko'rsatmoqda. Bu esa mazkur tadqiqot mavzusining tanlanishi, uning maqsadi va vazifalarini belgilab beradi.

Dissertatsiya mavzusining dissertatsiya bajarilgan oliy ta'lim muassasasining ilmiy tadqiqot ishlari rejalari bilan bog'liqligi. Dissertatsiya tadqiqoti Farg'ona politexnika institutining ITD-3 raqamli "Ishlab chiqarishni diversifikatsiyalash va modernizatsiyalash sharoitida korxonalarining raqobatbardoshligini oshirishni tadqiq etish, boshqarishning samarador uslub va texnologiyalarini yaratish hamda takomillashtirish" mavzusidagi ilmiy-tadqiqot ishlari rejasi doirasida bajarilgan.

Tadqiqotning maqsadi O'zbekiston temir yo'l transporti xizmatlari bozorida boshqaruv metodologiyasini takomillashtirish bo'yicha ilmiy-nazariy va ilmiy-amaliy ahamiyatga ega bo'lgan taklif va tavsiyalarni ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari quyidagilardan iborat:

xizmatlar bozorini rivojlantirishda boshqaruv tizimini shakllanishi, ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi, raqamli transformatsiyalash, nazorat, baholashning ilg'or usullarini tavsiflash, ilmiy-uslubiy asoslarini yoritish;

temir yo'l transporti xizmatlarini boshqarish mexanizmlari sinergetikasi, shakli, usullari, raqamlashtirish, transformatsiyalashning nazariy jihatlarini o'rganish va rivojlantirish;

O'zbekiston xizmatlar bozori boshqaruv tizimida islohotlarning asosiy turlari bo'yicha davrlar kesimida, Global PMI, SCFI narxlar indeksi yordamida xizmatlar bozori tahlilini o'tkazish;

rivojlangan davlatlarning yalpi ichki mahsuloti (YIM)ni jahonning rivojlangan davlatlari YIMsiga solishtirish bilan mamlakat iqtisodiyotni

strategy. № 17. 2023. - С. 683-685.; Iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitida turizm xizmatlari sohasini boshqarishning iqtisodiy jihatlari / M.T.Aliyeva; mas'ul muharrir S.S.Gulyamov; UzR Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi, Toshkent davlat iqtisodiyet un-ti. -Toshkent: Fan, 2013. – 240 b.; A.T.Mirzayev Turistik-rekratsiya faoliyatini boshqarish va uni rivojlantirish istiqbollari. Monografiya. -T.: Navro'z. 2020. -124 b.; I.Y.Umarov. O'zbekiston respublikasi oziq-ovqat sanoatida tadbirkorlikni rivojlantirishning iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish. Iqt.fan.dok.diss.avtoref. - T.: Iqtisod-moliya. 2020. -69 b.; X.X.Rejapov. Oliy ta'lim va mehnat bozori xizmatlari o'rtasidagi munosabatlarni takomillashtirishning metodologik asoslari. Iqt.fan.dok.diss.-Andijon: 2023. - 207 b.; K.Y.U'ldjabaobov. Транспортная стратегия Республики Узбекистан на период до 2030 года. Методологические принципы и подходы. – Т.: 2014. - 43 с.; Y.K.Qorriyeva. O'zbekistonni jahon bozoriga chiqishi uchun xalqaro yo'laklardan samarali foydalanishning logistik transport muammolari. Iqt.fan.dok. diss. avtoref., Toshkent, 2004. – 44 b.; A.A.Zohidov. Markaziy Osiyo transport tizimini samarali boshqarish mexanizmini takomillashtirish. Iqt. fan. dok.dis. avtoref., Toshkent, 2018. - 66 b. M.M.Ziyayeva. Xizmatlar bozorini rivojlantirishning marketing strategiyasi ("O'zbekiston temir yo'llari" aksiyadorlik jamiyati misolida). Iqt. fan. dok.dis. Avtoref., Toshkent, 2018. - 69 b.; A.B.Bobojonov. O'zbekistonda axborot mahsulotlari va xizmatlari biznesini rivojlantirishning uslubiy jihatlari. Iqt. fan. falsafa. dok.dis. avtoref., Toshkent, 2018, - 57 b.; J.S.Fayzullayev. Integratsiyalashagan transport logistika tizimini boshqarish samaradorligini oshirish ("O'zbekiston temir yo'llari" AJ misolida). Iqt. fan. falsafa. dok.dis. avtoref., Toshkent, 2019. - 56 b.; E.A.Kamolova. Совершенствование логистического управления перевозками грузов. Iqt. fan. falsafa. dok.dis. avtoref. Toshkent, 2019. - 51 b.; A.X.Ayubjonov, S.S.Saidumarxonov. O'zbekiston xizmatlar sohasi-iqtisodiyoti rivojlantirishning muhim omili.//www.http:tsue.uz; M.M.Muxammedov. Xizmat ko'rsatish sohasi va turizmi rivojlantirishning nazariy asoslari. Samarqand: Zarafshon, 2017. - 43 b.; G'.A.Samatov va boshqalar. Raqobat muhitida xalqaro transport tizimi faoliyatining logistik ishonchligi. – T.: ToshDAU nashr tahririyati bo'limi, 2003. - 82 b.; M.N.Irisbekova. Marketing tamoyillari asosida transport xizmatlar bozorini optimallashtirish uslublarini takomillashtirish. Iqt. fan. dok. dis. avtoref., Toshkent, 2017. - 84 b.; Г.Ш.Ханкелдиева Методы использования маркетинговых исследований в сфере железнодорожного и пассажирского транспорта. Ж.: Бюллетень науки и практики № 5(8) 2022, - С. 489-484.; N.E.Babaxalov. Temir yo'l transporti korxonalarida buxgalteriya hisobi va iqtisodiy tahlil uslubiyotini takomillashtirish. Iqt. fan. doktori (DSc) dok. avtoref. Toshkent, 2022. - 71 b.

rivojlanishiga ta'sir etgan asosiy omillarni aniqlash asosida O'zbekistonda temir yo'l transporti xizmatlarini yangi bosqichga olib chiqish yuzasidan taklif va tavsiyalar ishlab chiqish;

xalqaro temir yo'l transporti xizmatlarida boshqaruv tizimi faoliyatining rivojlanish modeli samaradorligi, model muammolari, modelning afzal tomonlarini o'rganish asosida "O'zbekiston temir yo'llari" AJning istiqbolli rivojlantirish modelini ishlab chiqish;

temir yo'l transporti kompaniyasini raqamli transformatsiyalash sharoitida boshqaruv qarorlarining riskka moyilligini aniqlash, temir yo'l transporti xizmatlariga muqobil transport xizmatlarini qiyoslash, tizimda qo'llanilayotgan SWOT, PEST, GAP usullarida baholashni o'tkazish metodologiyasini takomillashtirish;

temir yo'l transporti xizmatlarini raqamli transformatsiyalash jarayonlarini amalga oshirilayotgan holatni aniqlash, zarur chora-tadbirlarni ishlab chiqish, doimiy monitoring olib borishni tashkil etish maqsadida baholash metodologiyasini ishlab chiqish va mavjudlarini takomillashtirish;

temir yo'l transporti korxonalarini faoliyatini boshqarish jarayonlarida iqtisodiy samaradorligini oshirish maqsadida transformatsiya jarayonlarini amalga oshirish bosqichlari, qo'llaniladigan raqamli texnologiyalar, hujjatlarni rasmiylashtirishda xalqaro dasturlarni qo'llash, raqamli platformani tashkil etish, yo'lovchi va yuk tashishni rivojlantirishning raqamli transformatsiyalash modelini ishlab chiqish;

temir yo'llarning texnik-iqtisodiy ma'lumotlarini solishtirish, temir yo'l infratuzilmasini toifalash, rivojlantirish bosqichlarini ishlab chiqish, xatarlarni aniqlash, ko'p omilli ekonometrik modellarni qo'llash asosida 2030-yillarda kutilayotgan prognoz ko'rsatchilarining inersion va mobilizatsion variantlarini amalga oshirishning konseptual modelini ishlab chiqish.

Tadqiqotning obyekti "O'zbekiston temir yo'llari" aksiyadorlik jamiyatining boshqaruv faoliyati olingan.

Tadqiqotning predmeti xizmatlar bozorini rivojlantirishda boshqaruv metodologiyasini takomillashtirish bilan bog'liq tashkiliy-iqtisodiy munosabatlar hisoblanadi.

Tadqiqotning usullari. Tadqiqot ishida terminologik tahlil, omilli tahlil, SWOT-tahlil, PEST-tahlil, qiyosiy tahlil, korrelyatsion-regression tahlil, tasniflash, modellashtirish, prognozlash, kuzatish, ekspert baholash hamda tizimli, senariyli, mobilizatsion va inersion yondashuvlardan, ekonometrik tahlil va prognozashtirish usullaridan foydalanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

temir yo'l xizmatlari bozorini rivojlantirishda asosiy faoliyat turidan yordamchi faoliyatni xususiy sektor xizmatlariga o'tkazish, asosiy faoliyatni rivojlantirishda muammolari bor yo'nalishlarni davlat xususiy sherikchiligi asosida rivojlantirish, xususiy sektor va asosiy faoliyatni yagona maqsad yo'lidagi integratsiyasini ta'minlash asosida zamonaviy boshqaruv mexanizmlarini yaratish asoslangan;

yangi xalqaro temir yo'l yo'laklarining ochilishi munosabati bilan temir yo'llarning o'tkazuvchanligini ta'minlash, yetkazib berish xizmatlarini multimodal xizmatlar bilan muvofiqlashtirish uchun temir yo'l va avtomobil yo'llari kesishgan hududlarda temir yo'l va avto tashuvlarning integrallashtirilgan (xab) tizimini yaratish taklifi berilgan;

soha xizmatlarini tuzilmaviy 7 blokka ajratilib bajariladigan raqamli transformatsiyalashni amalga oshirish vazifalarini vaqt bo'yicha baholash mezonlariga ko'ra monitoring o'tkazish bo'yicha majmualiy metodologiyasi takomillashtirilgan;

temir yo'l transporti xizmatlari axborot tizimini identifikatsiyalash, xizmatlarni raqamli, texnologik, dasturli transformatsiyalash, xususiy sektor va

davlat xususiy sherikchilik asosida investitsiyalarni olib kirishning 3 bo‘limdan iborat transformatsiya modeli hamda modelni amalga oshirishning senariyli, besh bosqichli usullari ishlab chiqilgan;

temir yo‘l transport xizmatlariga ta’sir etuvchi ko‘p omilli ekonometrik model asosida 2030-yilga qadar hisoblangan mobilizatsion va inersion prognoz parametrlari senariysini amalga oshirishning sakkiz bosqichli konseptual modeli ishlab chiqilgan.

Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:

“O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ xo‘jalik faoliyatida xizmat ko‘rsatuvchi yordamchi tarmoqlarni xususiy sektor (austorsing)ga chiqariladi. Bu bilan temir yo‘l sohasida xususiy sektorning ishtiroki ta‘minlanadi. Asosiy faoliyatda rivojlanishdan orqada qolayotgan yo‘nalishlarga tashqaridan malakali mutaxassislarni jalb etish, davlat xususiy sherikchiligi asosida loyihalar, investitsiyalar kiritish bilan insorsing rivojlantiriladi. Outsoring va insorsing faoliyati yagona maqsad tizimda xizmatlarni yangi taraqqiyot bosqichiga olib chiqish maqsadida intergatsiyalashadi. Kompaniya boshqaruvi yangi kuch va imkoniyatlar bilan kuchaytiriladi.

Temir yo‘l logistika xablarini yaratish temir yo‘l va avtomobil tashuvlarning integrallashgan tizimini yagona makonda jamlanib xizmat ko‘rsatish sifati hamda tezligi oshadi. Temir yo‘l logistika xizmatlari xalqaro standartlar darajasiga ko‘tariladi. Logistika xizmatlari bilan bog‘liq bo‘lgan barcha ishlar 2 PLdan 3PL darajaga chiqadi. Xalqaro temir yo‘l yo‘laklaridan foydalanishda tranzit hamda mahalliy yuklarni xalqaro tashuvlarida tirbandliklarning oldi olinadi. Temir yo‘l xizmatlarida logistika xabining yaratilishi logistika bilan bog‘liq barcha xizmatlar boshqaruvini “O‘zbekiston temir yo‘llari”AJ xolding kompaniyasi to‘liq o‘z zimmasiga olib, buyurtmachini bu muammodan xalos qiladi.

“O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ xolding kompaniyasi xizmatlarini zamonaviy boshqaruv tizimiga o‘tkazish bu tizimni raqamli ham tarkibiy transformatsiyalash hisoblanadi. Shuning uchun xolding kompaniyasida raqamli transformatsiyalashni amalga oshirish ishlari doimiy baholanib turilishi, raqamli transformatsiyalash jarayonlarining mutazam monitoringini ta‘minlaydi. Bungacha “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ raqamli transformatsiyalash tizimiga solinmagan, umumiy ko‘rsatmalar asosida muammolar bo‘lim boshliqlaridan olinib, raqamlashtirish yuzasidan umumiy topshiriqlar berilgan. Bizning usulimizda raqamli transformatsiyalashni amalga oshirish majmuali, bloklar bo‘yicha tizimlashtirilgan, uni bajarilishi ham nazoratga olingan. Bu bilan tizimni raqamli transformatsiyalash jarayonlari majmuali baholash usuli asosida takomillashtirilgan.

Muallif taklifiga ko‘ra “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ kompaniyasi xolding kompaniyasiga transformatsiya qilindi. Temir yo‘l transporti xizmatlarini yangi zamonaviy texnologiyaga asoslangan boshqaruv tizimiga olib chiqish uchun uch bosqichdan iborat raqamli transformatsiyalashni amalga oshirish modeli asosida “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJda xizmatlarini raqamlashtirishning haqiqiy holati tahlil qilindi. Xalqaro tajribalar asosida temir yo‘l orqali bojxona hujjatlarini rasmiylashtirishda e-Permit, EU CSW-CERTEX xalqaro dasturlariga o‘tish, mobil ilovalarga mehmonxona, ichki turizm, taksi xizmatlarini qo‘shish, aloqa tizimiga SRM-S raqamli radio datchiklarni olib kirish, transformatsiya jarayonlariga CDTO, CDO mutaxassislarini jalb qilish, bulutli xotira, haydovchisiz mashina, 3D virtual maydon, ERP tizimini joriy etish asosida jamoada korporativ madaniyatni shakllantirish takliflari ilgari surilgan.

Temir yo‘l transport xizmatlari bozorini rivojlantirishning 2030-yilga qadar prognoz parametrlari ishlab chiqilgan. Mazkur ilmiy taklifni joriy etish natijasida “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJda e’tibor qaratilishi zarur bo‘lgan asosiy xizmat ko‘rsatish faoliyatiga ta’sir etuvchi parametrlar, rivojlantirish senariylari sohada

strategik rejalarni qabul qilishda asos bo'lib xizmat qilgan. Ilmiy tadqiqot ishida ishlab chiqilgan taklif va amaliy tavsiyalardan "O'zbekiston temir yo'llari" AJ faoliyatining istiqbolli, maqsadli davlat dasturlari va ulardan samarali foydalanish va samaradorligini oshirish chora-tadbirlari tizimini ishlab chiqishda foydalanildi.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi. Tadqiqot natijalarining ishonchliligi ilg'or xorijiy tajribalarni o'rganilgan, umumlashtirilgan, xizmatlar bozorida temir yo'l transporti xizmatlarini rivojlantirishda, boshqaruv metodologiyasini takomillashtirish borasidagi mavjud ilmiy tadqiqot ishlarini qiyosiy va tanqidiy nuqtayi nazardan tahlil qilingan, axborot bazasi milliy va xalqaro nufuzli tashkilotlarning rasmiy manbalaridan olingan. Olingan ma'lumotlar samarali tahlil usullaridan foydalanib qayta ishlangan, shu jumladan, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi davlat statistika agentligi ma'lumotlariga asoslanganligi bilan izohlangan. Tadqiqotdan olingan nazariy va uslubiy xulosalar shu toifadagi tadqiqotlar xarakteriga mos keladi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati "O'zbekiston temir yo'llari" AJda boshqaruv metodologiyasini takomillashtirish, tartibga solish, uning istiqbolli vo'nalishini tadqiq etish masalalariga oid maxsus ilmiy-tadqiqotni amalga oshirishda foydalanish mumkinligi bilan belgilanadi. Ishlab chiqilgan ilmiy taklif va tavsiyalar xizmatlar bozori rivojlanishida temir yo'l transporti boshqaruv metodologiyasini rivojlantirishga yo'naltirilgan kompleks dasturlar uchun uslubiy asos bo'lib xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati shundan iboratki, ishlab chiqilgan ilmiy takliflar va amaliy tavsiyalarni "O'zbekiston temir yo'llari" AJ xolding kompaniyasi, O'zbekiston Transport vazirligi, Kambag'allikni qisqartirish va bandlik vazirligi tizimidagi xizmatlarni samarali boshqarish bilan bog'liq bo'lgan sohalarda, xizmat faoliyati bilan shug'ullanuvchi korxonalarda xizmatlar faoliyatini tahlil qilish, xizmatlarni raqamli texnologiyalar asosida transformatsiyalashda, outsorsing faoliyatini tashkil etish, boshqaruv qarorlarini samarali tatbiq etish asosida xizmatlar bozorini takomillashtirish, xavflarni aniqlash, qisqa va uzoq muddatli rivojlanish strategiyalarni ishlab chiqish, oliy o'quv yurtlarida "Temir yo'l transporti iqtisodiyoti va menejmenti", "Temir yo'l transporti infratuzilmasi" kabi fanlardan o'quv qo'llanma va darsliklar tayyorlashda ilmiy-uslubiy manba sifatida foydalanish mumkin.

Tadqiqot natijalarining ioriv qilinishi. Xizmatlar bozorini rivojlantirishda boshqaruv metodologiyasini takomillashtirish ("O'zbekiston temir yo'llari" AJ misolida) bo'yicha olingan ilmiy natijalar asosida:

temir yo'l xizmatlari bozorini rivojlantirishda asosiy faoliyat turidan yordamchi faoliyatni xususiy sektor xizmatlariga o'tkazish, asosiy faoliyatni rivojlantirishda muammolari bor vo'nalishlarni davlat xususiy sherikchiligi asosida rivojlantirish, xususiy sektor va asosiy faoliyatni yagona maqsad yo'lidagi integratsiyasini ta'minlash asosida zamonaviy boshqaruv mexanizmlarini yaratish O'zbekiston Respublikasi Transport vazirligi (O'zbekiston Transport vazirligi 2025-yil 29-may № 4/5966-son ma'lumotnoma), "O'zbekiston temir yo'llari" AJ ("O'zbekiston temir yo'llari" AJ 2025-yil 5-may № 065-984-25-son ma'lumotnoma) va O'zbekiston Respublikasi Kambag'allikni qisqartirish va bandlik vazirligi (O'zbekiston Respublikasi Kambag'allikni qisqartirish va bandlik vazirligi 2023-yil 17-avgust № 01/00-0328-7578-son xati) tomonidan amaliyotga joriy etilgan. Mazkur taklifni amalga oshirish natijasida temir yo'l sohasiga xususiy sektorni keng jalb qilish va xizmatlar sifatini raqobatbardosh narxlar asosida belgilashga erishildi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 11-sentabr 2023-yil PQ-300 son Qarori 53-maqsad 19-bandining 1-amaliy chora-tadbiriga kiritildi (O'zbekiston "Taraqqiyot strategiyasi" markazi, 2023-yil 16-oktyabr № 3-son dalolatnoma);

yangi xalqaro temir yo'l yo'laklarining ochilishi munosabati bilan temir yo'llarning o'tkazuvchanligini ta'minlash, yetkazib berish xizmatlarini multimodal

xizmatlar bilan muvofiqlashtirish uchun temir yo‘l va avtomobil yo‘llari kesishgan hududlarda temir yo‘l va avto tashuvlarning integrallashgan (xab) tizimini yaratish taklifi O‘zbekiston Respublikasi Transport vazirligiga (O‘zbekiston Transport vazirligi 2025-yil 29-may № 4/5966-son ma’lumotnoma), “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJga (“O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ 2025-yil 5-may № 065-984-25-son ma’lumotnoma) joriy etilgan. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PQ-300-son Qarori 53-maqsadi 19-bandining 6-amaliy chora-tadbiriga kiritildi (O‘zbekiston “Taraqqiyot strategiyasi” markazi 2023-yil 16-oktyabr № 3-son dalolatnoma). Mazkur taklifni amaliyotga joriy etish natijasida temir yo‘l xizmatlarida logistika xizmat ko‘rsatish tizimi yangi bosqichga ko‘tariladi. Mazkur taklif asosida O‘zbekistonda logistik xablar yaratiladi;

soha xizmatlarini tuzilmaviy 7 blokka ajratilib bajariladigan raqamli transformatsiyalashni amalga oshirish vazifalarini vaqt bo‘yicha baholash mezonlariga ko‘ra monitoring o‘tkazish bo‘yicha majmualiy metodologiyasi O‘zbekiston Respublikasi Transport vazirligi tomonidan (O‘zbekiston Transport vazirligi 2025-yil 29-may № 4/5966-son ma’lumotnoma), “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJga (“O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ 2025-yil 5-may № 065-984-25-son ma’lumotnoma) joriy etilgan. Mazkur taklifni amalga oshirish natijasida raqamli transformatsiyalash holatiga baho berish orqali tizimning nazorti hamda tizim (xizmatlari)dagi muammolarni o‘z vaqtida aniqlash imkoni yaratildi, boshqarishda yuqori samaradorlikka erishildi. Baho berish usuli orqali boshqarish tizimi 2 barobarga tezlashdi;

temir yo‘l transporti xizmatlari axborot tizimini identifikatsiyalash, xizmatlarni raqamli, texnologik, dasturli transformatsiyalash, xususiy sektor va davlat xususiy sherikchilik asosida investitsiyalarni olib kirishning 3 bo‘limdan iborat transformatsiya modeli hamda modelni amalga oshirishning senariyli, besh bosqichli usullari O‘zbekiston Respublikasi Transport vazirligi tomonidan (O‘zbekiston Transport vazirligi 2025-yil 29-may № 4/5966-son ma’lumotnoma), “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJga (“O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ 2025-yil 5-may № 065-984-25-son ma’lumotnoma) joriy etilgan. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PQ-300-son Qarori 53-maqsadi 19-bandining 5-amaliy chora-tadbiriga kiritildi (O‘zbekiston “Taraqqiyot strategiyasi” markazi 2023-yil 16-oktyabr 3-son dalolatnoma). Mazkur taklifni amaliyotga joriy etish natijasida yuk tashish logistika xizmatlarini 20 foizga, temir yo‘l xizmatlari samaradorligini 5-10 foizga oshishiga olib kelgan;

temir yo‘l transport xizmatlariga ta’sir etuvchi ko‘p omilli ekonometrik model asosida 2030-yilga qadar hisoblangan mobilizatsion va inersion prognoz parametrlarini senariy asosida amalga oshirishning sakkiz bosqichli konseptual modeli O‘zbekiston Respublikasi Transport vazirligi (O‘zbekiston Transport vazirligi 2025-yil 29-may № 4/5966-son ma’lumotnoma), “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ (“O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ 2025-yil 5-may № 065-984-25-son ma’lumotnoma) tomonidan foydalanildi. Mazkur ilmiy taklifni joriy etish natijasida “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJda e’tibor qaratilishi zarur bo‘lgan asosiy xizmat ko‘rsatish faoliyatiga ta’sir etuvchi parametrlar aniqlandi va sohada strategik rejalarni qabul qilishda asos bo‘lib xizmat qildi.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi. Mazkur tadqiqot 13 ta xalqaro, 17 ta respublika ilmiy-amaliy anjumanlarda muhokamadan o‘tkazilgan.

Dissertatsiya natijalarining e’lon qilinishi. Tadqiqot ishi mavzusi bo‘yicha jami 55 ta ilmiy ish, shu jumladan, 1 ta monografiya O‘zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasining doktorlik dissertatsiyalari asosiy ilmiy natijalarini chop etishga tavsiva etilgan ilmiy nashrlarda 21 ta ilmiy maqola (14 ta respublika va 7 ta xorijiy jurnallarda) e’lon qilingan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya tarkibi kirish, to‘rt asosiy bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati va ilovalardan iborat. Uning umumiy hajmi 246 betni tashkil etadi.

DISSERTASIYANING ASOSIY MAZMUNI

Kirish qismida dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati asoslangan, tadqiqotning maqsadi va vazifalari, obyekt va predmeti tavsiflangan, respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga mosligi ko‘rsatilgan, ilmiy yangiligi va ilmiy natijalari bayon qilingan, olingan natijalarning amaliyotga joriy qilinishi, nashr etilgan ishlar va dissertatsiya tuzilishi bo‘yicha ma‘lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiya ishining birinchi bobi **“Xizmatlar bozorini rivojlantirishda boshqaruv metodologiyasini takomillashtirishning ilmiy-uslubiy asoslari”** deb nomlangan bo‘lib, unda xizmatlar bozorini ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishining metodologik asoslari, temir yo‘l transportini boshqarish, rivojlanishi va xususiyatlari, xizmatlar bozori boshqaruv mexanizmini takomillashtirish, raqamli transformatsiyalashning ahamiyati, xizmat ko‘rsatish korxonalarini boshqaruvida qo‘llanilayotgan nazorat, baholashdagi ilmiy-uslubiy asoslar tadqiq qilingan.

Ilmiy adabiyotlarda “xizmatlar bozori” tushunchasi “xizmatlar”, “xizmatlar sohasi”, “savdo xizmatlari” kabi tushunchalar bilan farqlansa, “boshqaruv metodologiyasi” tushunchasi “boshqarish usuli”, “boshqarish mexanizmi”, “tashkiliy mexanizm”, “iqtisodiy mexanizm”, “boshqarish texnologiyasi”, “boshqarish strategiyasi” kabi tushunchalar bilan farqlanadi⁷. Shuningdek, xizmatlar bozorini rivojlantirishda boshqaruv metodologiyasini takomillashuvi quyidagi tushunchalar orqali shakllanadi: “tashkiliy mexanizm”, “iqtisodiy mexanizm”⁸, “takomillashtirish”, “boshqarish strategiyasi”, “temir yo‘l transporti xizmatlari boshqaruv usullari”. Iqtisodiy adabiyotlarda, ilmiy–tadqiqot ishlarida “boshqaruv metodologiyasi” tashkiliy–iqtisodiy munosabatlarni rivojlantirish mexanizmi sifatida⁹, aniq voqeylik, harakat, jarayon va hodisalar asosida shakllanishi, tizimlar faoliyati ketma-ketligini aniqlaydi. Xizmatlar bozorida xizmatlarni harakatlantiruvchi asosiy lokomotiv xizmat ko‘rsatish tarmoqlaridan biri temir yo‘l transporti hisoblanganligi sababali, ilmiy tadqiqot ishining asosiy mazmuni temir yo‘l transporti bilan bog‘liq ravishda olib borilganligi tadqiqotning maqsadini oydinlashtirgan. Temir yo‘l transporti xizmatlari tizimini yangi bosqichga olib chiqish murakkab vazifa sanaladi. Temir yo‘l transporti xizmatlarining rivojlanishini ta‘minlashda doimiy ravishda boshqaruv funksiyalari, usullariga yangidan yangi innovatsion elementlarini kiritish bilan boshqarish mexanizmlari takomillashtirilib boriladi. Birinchi maqsad yuqori sinergetik samaradorlikka erishishdir. Ushbu sinergetik samaradorlikni quyidagi formula¹⁰ yordamida aniqlash maqsadga muvofiq.

$$S_{sam} = \left(\sum_{t=1}^n Q_t X_b \right) \left(\sum_{t=1}^n X_b \right)$$

Bu yerda: S_{sam} = sinergetik samaradorlik

n- faktorlar soni

t- sinergetik faktor bali

⁷ Sinonim. [Elektron manba]: <https://sinonim.org/s/методы%20управления>. (qaraldi 18.02.2024).

⁸ И.Ибрагимов. Организационно-экономический механизм. Ж.: Экономика и социум, № 12 (91)-1, 2021. С. 1047-1050.

⁹ Л.Ю.Верещагина. Методология и инструментарий развития организационно-экономического механизма управления промышленным предприятием. авт. дис. доктора экономических наук. Саратов, 2012. - 48 с.

¹⁰ Muallif formulasi.

Q_t = sinergetik faktorlarga qo'yilgan o'rtacha ball

X_b =barcha sinergetik faktorlarga qo'yilgan ball

Temir yo'l transporti xizmatlari boshqaruvida yuqori sinergetik samardorlikka erishish uchun unga ta'sir etuvchi omillarni, temir yo'l transportidagi ayrim ishlaymay turgan mexanizmlarni ishlatib, boshqaruv samaradorligini ta'minlashimiz zarur bo'ladi. Bunda sinergetik samardorlik ball tizimida aniqlanadi. Masalan, faktorlar soni 10 ta bo'lsa, ball ham 10 balgacha qo'yiladi. 50 foiz ball qiymatida baholansa, sinergetik samardorlik past, 70 foiz ball, yig'ilsa, o'rta darajada, 100 foiz strategik reja bajarilganligini anglatadi.

Ushbu usul yordamida jarayonlarni sinergetik baholash imkoni yaratilgan.

Korxonaning asosiy faoliyati boshqaruv metodlari yordamida shakllanib boradi.

Fikrimizcha, yuqoridagilardan kelib chiqib, bevosita temir yo'l transporti xizmatlarini rivojlantirishning boshqaruv sinergetikasini quyidagicha tasniflash maqsadga muvofiq (1-rasm).

"Ilmiy menejment" maktabi namoyondalaridan Amir Temur: "Boshqa mamlakatlarning raqobatini yengib, Movarounnahrning siyosiy-iqtisodiy quvvatini ta'minlay oladigan markazlashgan davlatni tashkil etishda xalqaro karvon yo'llarining siyosiy ahamiyatga ega ekanligini",¹¹ - ta'kidladi. Yo'llarni nazorat ostiga oldi, xavfsizligini ta'minlash, obodonlashtirish ishlarini tashkilladi, karvon yo'llarida Sharq mamlakatlari va ayniqsa, Ovro'po mamlakatlari bilan diplomatik aloqalar o'rnatib, ular bilan savdo-sotiq, madaniy aloqalarga yanada keng yo'l ochib berdi. "Ushbu transmintaqaviy yo'l insoniyat tarixida ilk bor G'arb va Sharqni, O'rta Yer dengizi va Uzoq Sharq mamlakatlarini, antik va Xitoy sivilizatsiyasini o'zaro bog'ladi"¹².

O'zbekiston iqtisodiyoti jahon iqtisodiyoti bilan integratsiyalashib borayotgan sharoitda temir yo'llarda islohotlar olib borish uchun aniq strategiya va kuchli tarkibiy boshqaruv mexanizmi talab qilinadi. Bu borada O'zbekiston Prezidenti huzuridagi Davlat boshqaruv akademiyasi professori D.Rahimova: "O'zbekiston transport tizimi jahon transport tizimiga faol integratsiyalashuvi va qo'shni davlatlar transport-kommunikatsiya tizimlarini yaqinlashtirish siyosatini amalga oshirish zaruratidan kelib chiqishi kerak"¹³, - degan fikr berdi.

Muallifning fikricha, xizmatlar bozorida temir yo'l transporti xizmatlarini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini bosqichma-bosqich, tizimli va uzluksiz ravishda takomillashtirib borish orqali quyidagilarga erishishi mumkin:

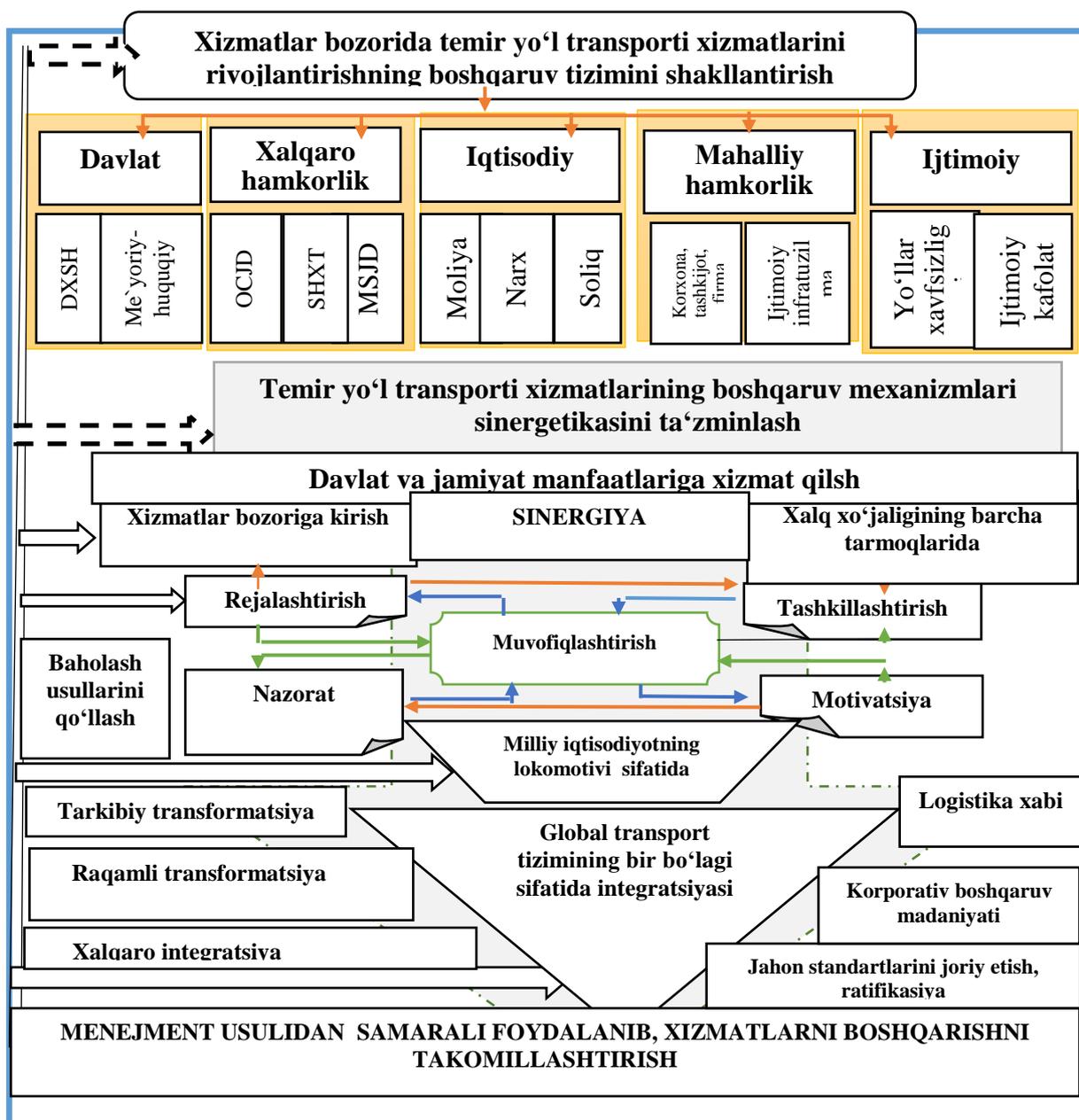
- Respublikada temir yo'l transporti xizmatlari boshqaruvini yagona maqsadga birlashtirib, xizmatlar bozoridagi rivojlanishini qo'llab-quvvatlash, muammolarni hal etilishida yagona majmua tariqasida yondashib, yagona markazlashgan boshqaruv ta'minlanadi;

- Xizmatlar bozorida temir yo'l transporti xizmatlarini rivojlantirish dasturlarini amalga oshirishda maqsadli boshqaruv asosida yuqori sinergetik samardorlik ta'minlanadi.

¹¹<https://e-tarix.uz/shaxslar/446-> (qaraldi 22.01.2022)

¹²Komilov A.X. O'zbekiston diplomatiyasi tarixi (qadimgi zamonlardan hozirgi kungacha). 6-jild. T.: O'zbekiston, 2019. - 508 b.

¹³ Рахимова. Д.Н. Интеграция железнодорожного транспорта Узбекистана в международную систему. [Elektron manba]: <https://review.uz/post/integraciya-jeleznodorojnogo-transporta-uzbekistana-v-mejdunarodnuyu-sistemu> (qaraldi 27.01.2022).



1-rasm. Temir yo‘l transporti xizmatlari boshqaruvini sinergetik takomillashtirish¹⁴.

Dissertatsiya ishining “Xizmatlar bozorida o‘zgarishlar, tendensiyalar va ularning tahlili” nomli ikkinchi bobida O‘zbekiston xizmatlar bozori boshqaruv tizimidagi islohotlar, xalqaro temir yo‘l transporti boshqaruv tizimi va faoliyati samadorligi, O‘zbekiston xizmatlar bozorini rivojlantirishda temir yo‘l transportining o‘rni va ahamiyatining tahlili tadqiq etilgan.

Jahon iqtisodiyotida xizmat ko‘rsatish sohasining yalpi ichki mahsulot tarkibidagi ulushiga ko‘ra mamlakatlar to‘rtta guruhga (1-jadvalga qarang) ajratilib tahlil qilindi.

Ushbu jadval orqali muallif rivojlangan davlatlarda xizmatlar bozorining rivojlanish darajasini xorijiy davlatlardagi holat bilan qiyoslagan.

¹⁴ Muallif ishlanmasi.

**Yalpi ichki mahsulotga nisbatan xizmatlar ulushiga ko'ra
2023-yilda ayrim davlatlarning guruhlanishi¹⁵**

| Xizmatlar bozori rivojlanmagan | | Xizmatlar bozori qisman rivojlangan | | Xizmatlar bozori rivojlangan | | Xizmatlar bozori yuqori rivojlanish bosqichida | |
|---|-----------|-------------------------------------|-------|------------------------------|-------|--|-------|
| Davlatlar | % | Davlatlar | % | Davlatlar | % | Davlatlar | % |
| Qirg'iziston | 50,8 | Turkiya | 54,05 | Italiya | 64,92 | Fransiya | 69,24 |
| Hindiston | 49,8 | Rossiya | 56,88 | Singapur | 72,5 | Buyuk Britaniya | 72,84 |
| Eron | 42,8 | | | | | | |
| O'zbekiston | 41,1 | | | | | | |
| Shuningdek, Afg'oniston, Kongo, Angola davlatlari | Juda past | Xitoy | 54,6 | Turkmaniston | 68,4 | Shvetsariya | 71,89 |
| | | Qozog'iston | 55,97 | | | Isroil | 72,45 |
| | | Janubiy Koreya | 58,42 | | | Yaponiya | 75,9 |
| | | Germaniya | 62,57 | | | AQSh | 74,7 |
| | | JAR | 62,98 | | | | |

O'zbekiston YIMsi tarkibidagi xizmatlarning ulushi janonda rivojlangan davlatlar, shuningdek, qo'shni Qirg'iziston, Qozog'iston, Turkmaniston davlatlari ulushidan ham past. Muallif YIM tarkibida xizmatlar ulushi yuqori bo'lgan AQSh iqtisodiyotini ilmiy tadqiq etib, AQSh iqtisodiyoti taraqqiyotining 60 yillik davrini tahlil etgan ESSEC Biznes maktabi iqtisodiyot kafedrasini ilmiy dotsenti, iqtisodiy hamkorlik va rivojlanish bo'yicha fan, texnologiyalar va innovatsiyalar tashkiloti departamenti iqtisodchisi Juzeppe Berlingiyerining tahliliy ma'lumotlari bilan tanishib chiqib, uning quyidagi xulosalarini havola etgan: "O'zbekiston temir yo'llari" AJ uchun asosiy faoliyatdan tashqari bo'lgan faoliyatni outsorsingga chiqarish joyizmi yoki insorsingda qoldirishmi buni aniqlashda quyidagi metodikadan foydalanish (2-jadvalga qarang) tavsiya qilingan

"Asosiy kuchlardan biri bu outsorsingdir. Agar ishlab chiqarish firmasi o'z Bosh-sho'basini xizmatlarining bir qismini outsorsing qilsa, xizmatlardan oraliq foydalanish ko'payadi, chunki bu ma'lumotlar xizmatlarga ixtisoslashgan firmalardan sotib olinishi mumkin"¹⁶, - deb yozadi hamda AQSh iqtisodiyotida outsorsing xizmatlaridan foydalanish xizmat ko'rsatish bandligi umumiy o'sishining 36 foizini va ishlab chiqarishdagi bandlikning 25 foizga pasayganligini ta'kidlaydi. Lekin ushbu holat ishlab chiqarishning iqtisodiy ko'rsatkichlariga ta'sir etmagan holda mamlakatda xizmatlar ulushining ortishiga, kasbiy va biznes xizmatlari iqtisodiyotning qolgan qismiga eng katta ta'sir ko'rsatadigan sanoatga aylanganligini ta'kidlaydi.

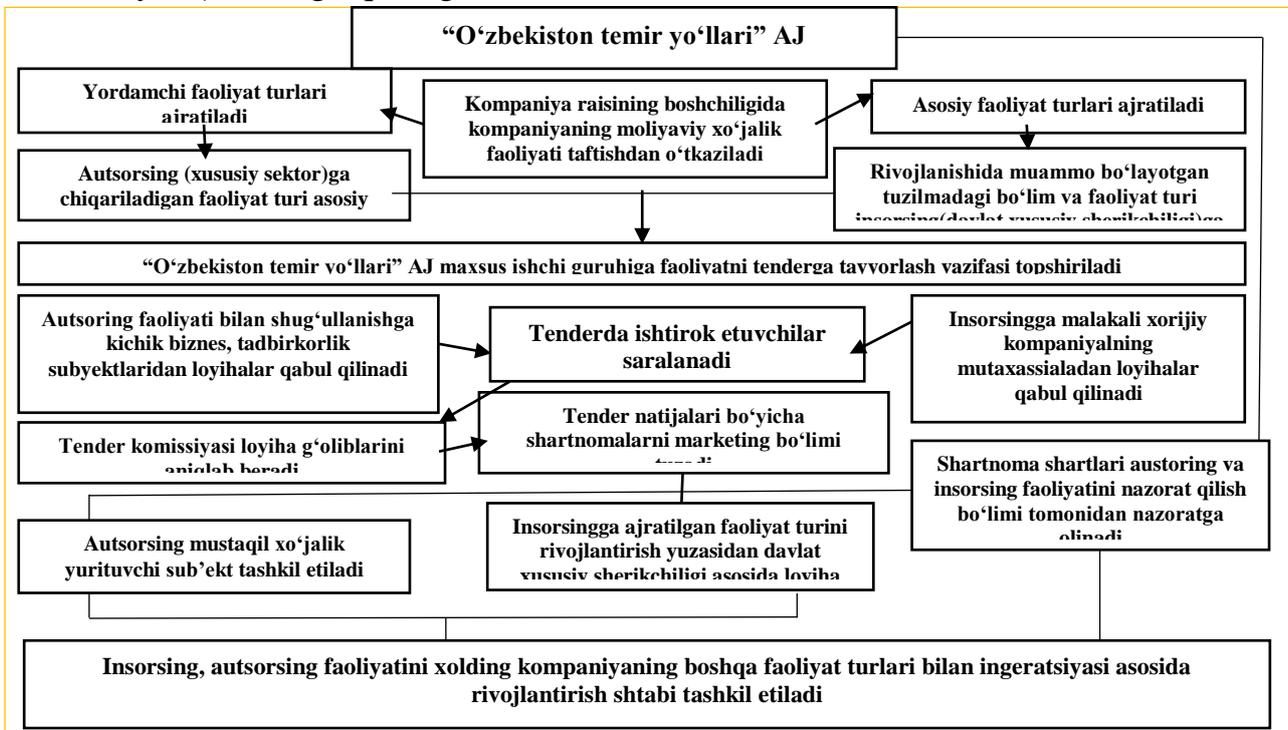
Ushbu ilmiy asoslangan tajribalarga tayanib, muallif outsorsing va insorsingni "O'zbekiston temir yo'llari" AJ xolding kompaniyasi islohotlariga olib kirish zarurligi to'g'risidagi xulosaga keladi. Muallifning "O'zbekiston - 2030" taraqqiyot strategiyasiga bergan taklifi "Temir yo'l sohasiga xususiy sektorni keng jalb qilish va xizmatlar sifatini raqobatbardosh narxlar asosida belgilash"¹⁷ aynan outsorsing va davlat xususiy sherikchiligi asosida insorsingni qo'llash bilan maqsadga erishish mumkinligini ilmiy asoslaydi. "O'zbekiston temir yo'llarini" AJ xolding kompaniyasiga xususiy sektorni keng jalb qilishda O'zbekiston uchun xos bo'lgan "o'zbek modeli" ishlab chiqilgan. Ushbu modelga asosan "O'zbekiston temir yo'llari" AJ faoliyatini to'liq taftishdan o'tkazadi, faoliyatdan asosiy hamda yordamchi faoliyat turlari ajrtiladi. Yordamchi faoliyaning ayrim

¹⁵Muallif tomonidan tizimlashtirildi. Доля сфер услуг-Классация стран. [Elektron manba]; https://ru.theglobaleconomy.com/rankings/Share_of_services/ (qaraldi 17.02.2024).

¹⁶ Juzeppe Berlingieri. Outsourcing and transition from manufacturing to services. 2014. [Elektron manba]; <https://cepr.org/voxeu/columns/outsourcing-and-shift-manufacturing-services>.

¹⁷ Muallif tomonidan kiritilgan taklif. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023 - yil 11-sentabrdagi "O'zbekiston-2030" strategiyasini 2023 - yilda sifatli va o'z vaqtida amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-300-sonli qarori 53-maqsadning 19-bandini 1-amaliy chora-tadbiri.

yoʻnalishlari komissiya qaroriga koʻra outsorsingga chiqadi, asosiy faoliyatdagi muammoli yoʻnaloshlarda tajribali mutaxassis yoki shtabli boshqaruvga ehtiyoj aniqlangan taqdirda faoliyatni jonlantirish maqsadida insorsingni olib kiradi. Temir yoʻl transport xizmatlari bozorini rivojlantirishda outsorsing hamda insorsingga yoʻnaltirilgan faoliyatining oʻzaro integratsiyalashuvi sohani modernizatsiyalashni taʼminlaydi (2-rasmga qarang).



2- rasm. Autorsing va insorsingni tashkiliy mexanizmi modeli¹⁸.

Ushbu model: “Integratsion–innovatsion yangilanish strategiyasi”- deb nomlangan. Autorsing hamda insorsing faoliyatini tashkil etish rejaları ishlab chiqilganidan soʻng, sohaning integral uygʻunligi taʼminlanishi izohlangan.

2-jadval

“Oʻzbekiston temir yoʻllari” AJda xizmatlarni xususiy sektor (autorsing) yoki davlat xususiy sherikchiligi (insorsing)ga xizmatlariga oʻtkazish toʻgʻrisida qaror qabul qilishda qoʻllaniladigan usul¹⁹

| Bosqichlar | Amalga oshiriladigan ishlar |
|------------|--|
| 1 | “Oʻzbekiston temir yoʻllari” AJ qaysi faoliyat turini autorsingga berish zarurligi toʻgʻrisida boshlangʻich qaror qabul qiladi. |
| 2 | Autorsing uchun ajratishga maʼqul koʻrilgan faoliyat turida bajariladigan vazifalar va oʻrtacha narx hisob-kitob qilinadi: Σ_n |
| 3 | Ishni bajarishni minimal va maksimal meʼyorlari hisoblab chiqiladi: Σ_n^{max} yoki Σ_n^{min} |
| 4 | Oʻrtacha xizmatlarni bajarish qiymati boʻyicha minimal va maksimal meʼyordan oʻrtacha indeksi (I_n) hisoblab chiqiladi: $I_n = \frac{\Sigma_n^{fakt} - \Sigma_n^{min}}{\Sigma_n^{max} - \Sigma_n^{min}}$ |
| 5 | Aniqlangan intervallar [0;1] aniqlikda boʻlib, bu intervallarni autorsing kompaniyasi tomonidan taklif qilinayotgan narxga solishtirish mumkin boʻladi. Oʻrtacha indeks koʻrsatkichi qaysi tomonda yuqori boʻlsa, oʻsha tomonga oʻtkaziladi. $N \cdot I = \frac{1}{N} \times \Sigma_{n=1}^N I_n$. N – sifatning xususiy standart koʻrsatkichlari qoʻyiladi. |

¹⁸ Muallif ishlanmasi.

¹⁹ Muallif ishlanmasi.

Keyingi usul: Xizmatlarni qiyoslash usuli bo‘lib, qiyosiy tahlil o‘tkazishda qo‘llaniladigan jadval quyidagi usulda to‘ldiriladi, (3-jadvalga qarang).

3-jadval

“Andijon-Toshkent” yo‘nalishidagi poyezdlarni joriy ta‘mirlash uchun taklif qilinayotgan narxlarning 2024- yil qiyosiy tahlili²⁰ (mln.so‘m)

| Ko‘rsatkichlar | “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ o‘z kuchi bilan bajarganida | Autsorsing kompaniyasi bajarganida | Iqtisod qilinadi (+;-) |
|-----------------------|---|------------------------------------|------------------------|
| Ish haqi xarajatlari | 78555 | 67500 | 11055 |
| Xomashyo | 22725 | 15000 | 7725 |
| Amortizatsiya | 2300 | 1500 | 800 |
| Transport xarajatlari | 12000 | 10000 | 2000 |
| Boshqalar | 7000 | 5000 | 2000 |
| Jami: | 120280 | 99000 | 21280 |

Qaysi usuldan foydalanishni kompaniya o‘zi tanlaydi. Shuni e‘tiborga olish lozimki, loyihalar soni va turi ko‘payib ketishi mumkin, unda ikkinchi usulda hisoblash murakkabroq bo‘ladi, shuning uchun birinchi usuldan foydalangan ma‘qul. Birinchi usulda natijalar indekatorlar yordamida aniqlansa, ikkinchi usulda jadvallar yordamida aniqlanadi.

“O‘zbekiston temir yo‘llari” AJda autsorsing xizmatlarining integratsiyalashuvi sohani modernizatsiyalash imkonini berib, uni ma‘lum darajda yangi taraqqiyot sari harakatlanishga zamin hozirlaydi (4-jadvalga qarang).

4-jadval

Xususiy sektorni (autsorsing asosida) va davlat xususiy sherikchiligini (insorsing asosida) joriy etish natijasida erishiladigan yutuqlar²¹.

| “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ uchun qulay tomoni | Davlat iqtisodiyoti uchun qulay tomoni |
|--|--|
| Qo‘shimcha rejalashtirish, loyiha qilish, hisob-kitob yuritish, obodonlashtirish, tozalash, servis xizmati va bir qator bajariladigan ishlar autsorsingga va asosiy faoliyatning muammoli yo‘nalishlari insorsingga chiqariladi. | YIM hajmida xizmatlarning ulushi ortadi. Statistik hisob-kitoblarda o‘zgarishlar bo‘ladi. Temir yo‘llarda autsorsing (xususiy sector) va insorsing (DXSH) kompaniyalari tomonidan ko‘rsatilgan xizmatlar hisobi yuritiladi. YIMda xizmatlar ulushi ortadi. |
| “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ xolding kompaniyasida faqat boshqarish, tashkilashtirish, strategik rejalashtirish, nazorat va motivatsiya ishlari qoladi. | Investitsiya maqsadli yo‘naltiriladi. Moliyaviy nazorat o‘rnatiladi. Qo‘shimcha ish o‘rinlari yaratiladi. Davlat xususiy sherikchilik asosida kompaniya boshqaruvida ishtirok etadi. Temir yo‘l ihfratuzimasini rivojlantirishga oid o‘quv markazlari, tajriba-sinov makazlar faollashadi. |
| Autsoaringga yuqori malakali, tajribali xizmatchilar jalb etiladi, tor mutahassislarning professional darajasi ortadi. Professional xizmat turiga o‘tish bilan xizmatlar yahgi bosqichga o‘tadi. | Xizmatlar bozorida xususiy tadbirkorlik rivojlanadi. Mazkur yo‘nalishda raqobat vujudga keladi. Davlat xususiy tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash asosida tadbirkorlikning yangi bosqichiga yo‘l ochiladi. |

Muallif 2018-2023-yillarda temir yo‘l transporti orqali tashilgan yuklar salmog‘ini boshqa transport vositalari salmog‘iga solishtirgan. Temir yo‘llar orqali tashilgan yuklar jami transport vositalarida tashilgan yuklarning 5 foiziga to‘g‘ri kelgan (3-rasmga qarang).

Ushbu holat jahon davlatlari bilan solishtirganimizda Buyuk Britaniyada 36,5%²², G‘arbiy Yevropa mamlakatlarida yuk tashish hajmi bo‘yicha avtomobil transporti 40 foiz, temir yo‘l transporti 25 foiz²³, Rossiya Federatsiyasida temir

²⁰ Muallif ishlanmasi.

²¹ Muallif ishlanmasi.

²² Грузооборот на железных дорогах Великобритании превысил доковидный уровень. [Elektron manba]: <https://zdmira.com/news/gruzooborot-na-zheleznykh-dorogakh-velikobritanii-prevysil-dokovidnyj-uroven>

²³ Аналитический доклад. Анализ мирового рынка транспортных услуг. [Elektron manba]: <https://eec.eaunion.org/medialibrary/proekt-doklad-po-mezhdunarodno-opyta/>. (qaraldi 19.03.2024).

yo‘l transportining ulushi 17 foiz²⁴, Qozog‘iston 15 foiz²⁵ tashkil etib, bu holat bo‘yicha O‘zbekiston temir yo‘l va avtomobil transporti foiz ko‘rsatkichlari bo‘yicha xizmat ko‘rsatish darajasinihg pastligi aniqlangan. Tadqiqotchi O‘zbekiston temir yo‘l transportidagi ushbu holatni rivojlangan davlatlarning tajribalaridan kelib chiqqan holda rivojlantirish maqsadida Yevropa davlatlaridagi temir yo‘l transportining rivojlanishi, shakllanishi, boshqaruv tizimidagi o‘zgarishlar natijasida amalga oshirilgan islohotlar va ularning natijalarini o‘rganib, tahlil qilib chiqqan.



3-rasm. Magistral temir yo‘l hamda avtomobil yo‘liga ortilgan yuklar ulushi¹

Yevropa davlatlarida temir yo‘l xizmatlari boshqaruvidagi rivojlanish modellari (5-jadvalga qarang), islohotlar tahlili amalga oshirilib, tizimda qo‘llanilgan asosiy boshqaruv usullari voritilgan:

1. Kompaniyani to‘liq bo‘linishi asosida faolivati qavtdan tashkil etilgan.
2. Komanivani tashkiliv bo‘linishi asosida, va’ni, infratuzilmadan foydalanish huquqi bilan xolding kompaniyasi sifatida faoliyatni qayta tashkil etish asosida tizim transformatsiya qilingan.
3. Kompaniyada vertikal intergatsiyalashgan faoliyatni tashkil etish shaklida rivojlantirilgan.

5-iyadval

Yevropa davlatlari temir yo‘l transporti xizmatlarining rivojlanish modeli²⁶

| To‘liq bo‘linish asosida | Tashkiliy bo‘linish | | Vertikal – integratsiyalashgan kompaniyalar ko‘rinishida |
|--------------------------|--|----------------------------|--|
| | Infratuzilmadan foydalanish huquqi bilan | Xolding kompaniya sifatida | |
| (Shved modeli) | (Fransiya modeli) | (Germaniya modeli) | |
| Buyuk Britaniya | Fransiya | Avstriya | Irlandiya |
| Finlandiya | Chexiya | Belgiya | Shimoliy Irlandiya |
| Daniya | Estoniya | Germaniya | |
| Niderlandiya | Vengriya | Italiya | |
| Norvegiya | Sloveniya | Latviya | |
| Ispaniya | Lyuksemburg | Polsha | |
| Portugaliya | | Gretsiya | |
| Slovakiya | | | |
| Litva | | | |
| Shvetsiya | | | |

Xalqaro temir yo‘l kompanivalari tomonidan temir yo‘l xizmatlarini rivojlantirish modelini qo‘llash natijasida temir yo‘l xizmatlari yuqori samaradorlik ko‘rsatkichlariga erishgan (6-jadvalga qarang).

²⁴Новая логистическая реальность: как изменилась железнодорожная логистика? [Elektron manba]; <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/novaya-logisticheskaya-realnost-kak-izmenilas-zheleznodorozhnaya-logistika/> (qaraldi 19.05.2024).

²⁵Обзор железнодорожной отрасли. [Elektron manba]; https://halykfinance.kz/download/files/analytics/AC_railways.pdf

²⁶ Опыт реформирования железных дорог в странах СНГ и Восточной Европы. С доклада председателя подкомитета по железнодорожному транспорту ТПП РФ, доцент РУТ (МИИТ) к.э.н. Е.В.Реутов. Торгово-промышленная палата Российской Федерации. [Elektron manba]; <https://www.hse.ru/data/2018/12/17/1144585249/attachment.ashx-5.pdf> (qaraldi 27.09.2023).

Islohotlar natijasida erishilgan samaradorlik²⁷

| Davlatlar | Qaysi davr uchun (yillar) | Mehnat unumdorligining o'sishi | Aktivlardan foydalanishning o'sishi | Yo'lovchi tashishning o'sishi. km |
|-----------------|---------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| Fransiya | 1994-99 | +15,9% | +11,8% | +13,3% |
| Daniya | 1994-99 | +102,2% | +7,1% | +5,7% |
| Buvuk Britaniya | 1994-99 | +95,1% | +19,6% | +21,8% |
| Germaniya | 1994-99 | +80,7% | +19,0% | +18,3% |
| | | | | |

6-iadval ma'lumotlaridan ko'rib turganingizdek, islohotlarda boshqaruvning to'g'ri tanlanganligi temir yo'l xizmatlarining rentabellik darajasini oshirgan. Masalan, Germaniya temir yo'llarida yo'lovchi tashish 18.3 foizga, aktivlardan foydalanish 19 foizga o'sgan. Buvuk Britaniyada 21.8 foizga yo'lovchi tashish o'sgan bo'lsa, aktivlardan foydalanish 19.6 foizga o'sgan. Demak, "O'zbekiston temir yo'llari" AJda ham jahon tairibalaridan foydalanib, islohotlarni yangi zamonaviy modellar asosida tashkil etish foydadan xoli emasligini anglatadi. Muallif temir yo'l transporti xizmatlarini yangi zamonaviy bosqichga olib chiqishda outsourcing va insourcingning o'zaro integratsiyasi "O'zbekiston temir yo'llari" AJ xolding kompaniyasi boshqaruvida mutlaqo yangi boshqaruv tizimini olib kirishni ilmiy asoslagan holda ushbu xolding kompaniyasida vujudga kelishi mumkin bo'lgan ikkinchi muammo yangi temir yo'l, qaysiki "O'zbekiston-Qirg'iziston – Xitoy", "O'zbekiston -Afg'oniston – Pokiston", "Belorus - Rossiya -Qozog'iston-O'zbekiston-Afg'oniston-Pokiston", "O'zbekiston-Turkmaniston-Eron-Turkiya" yo'laklari to'liq quvvatda ishlay boshlaganida temir yo'l izlarida poyezdlar harakatining ortishi hisobiga tirbandliklar vujudga kelishini oldindan anglab, kelib chiqishi mumkin bo'lgan muammolarni hal etishda temir yo'l logistika xablarini yaratish asosida ma'lum darajada ushbu masalalarga echim topish mumkinligini asoslagan. Bu masalada temir yo'l transporti xizmatlari yo'nalishida ilmiy-tadqiqot olib borgan olimlar va ekspertlarning fikrlarini o'rgangan. Jumladan, Rossiya transport vositalari sharhlovchisi i.f.n. I.Polyakova: "Avtishimiz mumkinki, har xil xablar kerak, har xil markazlar muhim, avniqsa, bu transport yo'nalishi endigina rivoilana boshlagan mamlakat bo'lsa"²⁸ –deb ta'kidlavdi. L.E.Yeremeveva: "Agar biz temir yo'l transportiga muroiaat qiladigan bo'lsak, transport modeli kamaytirish uchun transport xarajatlari - shuttle xizmatlari va transport uzellarini ioriv etishimiz lozim"²⁹. - deb ta'kidlavdi. P.V.Medvedev: "Temir yo'l vokzallari negizida transport hablarini rivoilantirishning zamonaviy tendensiyalaridan biri bu "shahar ichidagi shahar" tushunchasi (masalan, Venadagi bosh temir yo'l vokzalining lovihasi). Ushbu konsersiva xab hududida ofis binolari, chakana savdo va madaniv iovlar, avtoturargohli mehmonxonalar, velovo'laklar tarmog'i, pivodalar uchun yo'llarni maxsus o'tkazgichlar bilan iihozlash. Transport xablarini bundav tashkil etish stansiyalar sig'imini va transport tizimi samaradorligini oshirish bilan bir qatorda, har doim ham o'lchab bo'lmaydigan va miqdoriy jihatdan baholab bo'lmaydigan

²⁷ Опыт реформирования железных дорог в странах СНГ и Восточной Европы. С доклада председателя Подкомитета по железнодорожному транспорту ТПП РФ, доцент РУТ (МИИТ) к.э.н. Е.В.Реутов. Торгово-промышленная палата Российской Федерации. [Elektron manba]: <https://www.hse.ru/data/2018/12/17/1144585249/attachment.ashx-5.pdf> (qaraldi 27.09.2023).

²⁸ И.Полякова. Хабы всякие нужны, хабы всякие важны. <https://transportrussia.ru/razdely/logistika/9181-khaby-vsyaokie-nuzhny-khaby-vsyaokie-vazhny.html> (qaraldi 22.01.2024).

²⁹ Интермодальные и мультимодальные перевозки. Учебное пособие / Л. Э. Еремеева; Сыкт. лесн. ин-т. — Электрон. дан. — Сыктывкар: СЛИ, 2014. — 144 с.

qator qo‘shimcha ijtimoiv va iqtisodiv manfaatlar va afzalliklarni varatadi”³⁰ – deb izoh bergan. Katta Rossiya ensiklopediyasida: “Temir yo‘l xabi — bir necha temir yo‘l linivalarining (kamida uchasi) tutashuvchi, o‘tish yo‘llari orqali ulangan, bir qancha yo‘nalishdagi temir yo‘l infratuzilmasining kesishishi yoki tutashish nuqtasi”³¹, - deb ta’rif berilgan. V.Ye.Shvedov: “Yevropada bunday xablarni tashkil etishda davlat xab faoliyatini rejalashtiradi, nazorat qiladi, investitsiya kiritadi, hudud, bojxona va boshqa organlar o‘rtasidagi munosabatlarni tartibga solib turadi”³².

4-rasm. Temir yo‘l xabining tashkiliy boshqaruv tuzilmasi³³.

| Temir yo‘l xabining tashkiliy boshqaruv tuzilmasi | | | | | |
|---|---|-------------------------------------|--|---|--|
| Boshqarish tizimi | | | | | |
| “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ xolding kompaniyasi | | | | | |
| Hamkor tashkilot va korxonalar | | | Temir yo‘l mustaqil xo‘jalik subyektlari | | |
| Davlat va mahalliy hokimiyat organlari O‘zbekiston havo yollari aviakompaniyasi O‘zbekiston bojxona qo‘mitasi Xalqaro logistika kompaniyalari Davlat soliq qo‘mitasi va hududiy bo‘limlari Transport ekspeditorlik kompaniyalari Avtomobillarni yoqilg‘i bilan ta‘minlash firmalari Huquqshunoslik bilan shug‘ullanuvchi firmalar Konsalting firmalar OAV, radio, televideniya O‘zbekiston sug‘urta kompaniyalari va firmalari O‘zbekiston markaziy banki va filiallari Logistika kompaniyalari Kadrlar malakasini oshirish va qayta tayyorlash markazlari | | | “Temir yol infratuzilma” AJ “Temir yo‘l kargo” AJ “Temir yo‘l yo‘lovchi” AJ “Temir yo‘l vokzallari” MCHJ “Shahar atrofi yo‘lovchi tashish” MCHJ “Temir yo‘l ijtimoiy xizmatlar” MCHJ | | |
| | | | Xizmat ko‘rsatuvchi autsorsing korxonalari | | |
| | | | Bojxona nazorati va rasmiylashtirish xizmatlari SES, veterinariya xizmatlari Sertifikatlashtirish xizmatlari Mehmonxona xizmatlari Biznes markazlari Umumovqatlanish va savdo xizmatlari Turli servis xizmatlari Avtoransport vositalarini saqlash va qo‘riqlash xizmatlari Marketing va reklama xizmatlari Texnik xizmat ko‘rsatish, yoqilg‘i ta‘minlash xizmatlari Maishiy (obodonlashtirish, chiqinlardan tozalash) | | |
| XAB tashkil etiladigan hududlar | | | | | |
| Qoroqalpog‘iston Respublikasi | Toshkent shahri, Toshkent viloyati | Samarqand Jizzax viloyatlari | Navoiy, Buxoro viloyatlari | Qashqadaryo, Surxondaryo viloyatlari | Farg‘ona, Andijon, Namangan viloyatlari |

Bu borada O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.Mirzivovev “Markaziv Osiyo xalqaro transport koridorlari tizimida: strategik istiqbollar va foydalanilmagan imkonivatlar” xalqaro anjumanida: “Markaziv Osiyoda Janubiy va Janubiy-Sharqiy Osiyo, Yevropa, Yaqin va O‘rta Sharq mamlakatlarini birlashtiruvchi muhim tranzit yo‘l bo‘lib xizmat qiladigan vagona integratsiyalashgan xabni yaratish masalalari mintaqamiz uchun dolzarb ahamiyat kasb etadi”³⁴, - degan taklif berdi. D.Ibragimova: “Temir yo‘l transportida muammolar saqlanib qolmoqda sohaning o‘zgarishi, rivojlanishi bilan bog‘liq raqobat, etkazib berish samaradorligining pastligi..., yuk, yuk egalari uchun

³⁰ П.В.Медведев. Формирование транспортно-пересадочных узлов в городах. Ж.: Вестник Университета № 11 (Государственный университет управления), 2014. С. 120-124

³¹ Железнодорожный узел / Железнодорожный транспорт: Энциклопедия — Гл. ред. Н. С. Конарев // М.: Большая Российская энциклопедия, 1994, - 559 с., ил. ISBN 5-85270-115-7. С. 145-146.

³² Transport and logistics systems for the transportation of goods: textbook for universities / V.E. Shvedov [and others]. St. Petersburg: Intermedia, 2020. - 288 p.

³³ Muallif ishlanmasi.

³⁴ Markaziy Osiyo xalqaro transport yo‘laklari tizimida: O‘zbekiston nigohi. [Elektron manba]:

<https://irs.uz/uz/maqolalar/markazij-osie-halkaro-transport-julaklari-tizimida-uzbekiston-nigoi> (qaraldi 13.01.2023)

qulaylik va qulay shart-sharoitlar yaratish uchun yangi usul va yondashuvlarni joriy etish zarur”³⁵-deb ta’kidlaydi.

Muallif yuqoridagi mulohazalardan kelib chiqib, “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ quyidagi (4-rasmga qarang) tashkiliy-boshqaruv tuzilmasini tavsiya qilgan.

Shaharlarda bunday maydonlarni tashkil etish aholini ko‘chirish bilan va boshqa muammolar bilan bog‘liq. “Temir yo‘l va avtomobil yo‘llari kesishgan markaziy hamda havo yo‘liga yaqin hududlarda logistika xablarini yaratish”³⁶-maqsadga muvofiq, deb hisoblaymiz.

Bu bilan shahardan tashqarida xablarni qurish zarurligi ilmiy asoslarga ega. O‘zbekiston temir yo‘llarining ilmiy-amaliy bazasini shakllantirish asosida temir yo‘l va avtomobil yo‘llari kesishgan hududlarda temir yo‘l va avto tashuvlarning integrallashgan (xab) tizimini tashkil etish natijasida ekspertlarining fikriga ko‘ra mamlakatning eksport darajasi 30 foizga, asosan ko‘mir, qishloq xo‘jaligi mahsulotlari, kimyoviy o‘g‘itlar hisobiga o‘shisi bashorat qilingan. Mamlakatda YIM 20 foizga ko‘tariladi, tashilayotgan tranzit yuklarning o‘zi 15 mln. tonnaga yetsa, mamlakatning eksport va import yuklari 50 foizga ortishi qayd etilgan.

Dissertatsiyaning uchinchi bobi **“Temir yo‘l transporti xizmatlarini baholash metodologiyasini takomillashtirish”** deb nomlanib, temir yo‘l transporti tashkilotlarida boshqaruv qarorlari bilan ishlash holati hamda boshqaruvga ta’sir etayotgan omillar, temir yo‘l transporti xo‘jalik faoliyati natijalari qiyosiy baholangan. “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ transporti xizmatlari tanqidiy baholangan, tizimda monitoring o‘tkazish, qarorlarning riskka moyilligini aniqlash metodologiyalari takomillashtirilgan.

Muallif temir yo‘l transporti boshqaruv mexanizimi samaradorligiga ta’sir etuvchi omillar: boshqaruv qarorlari, tizimga taalluqli bo‘lgan me‘yoriy-huquqiy hujjatlar bilan ishlashda sustkashlikka yo‘l qo‘yilganini tanqidiy o‘rganish asosida boshqaruv qarorlari bilan ishlash metodologiyasini takomillashtirish yuzasidan tavsiyalar ishlab chiqilgan hamda qarorlar bilan ishlash mexanizmi takomillashtirilgan. Ushbu usulning foydalanilayotgan boshqaruv usulidan farqi boshqaruv qarorlarini bajarish hisobotlari to‘liq raqamlashtirilib onlayn holatga o‘tkaziladi, chora-tadbirlarning har bir bosiqichi O‘zbekiston Respublikasining tegishli me‘yoriy hujjatlari asosida sun‘iy intellekt yordamida boshqariladi. Motivatsiya hamda moddiy javobgarlik suniy intellekt tomonidan qo‘llaniladi.

Muallif “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ ning 2018-2023-yillardagi moliyaviy - xo‘jalik faoliyati, ya’ni transport xizmatlariga kiritilgan investitsiyalar, davr xarajatlarining tarkibi, yuk va yo‘lovchi tashishning moliyaviy natijalarini tahlil qilgan (7-jadvalga qarang).

2018-2023- yillarda “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJga investitsiya moliyaviy - xo‘jlik faoliyatini tiklash uchun yetarli miqdorda kiritilmagan. “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJga 2023-yilda 0,5 milliard AQSh dollarida³⁷ investitsiya kiritilgan bo‘lsa, jahon davlatlarida ushbu yo‘nalishga kiritilgan investitsiya Xitoyda 70,88³⁸, Yaponiyada 5,28³⁹, Shvetsiyada 15,88⁴⁰, Germaniyada 13,41⁴¹, qo‘shni Qozog‘istonda 3,8 milliard AQSh dollarida⁴² sarmoya kiritilganligi argument sifatida keltirilgan.

³⁵ D.Ibragimova. Трансформация транспортной системы Узбекистана. J.: Iqtisodiyot: tahlillar va prognozlar. № 1 (12) 91 Yanvar-mart 2021. 90-102 b.

³⁶ Muallif tomonidan kiritilgan taklif. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentyabrdagi “O‘zbekiston-2030” strategiyasini 2023-yilda sifatli va o‘z vaqtida amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-300-sonli qarori 53-maqsadning 19-bandini 6-amaliy chora-tadbiri.

³⁷<https://railway.uz/ru/proekty/103/> (qaraldi 20.10.2023).

³⁸<https://index1520.com/news/investitsii-kitaya-v-zheleznodorozhnyy-sektor-vyrosli-na-7-1-prots-s-yanvary-po-sentyabr-2023-goda/> (qaraldi 21.12.2023).

³⁹ <https://www.uzdaily.uz/ru/post/78466> (qaraldi 12.01.2024).

⁴⁰<https://zdmira.com/news/shvetsiya-vydelyaet-na-razvitie-infrastruktury-bolee-880-milliardov-kron> (qaraldi 12.01.2024).

⁴¹ <https://zdmira.com/news/germaniya-investiruet-eshche-12-5-mlrd-evro-v-zheleznye-dorogi> (qaraldi 12.01.2024)

“O‘zbekiston temir yo‘llari” AJda 2018-2023 yillar moliyaviy-xo‘jalik faoliyati ma‘lumotlari⁴³

| № | Ko‘rsatkichlar | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|--|---|--------|--------|-------|------|-------|-------|
| Transport xizmatlariga kiritilgan investitsiya (mlrd.so‘m) | | | | | | | |
| 49,1 | Temir yo‘l orqali yo‘lovchi tashish, shaharlararo | 367,6 | 1118,7 | 5,4 | 5,5 | - | 2,1 |
| 49,31 | Shahar va shahar atrofiga qatnaydigan quruqlikdagi yo‘lovchi transporti | x | x | x | x | x | x |
| 49,32 | Taksi faoliyati | x | x | x | x | x | x |
| 49,2 | Temir yo‘l yuk transporti | 30,6 | 2723,9 | 158,7 | 17,0 | 7,9 | 106,7 |
| 49,42 | Avtomobil transportida yuk tashish | x | x | x | x | x | x |
| “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJda davr harajatlari tarkibi (mlrd.so‘m) | | | | | | | |
| 1 | Davr xarajatlari (040-str) | 10,3 | 10,5 | 16,1 | 14,2 | 19,9 | 19,3 |
| 2 | Sotish xarajatlari | 0,9 | 0,9 | 0,4 | 0,2 | 0,6 | 0,6 |
| 3 | Ma‘muriy xarajatlar | 1,8 | 2,3 | 2,4 | 2,9 | 2,9 | 3,3 |
| 4 | Boshqa operatsion harajatlar | 6,4 | 4,1 | 11,6 | 7,8 | 12,6 | 11,1 |
| 5 | Mol-mulk solig‘i | 0,4 | 2,5 | 0,6 | 1,0 | 1,0 | 1,2 |
| 6 | Yer solig‘i | 0,1 | 0,2 | 0,5 | 1,5 | 2,0 | 2,3 |
| 7 | Homiylik va xayriya | 0,7 | 0,5 | 0,6 | 0,8 | 0,8 | 0,8 |
| Temir yo‘l orqali yuk va yo‘lovchi tashish moliyaviy natijasi foyda (+) yoki zarar (-) (trln. so‘m) | | | | | | | |
| 49,2 | Temir yo‘l yuk transporti | +907,9 | -420 | -4,7 | 242 | -1156 | -1172 |
| 49,1 | Temir yo‘l orqali yo‘lovchi tashish | X | X | X | X | -0,7 | 4,5 |

Muallif “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJning daromad va xarajatlarini tahlil qilish asosida qator yillar zarar bilan ishlayotganligining sabablaridan biri sifatida homiylik uchun har yili katta miqdorda summalar ajartilayotganligini izohlaydi. Kompaniya xomiylik uchun 2018-2023-yillarda 4,2 mlrd. so‘m mablag‘ ajratgan. Ushbu homiylik summalari Toshkent davlat transport universiteti, O‘zbekiston Qizil Yarim Oy jamiyatiga, O‘zbekiston Respublikasi Madaniyat vazirligi “Baxshi” san‘at markazi, O‘zbekiston yilqichilik va sport federatsiyasi, Qoroqalpog‘iston Respublikasi To‘rtko‘l tumanidagi mahallalarga, “Lokomotiv” PFK, O‘zbekiston Respublikasi boksni rivojlantirish va qo‘llab-quvvatlash jamg‘armasiga, O‘zbekiston Respublikasi Satira teatri va qator tashkilot va korxonalariga o‘tkazib kelinganligi to‘g‘risidagi asoslarni keltirgan⁴⁴.

Muallif tomonidan “O‘zbekiston temir yo‘llari”AJdagi logistika xizmat ko‘rsatish samardorlik ko‘rsatkichlari jahon davlatlarining logistika samaradorlik ko‘rsatkichlari bilan solishtirib chiqilganida O‘zbekiston jahonda 87-o‘rinda ekanligi qayd etilgan (8-jadvalga qarang).

⁴²<https://www.newscentralasia.net/2023/09/18/amerikanskaya-kompaniya-investiruyet-v-transportnuyu-otrasl-kazakhstan-1-mlrd-doll-ssha/> (qaraldi 12.01.2024).

⁴³ O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agetligining ma‘lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlandi. [Elektron manba]: <https://stat.uz/uz/> (qaraldi 21.02.2024).

⁴⁴O‘zbekiston temir yo‘llari”AJning 2023-yil biznes reja ma‘lumotlaridan olindi. [Elektron manba]: <https://railway.uz/upload/iblock/6cd/m89pk517cycc8end0rokdujrf8x03jnd.pdf> (qaraldi 21.02.2024).

Qiyoslanayotgan davlatlarning 2023-yil logistika samaradorlik indeksi⁴⁵

| Davlat | LSI rey tingi | Bojxona | Infra-tuzilma | Xalqaro tashuvlar | Logistika raqobat | Kuzatuv va raqobat | O'z vaqtida yetkazish |
|-------------|---------------|---------|---------------|-------------------|-------------------|--------------------|-----------------------|
| Singapur | 1 | 4,3 | 4,6 | 4,0 | 4,4 | 4,3 | 4,4 |
| Germaniya | 4 | 4,1 | 3,9 | 4,3 | 3,7 | 4,2 | 4,1 |
| Xitoy | 20 | 3,7 | 3,3 | 4,0 | 3,5 | 3,8 | 3,7 |
| Turkiya | 42 | 3,4 | 3,0 | 3,4 | 3,5 | 3,6 | 3,5 |
| Hindiston | 38 | 3,4 | 3,0 | 3,2 | 3,5 | 3,5 | 3,6 |
| Qozog'iston | 69 | 2,7 | 2,6 | 2,5 | 2,6 | 2,7 | 2,9 |
| O'zbekiston | 87 | 2,6 | 2,6 | 2,4 | 2,6 | 2,6 | 2,8 |

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, O'zbekiston bojxona, infratuzilma, xalqaro tashuvlar, logistika raqobati, kuzatish va o'z vaqtida yetkazib berish masalalarida ortda ekanligi O'zbekiston reytingiga salbiy ta'sir ko'rsatgan.

“O'zbekiston temir yo'llari” AJda temir yo'l transporti xizmatlaridan 2023-yilda tushgan daromadi jahonning rivojlangan davlatlarida temir yo'llardan kelib tushayotgan daromadlarga qiyosiy solishtirilgan.

Muallif tomonidan temir yo'l transporti orqali yo'lovchi tashish xizmatlari uchun olinayotgan bir kishi uchun yo'l to'lovi boshqa transport turlaridagi tashish xizmati narxlariga solishtirilgan. Bunda temir yo'l transporti narxlari xususiy yengil avtomobil transporti bilan raqobatbardosh narxlarda emasligi asoslangan. Temir yo'l transportidan foydalanish noqulay vaqtga to'g'ri kelishi asos sifatida keltirilgan.

“O'zbekiston temir yo'llari” AJning qo'shni Turkmaniston, Tojikiston, Qoroqalpog'iston, Qirg'iziston resublikalaridagi yuk tashish uchun xizmat narxlari solishtirilgan. O'zbekiston transport xizmati narxlari qo'shni Qirg'iziston, Qozog'iston, Turkmaniston Respublikasining transport narxlaridan bir necha barobarga yuqoriligi aniqlangan.

“O'zbekiston temir yo'llari” AJ operatorlari tomonidan ko'rsatilayotgan xizmatlarning PL darajasi solishtirilganida “O'zbekiston temir yo'llari” AJda ko'rsatilayotgan xizmatlar rivojlangan jahon davlatlaridan ortda, ya'ni 2 PL darajada ekanligi aniqlangan. Jahonda ushbu ko'rsatkich 3PL darajada

“O'zbekiston temir yo'llari” AJning mamlakat iqtisodiyotiga qo'shgan hissasi, yuk tashish hajmi, texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlari jahonning rivojlangan davlatlari bilan qiyoslangan.

“O'zbekiston temir yo'llari” AJda xizmatlar SWOT tahlili hamda PEST tahlili asosida baholangan. Kompaniyaning to'lovga qobiliyatlik, likvidlik koeffitsiyentlari aniqlangan. Ya'ni rentabellik koeffitsiyenti 0,13 (Dyupon formulasi asosida hisoblanganida, me'yor 0,6-0,7) moliyaviy leveridji juda past. To'lovga qobiliyatlik koeffitsiyenti 30,77 foizni tashkil etganligi (me'yor 30-40 foiz) to'lovga qobiliyati pastligi, o'z aylanma mablag'larini ko'paytirish taklifi berilgan. Mutlaq likvidlik koeffitsiyenti 49,01foizga teng bo'lib (me'yor 0,2-0,25 koeffitsiyentda yoki 20-25 foiz), 23 foizga oshib ketgan, risk yuqori. Shaxsiy aylanma mablag'larning jalb qilish koeffitsiyenti 1,27 ekanligi kamida 4 koeffitsiyentni ko'rsatsa, samaradorlik yuqori bo'lishi ta'kidlangan.

Temir yo'l transporti xizmatlarida jahon tajribasini ilmiy asoslarini tadbqiq etish muallif nazaridan chetda qolmagani holda jahon tajribasidan kelib chiqib,

⁴⁵ Jahon banki ma'lumotlari/[Elektron manba]: https://lpi.worldbank.org/sites/default/files/2023-04/LPI_2023_report.pdf (qaraldi 21.02.2024). Ma'lumotlar asosida muallif tomonidabn tayyorlandi.

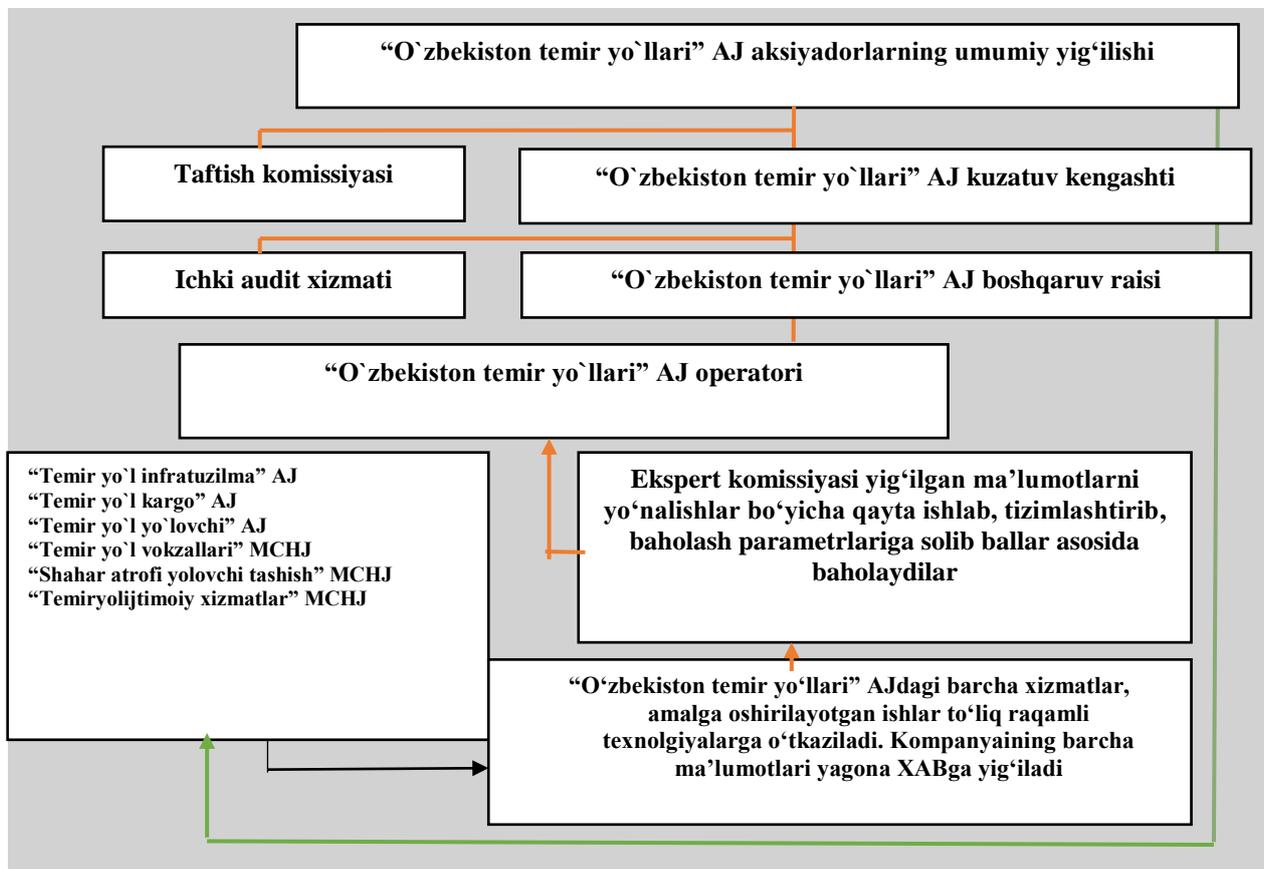
“O‘zbekiston temir yo‘llari” AJning moliyaviy-xo‘jalik faoliyatini yuritish, iqtisodiy ko‘rsatkichlarini barqarorligini ta‘minlash uchun temir yo‘l tizimini, uning boshqaruvini to‘liq transformatsiyalash zarurligi to‘g‘risida xulosaga kelingan.

Muallif transformatsiyalash jarayonlarini muvaffaqiyatli amalga oshirish, uni mutazam baholab borish, doimiy monitoring o‘tkazish orqali muammolarni operativ hal etish bilan erishish mumkinligi to‘g‘risidagi xulosaga kelgan. Ushbu g‘oyani amalga oshirish maqsadida “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJda transformatsiyalash jarayonlarini amalga oshirish hamda raqamli transformatsiyalashni olib kirishni majmual baholash metodologiyasi ishlab chiqilgan (9-jadvalga qarang). Baholash kriteriyalarida “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ xolding kompaniyasi modullar bo‘yicha yettita blokka ajratilgan.

Har bir modulda transformatsiyalash borasida amalga oshiriladigan ishlarni mazmun va mohiyatiga ko‘ra 5 baldan 20 balgacha baholash mezonlari qo‘llanilgan. Baholash temir yo‘l sohasida faoliyat yuritayotgan ekspertlar hamda anketa so‘rovnoma asosida amalga oshirilgan. Baholash mezonlariga ko‘ra jami 580 ball yig‘ilishi kerak bo‘lsa, jami 86 ball yig‘ilgan. Natijada tizim transformatsiyalash jarayoniga 14,8 foiz tayyorligi aniqlagan.

Ushbu metodika orqali alohida bloklarga ajratilgan boshqaruv tizimi, harakat tarkibi platformasi, multimodal yo‘lovchi tashish, infratuzilma platformasi, yuklarni yetkazib berish jarayonlari, multimodal yuk tashish platformasi, transport-logistika platformasini baholash asosida transformatsiyalash jarayonlarini nazorat qilishga e‘tibor qaratilgan. Tizim ekspertlar tomonidan baholanganidan so‘ng natijalarni ko‘rib chiqish yuzasidan boshqaruv mexanizmi ishlab chiqilgan (4-rasmga qarang).

4-rasm. Transformatsiyalash jarayonlarining baholash mexanizmi⁴⁶.



⁴⁶ Muallif ishlanmasi

Baholash mexanizmida ma'lumotlar yagona bazaga to'planadi. To'plangan ma'lumotlar ekspertlar tomonidan baholanib, operatorga yuboriladi. Operator ma'lumotlarni jamlab, xolding kompaniyasining boshqaruv raisiga, boshqaruv raisi ichki audit xizmatiga yuboradi. Ma'lumotlar tekshiruvdan o'tgach, natijalar jamlanib, boshqaruv raisi imzosi bilan kuzatuv kengashiga yubordi. Kuzatuv kengashi olingan ma'lumotlarni taftish komissiyasiga yuboradi. Xulosa "O'zbekiston temir yo'llari" AJ aksiyadorlarining umumiy yig'ilishiga chiqaradi. Umumiy yig'ishda mazkur masalaga oydinlik kiritilib, amalga oshirilishi kerak bo'lgan ishlar yuzasidan qaror qabul qilinadi.

Muallif tomonidan kelgusida "O'zbekiston—Afg'oniston—Pokiston" hamda "O'zbekiston—Qirg'iziston—Xitoy" yangi temir yo'l yo'laklarining ishga tushishi mamlakat iqtisodiyotida keng islohotlarga sabab bo'lishi to'g'risida boradi. "Mana shu ikkita katta temir yo'l bo'lsa, biz ham tarif orqali manfaat ko'radigan davlatga aylanamiz, birovga qaram bo'lmaymiz"⁴⁷. Muallif tomonidan "Xitoy—Qirg'iziston—O'zbekiston—Afg'oniston—Pokiston" temir yo'l yo'lagingining kelajakdagi imkoniyatlari sarhisob qilingan (10-jadvalga qarang)

10-jadval

"Xitoy—Qirg'iziston—O'zbekiston—Afg'oniston—Pokiston" temir yo'l yo'lagingining imkoniyatlari⁴⁸

| "Xitoy-Qirg'iziston-O'zbekiston-Afg'oniston-Pokiston" temir yo'l yo'lagi | Erishiladigan yutuqlar | |
|---|------------------------|--------------|
| | Hozir | Kelajakda |
| Pokistonga temir yo'l orqali yuk yetkazish (kun) | 35 | 3-5 kungacha |
| Uzoq Sharq ko'rfaziga etib borishi (kun) | 100 | 49 |
| 1 ta konteynerni Xitoydan O'zbekistonga etib kelishi uchun to'lov miqdori (Transsibir yo'l orqali 1 ta konteyner yuk tashilganida 1km. uchun 0,026 AQSh dollarida ⁴⁹ to'lov qilingan). | 150 dan 250 gacha | 50 |
| Hindiston, Eron, Bangladeshga etib borish (kun) | 10 | 5-6 kungacha |
| Hindistonning Mumbay portiga etib borish (kun) | 17 | 7 |
| Shimoliy Afrikaga etib borish (kun) | 40 | 6 |

Ushbu yo'lak kelgusida Markaziy Osiyo va jahonda yirik transport logistika magistraliga aylanadi. Janubiy Osiyoning 2 milyard iste'molchisiga ega bozorga chiqadi. Magistral yo'lning davom etishi natijasida Shimoliy Afrika, Arabiston davlatlari O'zbekiston mahsulotlari uchun ochiladi. Dastlabki ekspertlarning hisob-kitoblariga ko'ra O'zbekiston eksporti 30 foizga oshadi. Bunda Angren ko'mir, Sharg'un ko'mirning eksporti 1 millon tonnadan ortib ketadi. Mineral o'g'itlar eksporti 500 ming tonnadan oshib ketadi. O'zbekistonning xo'lmeva va quruq mevalariga bo'lgan xorijiy bozordagi talabni hisobga olsak, qishloq xo'jaligi mahsulotlari eksporti ham oshadi. Mamlakatda YIM 20 foizga ko'tariladi. Transafg'on orqali 1 tonna yukni tranzit tashish 50 dollar daromad olib kelsa, bir yilda O'zbekiston tranzit yuk tashuvlaridan 250 million AQSh dollarida daromad qiladi. Ushbu yo'nalish doirasida temir yo'l va temir yo'l atrofidagi xizmatlar rivojlanadi.

Dissertatsiyaning "Temir yo'l transport korxonalarini faolivatini boshqarish jarayonlarining iqtisodiy samaradorligini oshirish yo'llari" deb nomlangan to'rtinchi bobida iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida temir yo'l xizmatlarini boshqaruv tizimi modeli, "O'zbekiston temir yo'llari" AJning xizmatlar bozoridagi boshqaruv strategiyasi, O'zbekiston Respublikasida temir yo'l xizmatlariga bo'lgan ehtiyojlarning 2030-yilgacha bo'lgan prognoz

⁴⁷"Biz birovga qaram bo'lmaymiz". Shavkat Mirziyoyev — Afg'oniston orqali o'tadigan temir yo'l haqida. [Elektron manba]: <https://www.gazeta.uz/uz/2023/08/18/afghanistan-railway/> (qaraldi 12.02.2024)

⁴⁸ Muallif ishlanmasi.

⁴⁹ Транспортно-логистические системы перевозки грузов: учебник для вузов / под общей ред. В.Е.Шведова. — СПб.: ИС.: Интермедия, 2019. — 288 с.

ko'rsatkichlarini ishlab chiqish asosida temir yo'l transporti korxonalarida xizmatlar bilan bog'liq bo'lgan jarayonlarni boshqarish samaradorligini oshirish masalalari tadqiq etilgan.

Muallif ushbu bobda temir yo'l transporti xizmatlarida axborot tizimini identifikatsiyalash, xizmatlarni raqamli, texnologik, dasturli transformatsiyalash, xususiy sektor va davlat xususiy sherikchilik asosida investitsiyalarni olib kirishning 3 bo'limdan iborat transformatsiya modeli (5-rasmga qarang) hamda modelni amalga osirishning senariyli, besh bosqichli usullarini ishlab chiqqan.

Mazkur model uch bo'limdan iboratdir. Birinchi bo'limda tizimda xizmatlarni rivojlantirish strategiyasi ishlab chiqiladi. Ikkinchi bo'limda temir yo'l transporti xizmatlarini yangi bosqichga olib chiqish jarayonlarida transformatsiya ishlari amalga oshiriladi. Uchinchi bosqichda transformatsiyalash jarayonida amalga oshirivchi jarayonlarni mablag' bilan ta'minlashda mabalag'larning tashkil topish manbalari bilan ishlash mexanizmlaridan foydalangan holda chora-tadbirlar ishlab chiqilgan.

Xizmatlar bozoridagi temir yo'l transportining rivojlanishi temir yo'l orqali yuk, yo'lovchi tashish hajmining ortishini ifodalasa-da, ularning ta'sir darajasi turlichadir. Chunki, bu ko'rsatkichlar mamlakatdagi yalpi xizmatlarga bo'lgan talabni kuchaytiradi va shu yo'l bilan xizmat ko'rsatish hajmining ortishiga hamda pirovard mamlakat YIMsiga bilvosita ta'sir ko'rsatishini izohlaydi. Muallif tomonidan temir yo'l transport tizimi xizmatlari bevosita mamlakat YIMsi bilan bog'liqligini ifodalovchi ekonometrik model ishlab chiqilgan (11-jadvalga qarang). Model ishlab chiqishda "Mini Tab" dasturidan foydalanilgan.

11-jadval

2010-2023-yillarda "O'zbekiston temir yo'llari" AJning asosiy ko'rsatkichlari⁵⁰

| Yillar | YIM. mlrd. so'm. | Xizmatlar mlrd.so'm | Transport xizmatlari mln.t | Temir yo'lda tashilgan tranzit hajmi mln. t | Temir yo'l yo'lovchi va yuk tashish tizimiga kiritilgan investitsiya mlrd.so'm | Temir yo'lda yuk tashish hajmi mln.t | Temir yo'lda yo'lovchi tashish hajmi mln.kishi | Temir yo'l xizmatlari yuk eksporti xizmatlaridan mlrd.dol mln.dol | Temir yo'l yuklar importidan mlrd.doll. |
|--------|------------------|---------------------|----------------------------|---|--|--------------------------------------|--|---|---|
| 2010 | 78936,6 | 23121,8 | 763,1 | 14,1 | 627,1 | 56,9 | 14,5 | 197,8 | 19,1 |
| 2011 | 103232,6 | 35196,3 | 827,5 | 10,2 | 733,8 | 59,2 | 14,9 | 217 | 23,4 |
| 2012 | 127590,2 | 49386 | 858,7 | 11,4 | 730,3 | 61,5 | 15,9 | 240,2 | 17,2 |
| 2013 | 153311,2 | 55872,8 | 930 | 8,2 | 989,4 | 63,7 | 17,4 | 270,6 | 14,8 |
| 2014 | 186829,5 | 68032,1 | 1000,4 | 7,7 | 1715 | 65,7 | 19,1 | 285,6 | 29,9 |
| 2015 | 221350,9 | 78530,4 | 1070,5 | 7,6 | 1459,8 | 67,2 | 20,1 | 321,7 | 18,6 |
| 2016 | 255421,9 | 97050 | 1132,5 | 7,8 | 344,1 | 67,6 | 21,1 | 343,6 | 13,1 |
| 2017 | 317476,4 | 118811 | 1146,2 | 7,1 | 418,6 | 67,9 | 22,1 | 350,1 | 14,4 |
| 2018 | 426641 | 150889 | 1243 | 7,3 | 398,2 | 68,4 | 22,9 | 374 | 85,6 |
| 2019 | 532712,5 | 193697,8 | 1319,8 | 7,3 | 3842,6 | 70,1 | 6,2 | 502,3 | 79,3 |
| 2020 | 605514,9 | 219978,5 | 1366,7 | 9 | 164,2 | 70,6 | 7,9 | 572 | 21,1 |
| 2021 | 738425,2 | 284388,1 | 1420,2 | 8,5 | 22,5 | 72 | 9 | 563 | 17,3 |
| 2022 | 896617,9 | 366891 | 1420,9 | 9,5 | 62,9 | 73,4 | 9 | 486,5 | 22,7 |
| 2023 | 1066569 | 470286,5 | 1443,3 | 9,2 | 108,9 | 73,8 | 9,7 | 627,6 | 38,1 |

Ajratib olingan endogen va ekzogen omillar bog'lanishi asosida mamalakat YIMsini ortishida xizmatlar ulushida temir yo'l transporti xizmatlari asosiy

⁵⁰ O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agetligining ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlandi. [Elektron manba]: <https://stat.uz/uz/> (qaraldi 11.01.2024).

ko'rsatkichlarini o'zgarish trendlarini aniqlash maqsadida yuqoridagi vaqtli qator ko'rinishdagi ma'lumotlarni EViews10 dasturidan foydalangan holda tahlil qilingan.

Pirsonning korrelyatsiya matritsasi hamda Spirmenning rangovoy korrelyatsiya natijalarini ranjirlashda SPSS dasturidan foydalanib, temir yo'l taransporti faoliyatiga ta'sir etuvchi omillarning YIM bilan korrelyatson ta'sirini aniqlash asosida muallif korrelyatsiya matritsasi bilan quyidagi xulosaga kelgan. Interpretatsiya koeffitsiyenti $r > 0,01 \leq 0,29$ Pirson metodi formulasi yordamida aniqlanishicha temir yo'l tranziti, temir yo'lga kiritilgan investitsiya, temir yo'l orqali import yuklarni tashish xizmatlarining YIM bilan bog'lanishi kuchsiz, temir yo'l orqali yo'lovchi tashish xizmatlari esa og'ir holatda ekanligini anglatadi, $r > 0,70 \leq 1,0$ formula orqali temir yo'l da yuk tashish xizmatlari, temir yo'l orqali yuklarning eksportga chiqarishda yetkazib berish xizmatlari hamda umumiy transport xizmatlarining mamlakat YIMsi ko'rsatkichlari bilan yuqori bog'liqlikdaligi aniqlandi. O'zaro bog'liqlik bo'lmagan, ya'ni, multikolleniarlik holati mavjud emas.

Korrelyatsiya matritsasi asosida olingan koeffitsiyentlar yordamida chiziqli regressiya tenglamasi tuzib olindi (11-jadvalga qarang).

YIMga ta'sir etuvchi omillar asosida ko'p omilli ekonometirik model tuzildi. Unga ko'ra ushbu jarayon ifodalandi:

$$(2) \quad Y = -49966,8 + 3,376 * X1 + 11.003 * X2 - 462,771 * X3 - 4,813 * X4 + 4807,8 * X5 - 2325,7 * X6 - 200,125 * X7 + 89,230 * X8$$

Bunda, Y – yalpi ichki mahsulot,

$X1$ – temir yo'l transportida tashilgan tranzit hajmi;

$X2$ – tashish va saqlash tizimiga kiritilgan investitsiya hajmi;

$X3$ – temir yo'l orqali tashilgan yuk hajmi.

Determinatsiya koeffitsiyenti (ta'rifi, formulasi va ularga sharh berish). Masala bo'yicha xulosalar. Ko'p o'zgaruvchili regressiyadagi determinatsiya koeffitsiyenti – R^2 miqdor Y o'zgaruvchanligining bashorat qilinuvchi o'zgaruvchilar tomonidan topilgan regressiya tenglamasi yordamida tushuntirilishi mumkin bo'lgan qismini bildiradi.

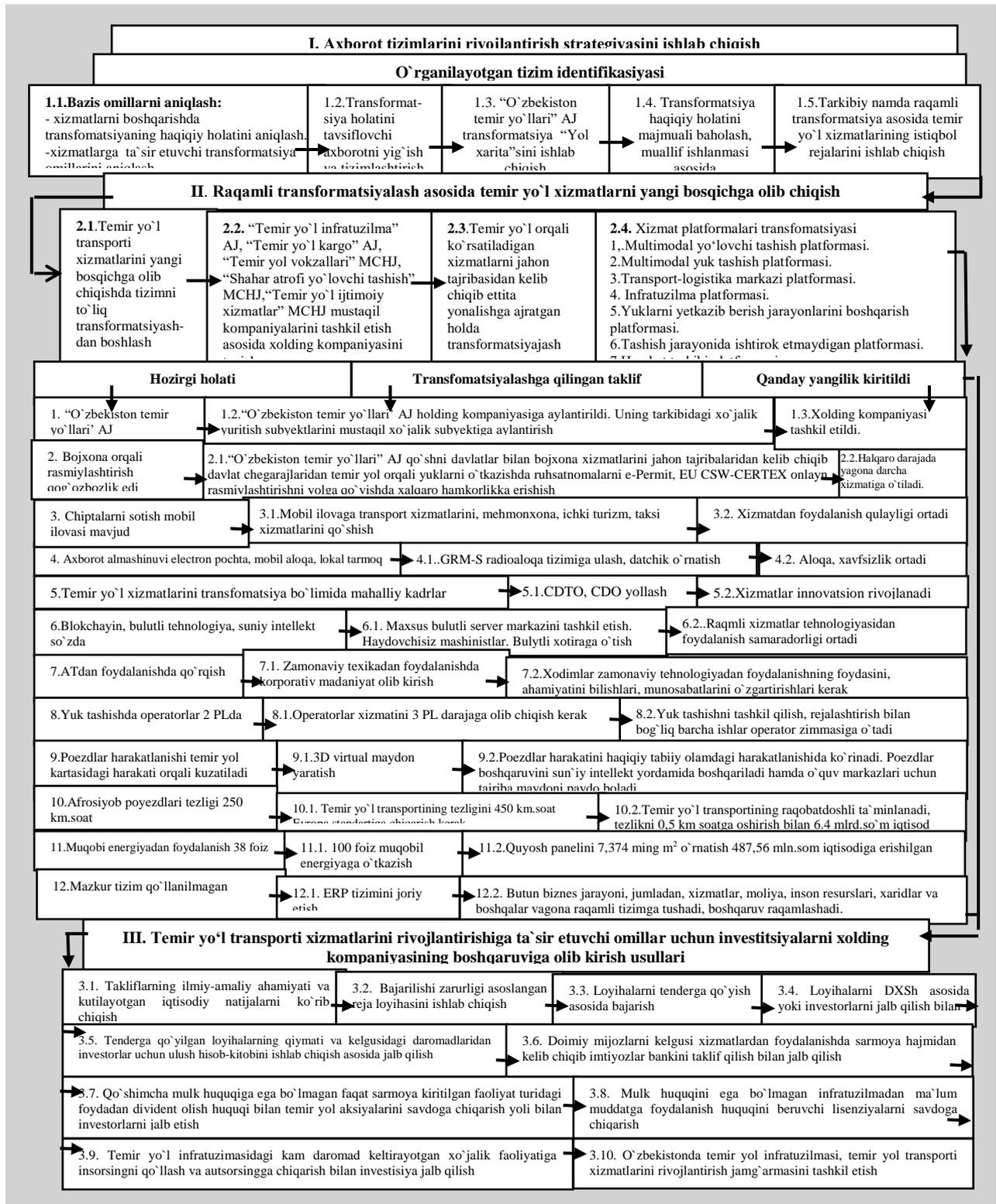
Korrelyatsiya matritsasi asosida olingan koeffitsiyentlar yordamida chiziqli regressiya tenglamasi tuzib olindi (12-jadvalga qarang).

12-jadval

Temir yo'l transport xizmatlari ko'rsatkichlarining 2010-2023-yillarda mamlakat YIMiga o'zaro ta'siri doirasida regression model natijalari⁵¹

| O'zgaruvchi | Koeffitsiyent | Standart xatolik | t-statistika | Ehtimolligi |
|----------------------------------|---------------|---|--------------|-------------|
| X1 | 3,376 | 0,648 | 5,209 | 0,006 |
| X2 | 11,003 | 59,625 | 0,185 | 0,863 |
| X3 | -462,771 | 753,9 | -0,614 | 0,572 |
| X4 | -4,813 | 1,572 | --3,063 | 0,038 |
| X5 | 4807,8 | 1052,21 | -4,569 | 0,010 |
| X6 | -2325,7 | 605,56 | --3,841 | 0,018 |
| X7 | -200,125 | 63,37 | -3,158 | 0,034 |
| X8 | 89,230 | 47,56 | 1,876 | 0,134 |
| C | -49966,80 | 65725,59 | -0,760 | 0,489 |
| R-kvadrat | 0,999726 | Bog'liq o'zgaruvchi o'rtachasi | | 26,411 |
| Tekislangan R-kvadrat | 0,999117 | Bog'liq o'zgaruvchi standart chetlanish | | 29,734 |
| Regressiyaning standart xatoligi | 1724,375 | Akayke axborot mezoni | | 7,47427 |
| Qoldiqlar kvadrati yig'indisi | 11893877,19 | Shvars mezoni | | 7,936815 |
| Logarifmik haqiqatga yaqinligi | -254,669 | Xanna-Kuin mezoni | | 7,826347 |
| F-statistika | 1827,881 | Darbin Uotson statistikasi | | 1,827987 |
| Ehtimollik (F-statistika) | 0,000000 | | | |

⁵¹ Muallif ishlanmasi.



5-rasm. "O'zbekiston temir yo'llari" AJning transformatsiyasini amalga oshirish modeli⁵².

Yuqoridagi model natijalarda korrelyatsida yuqori va past bog'liqlikda bo'lgan omillar aniq ko'rsatilgan bo'lsada, regressiyaga solib chiqilgan. Regression tahlilda yalpi ichki mahsulot 6 foizga o'sishi bashorat qilingan. Bunda ko'plik regressiya, R-kvadrat, R-kvadrat normasi 0,99 ni ko'rsatib, tanlagan omillar to'liq 0,01 farq bilan mosligi aniqlandi. Regressiyada $p > 0.005$ yuqori

⁵² Muallif ishlanmasi.

bo'lganligi sababli regression bog'liqlikni past ko'rsatmoqda. Buning asosiy sabablari fikrimiz va tadqiqotimizning dalili sifatida shuni ko'rsatmoqdaki temir yo'lda yuk tashuvi hamda temir yo'lda yo'lovchi tashuv xizmatlarida yuqori regressiya bog'liqlik mavjud bo'lib, barcha sa'yi harakatlarimiz ushbu yo'nalishlardagi xizmatlarni yanada rivojlantirish, undagi boshqaruv usullarini takomillashtirishga oidligini hisobga olsak, regression modelimiz aniq natijalarni ko'rsatib turibdi. Albatta temir yo'lga kiritiladigan investitsiya, tranzit yuklar, import yuklar, eksport yuklardan tushgan daromadlar yagona yuk tashuviga va yo'lovchi tashuvining yaxshilanishiga va oqibatda mamlakatning YIMning ortishiga ta'sir ko'rsatadi. Muallif ishlab chiqilgan ekonometrik modeldan foydalanib, ilmiy ishda amalga oshirilgan tadqiqotlarga muvofiq xizmatlar bozorida temir yo'l transporti xizmatlarini 2010-2023 yillarda mamlakat YIMsi va unga ta'sir etuvchi omillar asosida temir yo'l transporti xizmatlarining 2026-2030-yillarda o'sish sur'atlarini aks etuvchi prognoz ko'rsatkichlarining inersion va mobilizatsion variantlari ishlab chiqqan (13-jadvalga qarang).

13-jadval

Mamlakat YIMni xizmatlar bozorida ta'sir etuvchi omillar asosida ortishining 2030-yilgacha bo'lgan prognoz ko'rsatkichlarining senariy variantlari⁵³.

| Ko'rsatkichlar | Ko'rsatkichlar hajmi (amalda) | | | Prognoz turi | Xizmatlarning o'sishi hisobiga o'sish sur'atlari (prognozi) | | | | |
|--|-------------------------------|----------|----------|---------------|---|----------|----------|----------|--------------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
| YIM mlrd.so'm. | 738425,2 | 896617,9 | 1066569 | Inersion | 1187117 | 1252408 | 1321290 | 1393960 | 1470627 |
| | | | | Mobilizatsion | 1270289 | 1346506 | 1427296 | 1767151 | 1873180 |
| Xizmatlar mlrd so'm. | 284388,1 | 366891 | 470286,5 | Inersion | 496152,3 | 523440,6 | 552229,9 | 582602,0 | 614645,6 |
| | | | | Mobilizatsion | 498503,7 | 528413,9 | 570687,0 | 775353,0 | 821874,0 |
| Transport xizmatlari mln.t | 1420,2 | 1420,9 | 1443,3 | Inersion | 1522,7 | 1606,4 | 1694,8 | 1788,0 | 1886,3 |
| | | | | Mobilizatsion | 1529,9 | 1621,7 | 1751,4 | 1856,5 | 1967,9 |
| Tranzit yuklar mln.t | 8,5 | 9,5 | 9,2 | Inersion | 9,7 | 10,2 | 10,8 | 11,4 | 13,7 ⁵⁴ |
| | | | | Mobilizatsion | 9,8 | 10,3 | 11,2 | 11,8 | 15 ⁵⁵ |
| Investitsiya kiritilishi mlrd.dol. | 22,5 | 62,9 | 108,9 | Inersion | 114,9 | 121,2 | 127,9 | 134,9 | 142,3 |
| | | | | Mobilizatsion | 115,4 | 122,4 | 132,1 | 140,1 | 148,5 |
| Temir yo'l orqali yuk tashish xizmatlari mln.t | 22,5 | 62,9 | 108,9 | Inersion | 114,9 | 121,2 | 127,9 | 134,9 | 142,3 |
| | | | | Mobilizatsion | 115,4 | 122,4 | 132,1 | 140,1 | 148,5 |
| Temir yo'l orqali yo'lovchi tashish mln.kishi | 72 | 73,4 | 73,8 | Inersion | 77,9 | 82,1 | 86,7 | 91,4 | 96,5 |
| | | | | Mobilizatsion | 78,2 | 82,9 | 89,6 | 94,9 | 100,6 |
| Temir yo'l orqali eksport xizmatlari mlrd.doll | 563 | 486,5 | 627,6 | Inersion | 662,1 | 698,5 | 737,0 | 777,5 | 820,2 |
| | | | | Mobilizatsion | 665,3 | 705,2 | 761,6 | 807,3 | 855,7 |
| Temir yo'l orqali import xizmatlari mlrd.doll | 17,3 | 22,7 | 38,1 | Inersion | 40,2 | 42,4 | 44,7 | 47,2 | 49,8 |
| | | | | Mobilizatsion | 40,4 | 42,8 | 46,2 | 49,0 | 51,9 |

Prognozlar inersion, mobilizatsion variantlar bo'yicha amalga oshirildi. Inersion variantda prognoz vaqt omili (t) bo'yicha qaraladi va boshqa omillarning ta'siri hisobga olinmaydi. Inersion variantda xizmatlar hajmi senariysi (1-variant). Ushbu senariyda xizmatlar hajmi joriy rivojlanish tendensiyalarga mos holda amal qiladi. Undagi o'zgarishlar hajmining omili va manbalaridagi o'zgarishlar avvaldan amal qilgan darajada rivojlanadi.

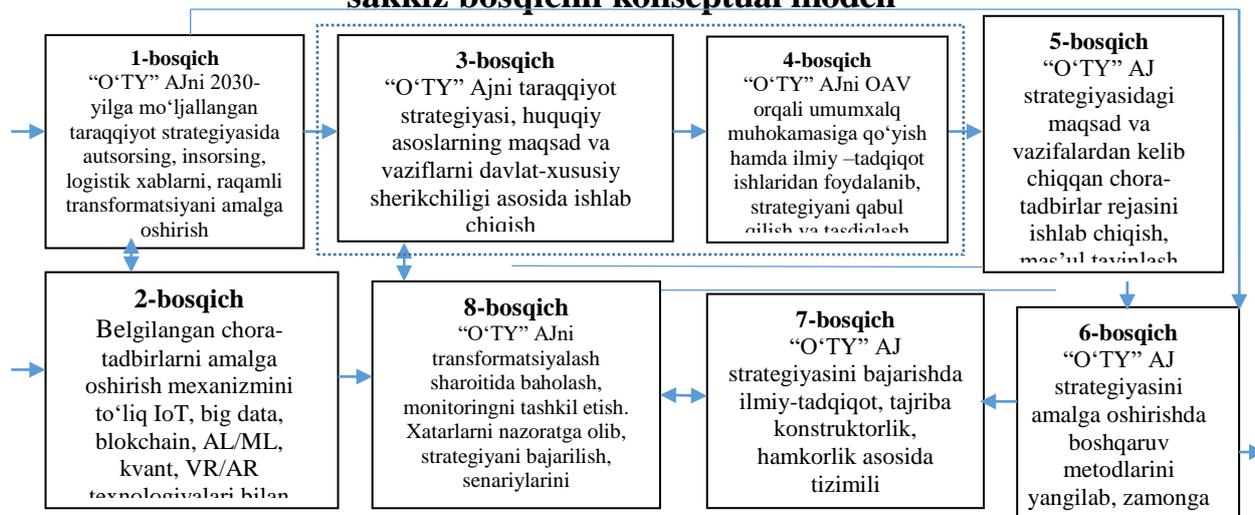
Mobilizatsion rivojlanish senariyisi (2-variant). Ushbu senariy avvalgi senariyga (1-variant) qo'shimcha ravishda yangi temir yo'l yo'larklarida tranzit xizmatlarining ortishi, temir yo'llarga davlat e'tiborining qaratilishi, investitsiya oqimining kirib kelishi, temir yo'llarda yuk va yo'lovchi tashish ko'rsatkichlarining ijobiy tendensiyasiga asoslanadi. Mazkur senariylar asosida temir yo'l transporti xizmatlarini rivojlanishiga ta'sir etuvchi omillarning jafb etilisini ta'minlash, boshqaruvda yangi, zamonaviy usullarni qo'llash xizmatlar bozorida temir yo'l transporti rivojlanishiga sabab bo'ladi.

⁵³ Muallif hisob-kitoblari asosida tuzilgan.

⁵⁴ «Стратегия «Узбекистан-2030»-народная стратегия» [Elektron manba]: [https://uzbekistan2030.uz /ru/discussion](https://uzbekistan2030.uz/ru/discussion). (qaraldi 28.04.2024).

⁵⁵ «Inson qadri uchun» - Sh.Mirziyoyevning saylovoldi dasturi. [Elektron manba]: <https://www.gazeta.uz/uz/2021/09/27/mirziyoyev-program/>

“O‘zbekiston temir yo‘llari” AJni 2030 yilga qadar hisoblangan mobilizatsion va inersion prognoz parametrlarini senariy asosida amalga oshirishning sakkiz bosqichli konseptual modeli⁵⁶



Muallif tadqiqot ishi davomida har bir muammoni ochib berib, uni bartaraf etish usullarini ko‘rsatib, shunga mos ravishda ilmiy yangiliklarni asosli holatda ishlab chiqish bilan “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJning 2030-yilga qadar rivojlantirish hamda zamonga mosligini, xizmatlar bozorida raqobatbardoshligini ta‘minlashda sakkiz bosqichdan iborat konseptual modeli hamda besh bosqichli strategiyani amalga oshirish taklifini ilgari surgan (13-jadvalga qarang).

Ushbu model “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ tomonidan bosqima-bosqich 2030-yilga qadar taraqqiyot strategiyasi parametrlarini amalga oshirishda dasturilamal bo‘lib xizmat qiladi. Albatta, tizimni raqamli transformatsiyalash bosqichma-bosqich ifratuzilma xo‘jaligini iqtisodiy mustaqilligini, likvidlik darajasini ortishini, bosqima-bosqich puxta ishlab chiqilgan boshqaruv mexanizmlarini to‘laqonli amalga oshirish imkonini beradi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti tashabbusi bilan “Buyuk ipak yo‘li”ni temir yo‘l xizmatlari orqali tiklashdek muhim vazifani amalga oshirishda temir yo‘l transporti xizmatlari bozorini boshqarish metodologiyasini kengroq yoritish hamda boshqarish metodlarini yanada zamonaviylashtirish, Yangi O‘zbekiston taraqqiyoti va rivojlanishi uchun ilmiy-tadqiqot ishlarni olib borish zarurligini ko‘rsatadi.

XULOSA

Dissertatsiya tadqiqoti doirasida olib borilgan izlanishlar natijasida quyidagi xulosalar taqdim etildi:

1. “Xalq davlat idoralariга emas, davlat idoralari xalqqa xizmat qilishi kerak” shiori ostida xizmatlarni tashkil etish. Xizmatlar bozorini “Har bir xizmat turi oxirgi iste‘molchi ehtivoilarini qondirishga xizmat qilsin” shiori asosida menejmentni tashkillash. rejalash. motivatsiya. nazorat. muvofiqashtirish funksiyalaridan samarali foydalanilgan holda tizimni tarkibiy hamda raqamli transformatsiyalash maqsadga muvofiqligi yoritilgan.

2. Xizmatlar bozorining sifat ko‘rsatkichlarini ta‘minlash, xizmatlarning YIMdagi ulushini oshirish, temir yo‘l xizmatlaridan yordamchi faoliyat turini ajratish asosida kichik, o‘rta biznesni jalb qilish asosidagi outsorsing xizmatlarini yaratish, kompaniyaga insorsingni olib kirish hamda kelgusida insorsing va outsorsing xizmatlarining integratsiyalashgan boshqaruvni ta‘minlash asosida tizim boshqaruvini to‘liq transformatsiyalash zarurligi dalillangan.

3. Hududlarda temir yo‘l infratuzilmasining o‘tkazuvchanlik qobiliyatini oshirish, ikki yoqlama “kelish-ketish” temir yo‘l izlarini yotqizish, yirik tashkilotlar uchun “eshikdan-eshikkacha” xizmat ko‘rsatish, infratuzilmaga xizmat ko‘rsatuvchi operatorlar darajasini 2 PLdan 3 PLga olib chiqish, raqamli texnologiyalaridan

⁵⁶ Muallif ishlanmasi.

samarali foydalanishni yo'lga qo'yish tavsiya qilingan.

4. Temir yo'l xizmatlarini jahon davlatlarining tajribalaridan foydalanish asosida rivojlantirish. Jumladan, Xitoy tajribasi asosida "Aeroport + tezyurar temir yo'l + metro + shahar temir yo'llari"ning integratsiyalashgan kompleks markazini yaratish, Germaniya tajribasi asosida "Temir yo'l plyus" dasturini, Fransiya tajribasida operatorlar faoliyatini to'liq xususiy tadbirkorlik asosida tashkil etish, temir yo'l vokzallari, poyezdlar to'xtab o'tish bekatlarida xizmatlarni rivojlantirishda Yaponiya, Xitoy tajribalarini qo'llash, "Ilmiy loyihalar ishlab chiqish markazi"ni tashkil etishda Xitoy tajribasini qo'llash asosida "O'zbekiston temir yo'llari" AJning investitsion jozibadorligini ta'minlashga qaratish taklifi berilgan.

5. "O'zbekiston Respublikasi hududi orqali yuklarning tranziti to'g'risida", "O'zbekiston temir yo'l xizmatlarini tashkil etish to'g'risida", "O'zbekiston temir yo'l transporti xizmatlarining milliy standartlari to'g'risida", "O'zbekiston temir yo'l xabi to'g'risida", "O'zbekiston temir yo'llarida sun'iy intellekt xizmatlaridan foydalanish to'g'risida", "O'zbekiston temir yo'llari hududi hamda hududiga yaqin joylardan foydalanish to'g'risida", "Nogironligi bo'lgan yo'lovchilar uchun temir yo'l xizmatlaridan to'siqlarsiz foydalanish to'g'risida"gi qonunlarni qabul qilish zarurligi taklif qilingan.

6. Bojxona tartib-taomillarini takomillashtirish va soddalashtirish, eTIR, ePermit, eCMR, EU CSW-CERTEX xalqaro dasturlari orqali hujjatlarni onlayn rasmiylashtirishning zamonaviy usullarini xalqaro hamkorlik asosida qo'llashga erishish. Bojxonada zamonaviy texnikalar, o'lchov apparatlari, konteynerlar oqimini hisobga oladigan konteyner terminallari, o'tkazishning zamonaviy skayner va axborot kommunikatsiya jihozlaridan foydalanish, bulutli texnologiyalarni qo'llash asosida xalqaro tashuvlarda hujjatlar aylanishini to'liq onlayn raqamli boshqaruvga o'tkazish zarurligi tavsiya qilingan.

7. "O'zbekiston-Afg'oniston-Pokiston" temir yo'l yo'lga orqali yuklarni yetkazib berishda Afg'onistonga muqobil bo'lgan ikkinchi yo'lak O'zbekiston uchun Turkmaniston orqali Eronning Bandar Abbas portiga yoki Ozarbayjon orqali Kaspiy dengiziga, Gruziya orqali Qora dengizga chiqish yo'lagiga hamda anklav hududlarga ham temir yo'l izlarini yetib borishiga e'tiborni qaratish maqsadga muvofiq bo'lishi taklif qilingan.

8. O'zbekiston hududida temir yo'l xablarini yaratish, qo'shni davlatlarda davlat xususiy sherikchiligi asosida xablarni tashkil etishda ishtirok etish. Keyingi bosqichda "O'zbekiston temir yo'llari" AJga tutash bo'lgan kollejalarning o'lchami o'zgarayotgan hududlarda ham qo'shma temir yo'l xablarini qurishda ishtirok etish, qo'shni davlatlarning dengiz portlarida tirbandlikka uchramaslik uchun mazkur dengiz portining o'tkazuvchanligini ta'minlash borasida qo'shma loyihalarda qatnashish zarurligi asoslangan.

9. Tezyurar poyezdlar harakati uchun hududlarni bosqichma-bosqich tayyorlash, yo'lovchi va yuk tashish sohasini to'liq iqtisodiy mustaqillikka o'tkazish. Ishlab chiqarish sanoati, xizmat ko'rsatish texnikalarini zamonaviylashtirish. Temir yo'llarni qurish va transport xizmatlarini rivojlantirish uchun maxsus jamg'armalar tashkil etilsh. Temir yo'l bekatlari va atroflarida xizmatlarni rivojlantirishga oid startap loyihalarni qo'llab-quvvatlash. Temir yo'l xizmatlariga oid loyiha tanlovlari, forumlar tashkil etish, Xalqaro hamkorlik uyushmalari, loyihalarda ishtirok etish taklif qilingan.

10. "O'zbekiston temir yo'llari" AJda 2030-yilga qadar rivojlanish parametrlarining bajarilishi natijasida mamlakatning YIMsi 30 foizga, O'zbekiston eksporti 20 foizga ortishi, temir yo'l transporti xizmatlaridan tushayotgan daromad 2026-yilda tranzit yuklaridan 250 mln. AQSH dollarida, 2030-yilda 550 mln. AQSH dollarida daromad qilish imkonini beradi.

11. Jahonda xizmatlar bozori globallashtirib, iqtisodiy integratsiya kuchayib borayotgan sharoitda rivojlanayotgan davlatlar uchun xizmatlar + fan + ta'lim + tadqiqotlar + iqtisodiy tizimlar + tajribalar + raqamlashtirish + sun'iy intellekt + sanoat + davlat xususiy sherikchiligi + mahallani o'zaro integral rivojlantirish = yangi iqtisodiy tamoyillarni ishlab chiqish, mavjudlarini takomillashtirish mamlakatning iqtisodiy barqarorligini ta'minlashga xizmat qiladi.

**РАЗОВЫЙ НАУЧНЫЙ СОВЕТ ПРИ НАУЧНОМ СОВЕТЕ ПО
ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ DSc.03/30.12.2019.I.60.03
ПРИ АНДИЖАНСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

**ФЕРГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

ПАЯЗОВ МУРОД МАКСУДОВИЧ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ В
РАЗВИТИИ РЫНКА УСЛУГ
(на примере АО “Узбекистан темир йўллари”)**

**08.00.13 – Менеджмент
08.00.05 – Экономика сферы услуг**

**АВТОРЕФЕРАТ
диссертация доктора наук (DSc) по экономическим наукам**

Андижан – 2025

Тема диссертации доктора наук (DSc) зарегистрирована под номером № B2024.3.DSc/Iqt395 в Высшей аттестационной комиссии при Министерстве Высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан.

Докторская диссертация выполнена в Ферганском государственном техническом университете

Автореферат диссертации на трех языках (узбекском, русском, английском (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета (www.adu.uz) и информационно-образовательном портале «Ziyounet» (www.ziyounet.uz)

Научный консультант: Ханкелдиева Гузал Шеровна
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты: Рахимова Дилфуза Нигматовна
доктор экономических наук, профессор

Алиева Махбуба Гуйчиевна
доктор экономических наук, профессор

Режапов Хайрулло Хикматович
доктор экономических наук, профессор

Ведущая организация: Наманганский государственный университет

Защита диссертации состоится « 15 » 07 2025-года в 10⁰⁰ на заседании разового научного совета при научном совете DSc.03/30.12.2019.I.60.03 по присуждению ученых степеней при Андиканском государственном университете (Адрес: 170100, г.Андикан, ул. Университетская, 129. Тел./Факс: 0(374) 223-88-30; e-mail: agsu_info@edu.uz).

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Андиканского государственного университета (регистрационный номер 21294) (Адрес: 170100, г.Андикан, ул. Университетская, 129. Тел./Факс: 0 (374) 223-88-30)

Автореферат диссертации разослан « 30 » 06 2025-года
(протокол реестра № 101/39 от « 30 » 06 2025-года)



Н.Н. Аскарон
Председатель разового научного совета при научном совете по присуждению учёных степеней, д.э.н., профессор

У.Н. Мараимова
Ученый секретарь разового научного совета при научном советом присуждению учёных степеней, д.э.н., профессор

А.Т. Мирзаев
Председатель разового научного семинара при разовом научном совете при научном советом присуждению учёных степеней, д.э.н., профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора экономических наук (DSc))

Актуальность и востребованность темы диссертации. В условиях глобализации, интеграции мировой экономики и цифровой трансформации различных отраслей развитие рынка услуг находит свое отражение в увеличении доли услуг в валовом внутреннем продукте (ВВП) в наиболее развитых странах, среди которых США (74,7%), Австрия (64,2%), Швеция (71,8%), Германия (62,6%), Сингапур (72,5%), Великобритания (72,8%)⁵⁷. Согласно научным исследованиям, проводимым во всем мире, развитие сферы услуг влияет на экономическую независимость страны, поскольку эффективность этой сферы является залогом эффективности всей экономики. Поэтому развитие управления рынком услуг страны на основе применения современных методов и совершенствования существующих методов имеет большое значение для устойчивого развития экономики страны.

В мировой практике ведутся широкомасштабные научные исследования для эффективного решения ряда проблем по развитию и совершенствованию рынка услуг с использованием методов управления. В частности, к числу актуальных вопросов относятся внедрение новых показателей качества услуг инфраструктуры железнодорожного транспорта на основе международных стандартов и принципов, применение современных инновационных методов управления логистическими услугами между странами мира, выявление взаимосвязи политических, социальных, экономических и технологических факторов влияющих на эффективность управления услугами железнодорожного транспорта, создание экономико-правовых механизмов управления. Поэтому проведение научно-практических исследований по совершенствованию методологий управления развитием рынка услуг является актуальной задачей.

Говоря о развитии услуг железнодорожного транспорта на новом рынке услуг Узбекистана, Президент Республики Узбекистан Шавкат Мирзиёев отметил, что «Эта отрасль является жизненно важной для экономики. Если мы не выведем транспорт и логистику на новый уровень, то не сможем обеспечить стабильное развитие экономики»⁵⁸, -подчеркнул он.

В новой стратегии развития Узбекистана определены задачи.: «Развитие рынка и инфраструктуры транспортно-логистических услуг, ...для увеличения внешней торговли увеличить транспортных возможностей, транзитных дорог и «зеленых коридоров». Для нахождения эффективного решения этих задач по развитию рынка услуг требуется полная трансформация деятельности служб железнодорожного транспорта, оценке, мониторинге, создания новых структур, для эффективного использования имеющихся ресурсов, модернизации оборудования и технологий, для проведения цифровизации, организации инновационной деятельности, разработки стратегии развития, для вывода услуг на новый уровень развития требуется углублённые научно-исследовательские работы.

Данное диссертационное исследование в определенной степени служит реализации задач, определенных в Законе Республики Узбекистан от 24-ноября 2024-года №ЗРУ-1006 «О железнодорожном транспорте», постановление Кабинета Министров Узбекистана от 16-августа 2024-года № 511 «О мерах по повышению эффективности использования земельных

⁵⁷ https://ru.theglobaleconomy.com/rankings/Share_of_services/.

⁵⁸Выступление Президента Шавката Мирзиёева 28 сентября 2022 года об ускорении реформ в транспортной сфере. [Электронный источник]: https://uza.uz/uz/posts/transport-sohasini-rivozhlantirish-boyicha-takliflar-korib-chiqildi_411498.

участков и входящих в его состав предприятий АО “Узбекистан темир йуллари”», постановлениях Президента Республики Узбекистан от 10-октября 2023-года №ПП-329 «О мерах по коренному реформированию сферы железнодорожного транспорта Республики Узбекистан», от 11-сентября 2023-года №ПП-300 «О мерах по качественной и своевременной реализации стратегии «Узбекистан-2030» в 2023- году», от 11-мая 2021-года №ПП-5113 «О мерах по ускоренному развитию сферы услуг», указах Президента Республики Узбекистан от 11 сентября 2023 года №УП-158 «О стратегии «Узбекистан-2030», от 28-января 2022-года №УП-60 «О стратегии развития нового Узбекистана на 2022-2026 годы», от 30-сентября 2021-года №УП-6318 «О дополнительных мерах по поддержке сферы услуг», а также других нормативно-правовых актах, относящихся к данной сфере.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики. Данное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий Республики Узбекистан I. «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

Обзор зарубежных научных исследований по теме диссертации⁵⁹. Исследования о совершенствовании методологии управления развитием рынка услуг ведутся практически во всех ведущих зарубежных университетах, научно-исследовательских институтах и аналитических центрах, в таких как: Harvard University (США), European Conference of Ministers of Transport (Европейский Союз). UNCTAD (Handbook of Statistics), Korea Railroad research institute, (Республика Корея), Nanjing university of information science & technology (КНР), Университет Karlstad при Ctf Service Research Center (Швейцария), International Railway Research Board (IRRB), Birmingham Centre for Railway Research and Education (BCRRE), Institute of Railway Research (IRR), China Academy of Railway Sciences (CARS), Internationale Weiterbildung und Entwicklung GmbH (Германия), Japan Railway Technical Research институт, University of Hanseo (Республика Корея), Silk Road Research Center (ЮНЕСКО), University of Science and Technology of China (Китай), Сахалинский институт железнодорожного транспорта (Российская Федерация), Российский университет транспорта (МИИТ) (Российская Федерация), Кыргызский экономический университет (Киргизия), Академия государственного управления при Президенте Казахстана (Казахстан), в Ташкентском государственном экономическом университете и Ташкентском институте инженеров железнодорожного транспорта, Ферганский политехнический институт, ООО “Научно исследовательский центр транспорта” при Министерстве транспорта (Республика Узбекистан)

⁵⁹Обзор зарубежных научных исследований по теме диссертации <https://chsr. centre.uq.edu.au/>; <https://www.hsri.org/>; <https://www.hks.harvard.edu/sites/default/files/centers/cid /files/ publications/faculty-working-papers/053.pdf>; https://www.oecd.org/en/publications/european-conference-of-ministers-of-transport-annual-report_23099488.html; <https://unctad.org/publication/review-maritime-transport-2024>; <https://uic.org/research-and-innovation/international-railway-research-board-irrb/>; <https://masstransit.network/mass-transit-associations/china-academy-of-railway-sciences-cars/>; <https://broad. msu.edu/railway-center/>; <https://en.unesco.org/silkroad/>; <http://www.silkroadresearchcenter.org/>; <http://www.bjtrc.org.cn/>; <http://www.en.ustc.edu.cn/>; <https://www.csiro.au/>; <https://www. Thebusinessresearch company.com/ report/services-global-market-report>, подготовлен и на основании других источников (обращение 23.02.2022)

Проведены обширные научные исследования по выявлению, организации эффективного развития услуг железнодорожного транспорта на мировом рынке услуг, получены следующие научные результаты.

Частности, исследованы закономерности и особенности формирования сервисной экономики в условиях глобализации мировых рынков (Harvard University, США); Концепция «Большой Центральной Азии» была разработана с целью улучшения торгово-экономических и транспортных связей путем соединения стран Центральной Азии и Афганистана со странами Южной Азии (Институт Центральной Азии и Кавказа (США); Центр исследований услуг STF при Карлстадском университете в Швейцарии является ведущим мировым исследовательским центром, ориентированным на управление услугами и создание стоимости посредством услуг. Корейским железнодорожным научно-исследовательским институтом разработана стратегия деятельности субъектов рынка транспортных услуг, обосновывающая учет интересов человека в основе экономических отношений (Республика Корея). Китайская академия железнодорожных наук (CARS) за 60 лет провела множество экспериментальных исследований по основному направлению модернизации железных дорог. Был разработан проект «Экономический пояс Шелкового пути» (The Center for China & Globalization), который предусматривает создание альтернативной системы коридоров для стран, удаленных от морских путей, в настоящее время ведутся научные исследования по инициативе исследовательского центра Шелкового пути «Один пояс - один путь». Также по инициативе ЮНЕСКО более чем в 10 странах Шелкового пути открыты исследовательские центры, изучающие транспортные услуги и их проблемы. Учитывая экономическую эффективность современных подходов к международным перевозкам, в частности, были разработаны механизмы применения интермодальных логистических перевозок для государств Центральной Азии CAREC (центральноазиатское региональное экономическое сотрудничество) и ТРАСЕКА (транспортный коридор Европа-Кавказ-Азия), Сахалинский институт железнодорожного транспорта (Россия) разработал систему управления локомотивами железнодорожного транспорта, систему управления поездами, систему управления железнодорожным транспортом, систему управления в вопросе строительства дорог, мостов и подземных переходов обоснованы целесообразность использования железнодорожных путей в Ростовском государственном университете (Россия), целесообразность развития системы логистического рынка в условиях низкого уровня развития инфраструктуры в Московском институте инженеров железнодорожного транспорта (РФ), а также повышенная потребность в транспортно-логистических услугах. Кыргызский экономический университет занимается сферой комплексной логистики железнодорожного транспорта, Академия государственного управления при Президенте РК освещает вопросы увеличения объемов транзитных грузов железнодорожным транспортом через территорию (Казахстан), Ташкентский транспортный университет занимается темой актуальных проблем и инноваций в железнодорожной отрасли, ООО «Центр транспортных исследований» при Министерстве транспорта Узбекистана разрабатывает нормативные документы в области технического регулирования в транспортной сфере, проводит научно-исследовательские, опытно-конструкторские, проектно-конструкторские и экспертные работы, осуществляет стандартизацию, сертификацию и моделирование транспортной системы.

В настоящее время ведущие высшие учебные и научно-исследовательские учреждения мира, проводят научные исследования по совершенствованию методологических основ управления в развитии рынка услуг на примере железнодорожного транспорта в следующих направлениях: по модернизацию железных дорог, научные исследования по направлению «Один пояс, один путь», по приложению железнодорожные локомотивов, системы движения поездов, строительство железных дорог, мостов и тоннелей, эксплуатация железнодорожных путей, техническое регулированию в сфере транспорта. Разрабатываются нормативные документы в данной области, проводят экспериментальные испытания, идут работы по проектированию и экспертизе, стандартизации, сертификации и моделированию транспортных систем, а также рассматриваются стартап проекты по развитию железнодорожных услуг и повышению конкурентоспособности транспортных компаний за рубежом, изучается синергетическая эффективность в обеспечении глобализации и интеграции услуг железнодорожного транспорта проводятся цифровая, структурная трансформация, обосновываются реализации экономических ценностей железнодорожных ресурсов при строительстве наиболее альтернативных железнодорожных коридоров и предоставления железнодорожными операторами современных PL услуг.

Степень изученности проблемы. Исследования по совершенствованию методологии управления на рынке услуг проводит ряд зарубежных ученых, таких как: Ф.Тейлор, М.Мескон, П.Друкер, Ж.Б.Сей, А.Смит, Ж.Маршалл, С.Р.Макконнел, С.Л.Брю, М.Портер, К.Лавлак, Ци.Вэйчао, Г.Стожик, С.Вескович, Ф.Котлер⁶⁰ и другие.

Вопросы совершенствования методологии управления в развитии рынка услуг и анализ социальных и маркетинговых аспектов осуществлялись такими учеными СНГ, как: В.С.Степановым, А.П.Челенковым, Д.Коввелом, М.Б.Шепкиным, Г.В.Михеевым, А.П.Румянцевым, Ю.О.Коваленком, З.И.Белкиным, Т.Д.Бурменком, К.А.Омаровым, А.Р.Гайсиным, Н.И.Артемовым, А.Е.Красковским, В.В.Фортуновым, Я.П.Силиным⁶¹ и др.

⁶⁰Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента. США. 1911. – 77 с.; Мескон М. и др., Основы менеджмента. Перевод с англ. М.: Дело, 2007. // <https://www.ozon.ru/context/detail/id/2811144/>; Ж.Б.Сей. Трактат политической экономики. М.: Дело, 2000. С.-232.; П.Друкер. Посткапиталистическое общество. Новая постиндустриальная волна на Западе. /Пер. с англ. – М.: Вильямс. 2007. -398 с. А.Смит. Исследование о природе и причинах богатства народа /Директмедиа Паблшинг. М.: 2008. С.- 655; А.Маршалл. Принципы экономической науки. М.: Дикрет-медиа. 2012. К.Р.Макконнелл, С.Л.Брю. Экономика: принципы, проблемы и политика = Economics: Principles, Problems, and Policies.—М. Республика, 1992.— Т.1.— С. 61.; Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран [Текст] / М.Портер под ред. В.Д.Щетинина. – М.: Международные отношения. 1993. - 896 -с. К.Лавлак. Маркетинг услуг. Персонал технологии, стратегия, 4-е.изд.: пер.с англ.-М.:Издательский дом Вильямс. 2005.-С.34. G.Stojić, S.Vesković, I.Tanackov, S.Milinković: Model for Railway Infrastructure Management Organization. Promet – Traffic&Transportation, Vol. 24, 2012, No. 2, - Pp. 99-107; Ф.Котлер. Основы маркетинга. - М.: Прогресс.10. - 638 с

⁶¹ В.С.Степанова. О теоритических подходах содержанию понятия «услуга». // Сборник конференций НИЦ Социосфера. 2014.№43.-С.104-115.; А.П.Челенков. Маркетинг услуг: продукт // Маркетинг. 1998. №1. - С.116-120.; Donald W.Cowell, CAM Foundation, Chartered Institute of Marketing . Publisher: Butterworth-Heinemann, Oxford, ©1984. - 340 p.; М.Б.Щепакин, Г.В.Михеев. Разрешение противоречий между субъектами взаимодействия в экономическом пространстве розничной торговой сети в условиях её функционирования и развития. // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 6-1(59). – С. 1124-1127.; А.П.Румянцев. Мировной рынок услуг: учебное пособие. //А.П.Румянцев, Ю.О.Коваленко.-К.:Центр учебной литературы. 2006 .- 456 с.; З.И.Беликина. Сфера услуг и качество жизни: территориальный аспект: монография // З.И. Белкина, Н.Ю., Стоюшко. – Владивосток: ДВГТУ, 2009. –120 с.; Бурменко Т.Д. Сфера услуг в современном обществе: Экономика, менеджмент, маркетинг. // Учебное пособие. Иркутск: БГУЭП, 2004. - 281с.; А.Р.Гайсина, Н.И.Артемова. Современные проблемы развития предпринимательской деятельности в сфере услуг. // Современные проблемы науки и образования. 2015 №1. URL:<http://scince->

Вопросы совершенствования методологии управления на рынке услуг исследовались также в работах ученых С.С.Гулямова, А.Гофурова, М.Қ.Пардаева, М.А.Икрамова, Н.Тухлиева, А.Вахобова, Д.Н.Рахимовой, М.Т.Алиевой, А.Т.Мирзаева, И.Ю.Умарова, Х.Х.Режапова, К.У.Ульджабоева, Я.К.Корриевой, А.А.Зохидова, М.М.Зияевой, А.Б.Бобожонова, Ж.С.Файзуллаева, Э.А.Камаловой, А.Х.Аюбжонова, С.С.Саидумархонова, М.М.Мухаммедова, Ф.А.Саматова, Б.А.Исмаилова, М.Н.Ирисбековой, Г.Ш.Ханкелдиевой, Н.Э.Бабахалова⁶² и др.

edukation.ru.artikle/view?id=18553 (дата обращения 31.03.2022.); К.А.Омарова. (Маркетинговые подходы к формированию эффективной системы управления малыми и средними предприятиями в сфере социальных услуг. // Актуальные вопросы экономики и управления: Материалы междунар. научной конференции. – Москва, 2011. - С. 34-36.; А.Е.Красковский, В.В.Фортунатов. Прорывные управленческие технологии на железнодорожном транспорте. СПб.: Петербургский государственный университет путей сообщения; М.: Учеб. - метод. центр по образованию на ж/д транспорте. 2012. - 340 с.; Я.П.Силин. Инновационное развитие сферы услуг в национальной экономике: [монография]; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. Екатеринбург: Урал. гос. экон. ун-та, 2016. - 339 с.:

⁶² Гулямов С.С., Шермухаммедов А.Т. Развитие логистических центров в Узбекистане. Ж.: Потенциал современной науки. 2017. – С. 73-78.; А.Гофуров. Курс на повышение эффективности работы железной дороги. // Межвузовский сборник научных трудов. Проблемы обеспечения безопасности работы железнодорожного транспорта. М.: Визиит. 1990. – С. 84-89.; Повышение эффективности железных дорог Узбекистана, Москва М.К.Пардаев и другие. Развитие сферы услуг, сервиса и туризма: проблемы и пути решения. Учебное пособие. Т.: Экономика и финансы, 2008. – 133 б.; М.К.Пардаев, И.С.Очилов. Пути повышения эффективности предприятий сферы услуг. Монография, Т.: Экономика и финансы. 2011. - 172 с.; М.А.Икрамов. Развитие автомобильных перевозок по Великому шелковому пути. // Экономическое возрождение России. № 4. 2010. – С. 28-36.; Н.Тухлиев, Т.Абдуллаева. Менеджмент и организация бизнеса в туризме Узбекистана. Т.: Узбекистон миллий энциклопедия. 2006. - 368 с.; А.В.Вахобов и другие. Анализ финансового управления: Учебник. Т.: Шарк, 2005. 7 - 480 с.; Д.Н.Рахимова. Опыт повышения инвестиционного потенциала страны. International scientific and practical conference. Improving Uzbekistan's position in international ratings and indexes: theory, practice, and strategy. № 17. 2023. - С. 683-685. Экономические аспекты управления сектором туристических услуг в условиях либерализации экономики / М.Т.Алиева; ответственные редактор С.С.Гулямов; Министерство высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан, Ташкентский государственный экономический университет. -Ташкент: Fan, 2013. – 240 с, А.Т.Мирзаев. Перспективы управления и развития туристско-рекреационной деятельности. Монография. Т.: Навруз. 2020. - 124 с. И.Ю.Умаров. Совершенствование экономических механизмов развития предпринимательства в пищевой промышленности Республики Узбекистан. д.э.н. дисс. автореф. - Т.: Экономика и финансы. 2020. - 69 с. Х.Х. Режапов. Методологические основы улучшения взаимосвязи между высшим образованием и услугами рынка труда. д.э.н. дисс. Андижан, 2023. - 207 с. К.У.Ульджабоевой. Транспортная стратегия Республики Узбекистан на период до 2030 года. Методологические принципы и подходы. – Т.: 2014. – 43 с; Я.К.Корриевой. Логистические транспортные проблемы эффективного использования международных коридоров для выхода Узбекистана на мировой рынок. д.э.н. дисс. автореф., Ташкент, 2004. – 72 с; А.А.Зохидов. Совершенствование эффективного механизма управления транспортной системой Центральной Азии. д.э.н. дисс. автореф., Ташкент- 2018. -66 с. М.М.Зияевой. Маркетинговая стратегия развития рынка услуг (на примере АО «Узбекистон темир йуллари»). д.э.н. дисс. автореф., Ташкент - 2018. – 69 с. А.Б.Бобожонова. Методологические аспекты развития бизнес-информационных продуктов и услуг в Узбекистане. д.э.н. дисс. автореф., Ташкент, 2018, - 57 с. Ж.С.Файзуллаева. Повышение эффективности управления интегрированной транспортно-логистической системой (на примере АО «Узбекистон темир йуллари»). д.э.н. дисс. автореф., Ташкент, 2019. - 56 с. Э.А.Камалова. Совершенствование логистического управления перевозками грузов. д.э.н. дисс. автореф., Ташкент, 2019. - 51 с. А.Х.Аюбжонов, С.С.Саидумархонов. Сфера услуг является важным фактором развития экономики Узбекистана. // www.http:tsue.uz; М.М.Мухаммедова. Теоретические основы развития сферы услуг и туризма. Самарканд: Зарафшан, 2017. - 43 с.; Ф.А.Саматова и другие. Надежность логистики международной транспортной системы в условиях конкуренции. – Т.: ТашГАУ, 2003. - 82 с; М.Н.Ирисбекова. Совершенствование методов оптимизации рынка транспортных услуг на основе принципов маркетинга. д.э.н. дисс. автореф., Ташкент 2017. - 84 с.; Г.Ш.Ханкелдиева. Методы использования маркетинговых исследований в сфере железнодорожного и пассажирского транспорта. Ж.: Бюллетень науки и практики № 5(8) 2022, - С.489-484.; К.И.Сирождидинов, Р.Н.Имомов. “Экономические риски в предпринимательской деятельности и управление ими”. Монография. –Т.: Навруз. 2017. - 114 с. Н.Э.Бабахалова. Совершенствование методологии бухгалтерского учета и экономического анализа на предприятиях железнодорожного транспорта. д.э.н. дисс. автореф., Ташкент, 2022. - 71 с. Г.Б.Эрназарова. Социально-экономические реформы, проводимые в сфере услуг, и их анализ. Ж.: Экономика. Научно-

Хотя вышеупомянутые научные исследования отражают системный подход к изучаемой проблеме, на сегодняшний день они показывают, что вопросы совершенствования методологии управления в развитии рынка услуг страны на примере АО «Узбекистан темир йуллари» недостаточно изучены. Это определяет выбор данной темы исследования, ее цели и задач.

Связь темы диссертации с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, в котором выполнена диссертация. Диссертационное исследование выполнено в рамках плана научно-исследовательских работ Ферганского политехнического института под номером ITD-3 “Исследование повышения конкурентоспособности предприятий в условиях диверсификации и модернизации производства, создание и совершенствование эффективных методов и технологий управления”.

Целью исследования

Целью исследования является разработка научно-теоретических и научно-практических предложений и рекомендаций по совершенствованию методологии управления на рынке услуг железнодорожного транспорта Узбекистана.

Задачи исследования заключаются в следующих:

формирование системы управления в развитии рынка услуг, социально-экономическое развитие, цифровая трансформация, характеристика передовых методов контроля, оценки, освещение научно-методических основ;

изучение и разработка теоретических аспектов синергетики, формы, методов, оцифровки, трансформации механизмов управления услугами железнодорожного транспорта;

провести анализ рынка услуг Узбекистана по периодам с использованием индексов цен Global PMI и SCFI по основным видам реформ в системе управления рынком услуг Узбекистана;

разработать предложения и рекомендации по выводу услуг железнодорожного транспорта Узбекистана на новый уровень на основе сравнения валового внутреннего продукта (ВВП) развитых стран с ВВП развитых стран мира и выявления основных факторов, влияющих на развитие экономики страны;

разработать модель перспективного развития АО «Узбекистан темир йуллари» на основе исследования эффективности модели развития системы управления услугами международных железнодорожных перевозок, проблем модели и преимуществ модели;

выявить рискованность управленческих решений в условиях цифровой трансформации предприятий железнодорожного транспорта, сравнить альтернативные железнодорожным перевозкам транспортные услуги, усовершенствовать методику проведения SWOT, PEST, GAP-оценок, применяемых в системе;

разработать методику оценки и усовершенствовать существующие с целью определения текущего состояния внедрения процессов цифровой трансформации железнодорожных транспортных услуг, разработать необходимые мероприятия, организовать постоянный мониторинг;

аналитический журнал. №4 2018.[Электрон журнал]: <https://e-journal.uz/2018/06/04/>. Раматова Ж.С и другие. Этапы развития транспортной системы (на примере железнодорожного транспорта Узбекистана). Ж.: Oriental Renaissance: Innovative, educational, natural and social sciences. VOLUME 2 | ISSUE 9. 610-612 b. https://www.oriens.uz/media/journalarticles/83_606-612.pdf. Эргашходжаева Ш.Д. Инновацион маркетинг. Учебник. –Т.: ТГЭУ, 2014. - 69 с.

изучить этапы внедрения процессов трансформации, используемые цифровые технологии, использование международных программ в документообороте, создать цифровую платформу, разработать модель цифровой трансформации для развития пассажирских и грузовых перевозок с целью повышения экономической эффективности процессов управления предприятиями железнодорожного транспорта;

разработать концептуальную модель реализации инерционного и мобилизационных вариантов прогнозных показателей, ожидаемых в 2030-х годах на основе сопоставления технико-экономических данных железных дорог, категоризации железнодорожной инфраструктуры, разработки этапов развития, идентификации рисков, применения многофакторных эконометрических моделей.

Объектом исследования выбрана управленческая деятельность-акционерное общество «Узбекистан темир йуллари» на рынке услуг.

Предметом исследования Предметом исследования являются организационно-экономические отношения, связанные с совершенствованием методологии управления в развитии рынка услуг.

Методы исследования.

В исследовательской работе использованы терминологический анализ, факторный анализ, SWOT-анализ, PEST-анализ, сравнительный анализ, корреляционно-регрессионный анализ, классификация, моделирование, прогнозирование, наблюдение, экспертная оценка, а также системный, сценарный, мобилизационный и инерционный подходы, эконометрический анализ и методы прогнозирования.

Научная новизна исследования состоит:

обосновывается развитие рынка железнодорожных услуг при переходе вспомогательной деятельности от основного вида деятельности к услугам частного сектора, развитию проблемных направлений, развития основной деятельности на основе государственно-частного партнерства и создании современных механизмов управления на основе обеспечения интеграции частного сектора и основной деятельности в единое целевое направление. (тутри вариант)

выдвинуто предложение о создании интегрированной (хаб) системы железнодорожных и автомобильных перевозок в районах пересечения железных и автомобильных дорог с целью обеспечения пропускной способности железных дорог и координации услуг по доставке грузов с мультимодальными услугами в связи с открытием новых международных железнодорожных коридоров;

в условиях цифровой трансформации железнодорожной инфраструктуры усовершенствована методология мониторинга и комплексной оценки рассматриваемых задач с течением времени, по реализации цифровой трансформации, которая осуществляется путем разделения сферы услуг железнодорожного транспорта на 7 структурных блоков.

разработана модель трансформации, состоящая из 3-х разделов, для определения информационной системы услуг железнодорожного транспорта, преобразования услуг в цифровые, технологические и программные, привлечения инвестиций на основе частного сектора и государственно-частного партнерства, а также пятиэтапные сценарные методы реализации модели;

На основе многофакторной эконометрической модели, влияющей на услуги железнодорожного транспорта, разработана восьмиэтапная

концептуальная модель реализации сценария мобилизационных и инерционных параметров прогноза до 2030 года.

Практические результаты исследования заключаются в следующем:

Вспомогательные сети, обслуживающие хозяйственную деятельность АО «Узбекистон темир йуллари», будут переданы в частный сектор. Это обеспечит участие частного сектора в железнодорожном секторе. Инсорсинг будет развиваться за счет привлечения квалифицированных специалистов из-за рубежа в сферы, отстающие в развитии по основной деятельности, а также за счет реализации проектов и инвестиций на основе государственно-частного партнерства. Аутсорсинг и инсорсинг интегрированы в единую систему с целью вывода услуг на новый уровень развития. Руководство компании будет усилено новыми силами и возможностями.

Создание железнодорожных логистических узлов позволит повысить качество и скорость обслуживания за счет объединения комплексной системы железнодорожных и автомобильных перевозок в единое пространство. Услуги железнодорожной логистики будут повышены до международных стандартов. Вся работа, связанная с логистическими услугами, будет переведена из формата 2PL в формат 3PL. Использование международных железнодорожных коридоров позволяет исключить возникновение пробок при международных перевозках транзитных и местных грузов. Создание логистического хаба в сфере железнодорожных перевозок избавит заказчика от этой проблемы, поскольку холдинговая компания АО «Узбекистон темир йуллари» полностью возьмет на себя управление всеми сопутствующими логистическими услугами.

Перевод служб холдинговой компании «Узбекистон темир йуллари» на современную систему управления является как цифровой, так и структурной трансформацией этой системы. Поэтому реализация цифровой трансформации в холдинге постоянно оценивается, обеспечивая регулярный мониторинг процессов цифровой трансформации. Ранее цифровая трансформация АО «Узбекистон темир йуллари» не была систематизирована; На основании общих указаний и инструкций были получены проблемы от руководителей подразделений и даны общие указания по цифровизации. В нашем методе реализация цифровой трансформации носит комплексный характер, систематизируется по блокам, а также контролируется ее реализация. Благодаря этому процессы цифровой трансформации системы были улучшены на основе комплексного метода оценки.

По предложению автора АО «Узбекистон темир йуллари» преобразовано в холдинговую компанию. Проведен анализ фактического состояния цифровизации услуг в АО «Узбекистон темир йуллари» на основе трехэтапной модели цифровой трансформации для перевода услуг железнодорожных перевозок на новую современную технологическую систему управления. На основе международного опыта были выдвинуты предложения по формированию корпоративной культуры в коллективе на основе внедрения международных программ e-Permit и EU CSW-CERTEX для оформления таможенных документов на железнодорожном транспорте, добавления в мобильные приложения сервисов гостиничного, внутреннего туризма и такси, внедрения в систему связи цифровых радиодатчиков SRM-S, привлечения специалистов CDTO и CDO к процессам трансформации, внедрения облачных хранилищ, беспилотных автомобилей, 3D-виртуального пространства и ERP-систем.

Разработаны прогнозные параметры развития рынка услуг железнодорожного транспорта до 2030 года. В результате реализации

данного научного предложения параметры, влияющие на основные виды деятельности сервиса и сценарии развития, на которые необходимо обратить внимание в АО «Узбекистон темир йуллари», послужили основой для принятия стратегических планов в данной области. Разработанные в научно-исследовательской работе научные предложения и практические рекомендации были использованы при разработке перспективных целевых государственных программ деятельности АО «Узбекистон темир йуллари» и системы мер по повышению их эффективности и результативности.

Достоверность полученных результатов. Достоверность результатов обоснована целесообразностью применённых подходов и методов, использованием теоретических подходов и сведений из официальных источников, а также обоснованностью данных Агентства статистики при Президенте Республики Узбекистан и материалов АО «Узбекистон темир йуллари». Подтверждением достоверности служат официально опубликованные практические аналитические данные, подтверждённые полномочными структурами, а также внедрение на практику полученных результатов, заключений, предложений и рекомендаций.

Научная и практическая значимость результатов исследования.

Научная значимость результатов исследования определяется тем, что они могут быть использованы при осуществлении специализированных научных исследований по вопросам совершенствования методологии управления, регулирования и исследования его перспективных направлений в АО «Узбекистон темир йуллари». Разработанные научные предложения и рекомендации служат методологической основой комплексных программ, направленных на развитие методологии управления железнодорожным транспортом в условиях развития рынка услуг.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что разработанные научные предложения и практические рекомендации были использованы холдинговой компанией АО «Узбекистон темир йуллари», Министерством транспорта Узбекистана, Министерством по сокращению бедности и занятости Узбекистана в сферах, связанных с эффективным управлением услугами, при анализе деятельности предприятий, осуществляющих сервисную деятельность, при трансформации услуг на основе цифровых технологий, при организации аутсорсинговой деятельности. совершенствование рынка услуг на основе эффективного применения управленческих решений, выявление рисков, разработка краткосрочных и долгосрочных стратегий развития, в высших учебных заведениях такие дисциплины, как «экономика и управление железнодорожным транспортом», «инфраструктура железнодорожного транспорта» могут быть использованы в качестве научно-методического ресурса при подготовке учебных пособий и учебников.

Внедрение результатов исследования. На основе полученных научных результатов исследования научно-методических основ совершенствования механизмов управления развитием рынка услуг на примере АО «Узбекистон темир йуллари»:

Обоснованное предложение развития рынка железнодорожных услуг при переходе вспомогательной деятельности от основного вида деятельности к услугам частного сектора, развитию проблемных направлений, развития основной деятельности на основе государственно-частного партнерства и создании современных механизмов управления на основе обеспечения интеграции частного сектора и основной деятельности в единое целевое направление было внедрено Министерством транспорта Республики

Узбекистан (справка № 4/5966 от 29-мая 2025 г.), Акционерным обществом «Узбекистон темир йуллари» (справка № 065-984-25 от 5-мая 2025 г.), Министерством занятости и сокращения бедности Республики Узбекистан (справка № 01 01/00-0328-7578 от 17-августа 2023 г.), Институтом исследований рынка труда при Министерстве занятости и сокращения бедности Республики Узбекистан (справка № 04/00-01/09-677 от 1-августа 2023 г.). В результате реализации данного предложения достигнуто широкое вовлечение частного сектора в железнодорожную сферу и определение качества услуг на основе конкурентоспособных цен, что вошло в 1-е практическое мероприятие пункта 19-цели 53-Постановления Президента Республики Узбекистан от 11-сентября 2023 г. № ПП-300. (акт № 3 от 16-октября 2023 г., Центр стратегии развития Узбекистана).

выдвинутое предложение о создании интегрированной (хаб) системы железнодорожных и автомобильных перевозок в районах пересечения железных и автомобильных дорог с целью обеспечения пропускной способности железных дорог и координации услуг по доставке грузов с мультимодальными услугами в связи с открытием новых международных железнодорожных коридоров реализовано Министерством транспорта Республики Узбекистан (справка № 4/5966 от 29-мая 2025 г.), Акционерным обществом «Узбекистон темир йуллари» (справка № 065-984-25 от 5-мая 2025 г.). Предложение включено в 6-е практическое мероприятие пункта 19-цели 53- Постановления Президента Республики Узбекистан №ПП-300 от 11-сентября 2023 г. (акт №3 от 16-октября 2023 г. Центр стратегии развития Узбекистана). В результате реализации данного предложения система логистических услуг в железнодорожном сообщении поднимется на новый уровень. На основе этого предложения в Узбекистане будут созданы логистические хабы.

в условиях цифровой трансформации железнодорожной инфраструктуры усовершенствованная методология мониторинга и комплексной оценки рассматриваемых задач с течением времени, по реализации цифровой трансформации, которая осуществляется путем разделения сферы услуг железнодорожного транспорта на 7 структурных блоков внедрена Министерством транспорта Республики Узбекистан(справка № 4/5966 от 29-мая 2025 г.), акционерным обществом «Узбекистон темир йуллари» (справка № 065-984-25 от 5-мая 2025 г.). В результате применения данной методики удалось ускорить оценку трансформации в 2 раза, а также выявить актуальные проблемы внедрения цифровизации в управление в ходе трансформации.

Разработанная модель трансформации, состоящая из 3-х разделов, для определения информационной системы услуг железнодорожного транспорта, преобразования услуг в цифровые, технологические и программные, привлечения инвестиций на основе частного сектора и государственно-частного партнерства, а также пятиэтапные сценарные методы реализации модели использовано Министерством транспорта Республики Узбекистан (справка № 4/5966 от 29-мая 2025 г.), акционерным обществом «Узбекистон темир йуллари» (справка № 065-984-25 от 5-мая 2025 г.). Предложение включено в 5-е практическое мероприятие пункта 19-цели 53-Постановления Президента Республики Узбекистан № ПП-300 от 11-сентября 2023 г. (акт №3 от 16-октября 2023 г., Центр стратегии развития Узбекистана). В результате внедрения данного предложения логистические услуги по грузоперевозкам выросли на 20%, а эффективность работы железнодорожного транспорта возросла на 5-10%.

На основе многофакторной эконометрической модели, влияющей на услуги железнодорожного транспорта, разработанная восьмиэтапная концептуальная модель реализации мобилизационных и инерционных параметров прогноза до 2030-года внедрены Министерством транспорта Республики Узбекистан (справка № 4/5966 от 29-мая 2025 г.), акционерным обществом «Узбекистан темир йуллари» (справка № 4/5966 от 29-мая 2025 г.), Акционерным обществом «Узбекистан темир йуллари» (справка № 065-984-25 от 5-мая 2025 г.). Данные предложения послужили основой для принятия стратегических планов в акционерном обществе «Узбекистан темир йуллари».

Апробация результатов исследования. Результаты исследования были обсуждены на 13 международных и 17 республиканских научно-практических конференциях.

Публикация результатов исследования. По теме диссертации опубликовано 55 научных работ, в том числе 1 монография. Из научных журналов, рекомендованных ВАК РУз, 14 работ опубликованы в республиканских журналах, 7 - в зарубежных.

Структура исследовательской работы: Диссертация состоит из введения, четырех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем составляет 246 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обосновывается актуальность и необходимость темы диссертации, описываются цель и задачи, объект и предмет исследования, указывается соответствие приоритетным направлениям развития науки и техники Республики, излагается научная новизна и научные результаты, приводятся сведения о внедрении полученных результатов в практику, опубликованных работах и структуре диссертации.

В первой главе диссертации, названной **«Методологические основы управления рынком услуг»**, говорится об авторском подходе к вопросам теоретико-методических аспектов повышения эффективности управления на рынке услуг, характеристике рынка услуг, характеристике услуг в развитии рынка услуг, их роли в общественном производстве, совершенствовании механизма управления на рынке услуг в условиях трансформации экономики, управлении, развитии и характеристике железнодорожного транспорта, а также совершенствовании механизма управления рынком услуг.

В научной литературе понятие «рынок услуг» включает такие понятия, как «услуги», «сфера услуг», «торговые услуги». Понятие «методология управления» определяется через такие термины, как «метод управления», «механизм управления», «организационный механизм», «экономический механизм», а также «технология управления» и «стратегия управления», которые различаются по смыслу⁶³. Совершенствование методологии управления в развитии рынка услуг формируется через такие понятия, как «организационный механизм», «экономический механизм»⁶⁴, «совершенствование», «стратегия управления», «методы управления услугами железнодорожного транспорта». «Методология управления» в экономической литературе и научных работах, как механизм развития

⁶³ Sinonim. [Elektron manba]: <https://sinonim.org/s/методы%20управления>. (qaraldi 18.02.2024).

⁶⁴ И.Ибрагимов. Организационно-экономический механизм. Ж.: Экономика и социум, № 12 (91)-1, 2021. С. 1047-1050.

организационно-экономических отношений⁶⁵, определяет формирование и последовательность системной деятельности на основе конкретной действительности, движения, процесса и событий. С учетом того, что железнодорожный транспорт является одной из ключевых отраслей локомотивного обслуживания, обеспечивающих перемещение услуг на рынке, основное содержание научно-исследовательской работы связано с развитием железнодорожного транспорта, что уточнило цель исследования. Система железнодорожных транспортных услуг сложна для выведения на новый уровень. Для обеспечения развития услуг железнодорожного транспорта функции управления постоянно совершенствуются, с внедрением в методы управления некоторых элементов инновационного менеджмента. Прежде всего, целью управления должно быть достижение высокой синергетической эффективности. Целесообразно использовать метод определения этой синергетической эффективности по следующей формуле⁶⁶.

$$S_{sam} = \left(\sum_{t=1}^n Q_t X_b \right) \left(\sum_{t=1}^n X_b \right) \quad (1)$$

Где: S_{sam} = синергетическая эффективность.

n - количество факторов

t - показатель синергетического фактора

Q_t = средний балл по синергетическим факторам

X_b = показатель для всех синергетических факторов

Для достижения высокой синергетической эффективности в управлении услугами железнодорожного транспорта необходимо обеспечить эффективность управления за счет использования влияющих на неё факторов, а также устранения неработающих механизмов на железнодорожном транспорте. В данном случае синергетическая эффективность анализируется с помощью бальной системы. Например, если количество факторов равно 10, оценка устанавливается равной 10 баллам. Оценка в 50 процентов означает низкую синергетическую эффективность, оценка в 70 процентов — среднюю, а 100 процентов — означает, что стратегический план выполнен полностью.

С помощью этого метода возможна синергетическая оценка процессов. Основная деятельность предприятия формируется с использованием методов управления.

На основании изложенного, по мнению автора, управленческую синергию развития услуг железнодорожного транспорта целесообразно классифицировать следующим образом (рис. 1).

Автор обратился к научной литературе, касающейся развития отрасли и ее аспектов, связанных с развитием государства.

«Этот сектор является источником жизненной силы экономики. Если мы не выведем транспорт и логистику на новый уровень, мы не сможем обеспечить стабильное развитие экономики», - заявил Президент Узбекистана Ш.Мирзиёев⁶⁷.

Амир Темур, представитель школы «Научный менеджмент», сказал: «Международные караванные пути имеют политическое значение в создании централизованного государства, способного преодолеть конкуренцию других

⁶⁵ Л.Ю.Верещагина. Методология и инструментарий развития организационно-экономического механизма управления промышленным предприятием. авт. дис. доктора экономических наук. Саратов, 2012. - 48 с.

⁶⁶ Формула разработана автором.

⁶⁷ Transport sohasini rivojlantirish bo'yicha takliflar ko'rib chiqildi. [Электронные ресурсы]; https://uza.uz/uz/posts/transport-sohasini-rivozhlantirish-boyicha-takliflar-korib-chiqildi_411498 (обращение 21.03.2022)

стран и обеспечить политическую и экономическую мощь Мавераннахра»⁶⁸. Амир Тему́р взял под свой контроль дороги, обеспечил их безопасность, организовал работы по благоустройству, установил дипломатические отношения с восточными странами и особенно с европейскими странами, использующими караванные пути, а также открыл более широкий путь для торговых и культурных связей с ними.

«Впервые в истории человечества эта трансрегиональная дорога соединила Запад и Восток, страны Средиземноморья и Дальнего Востока. Древнюю и китайскую цивилизацию»⁶⁹

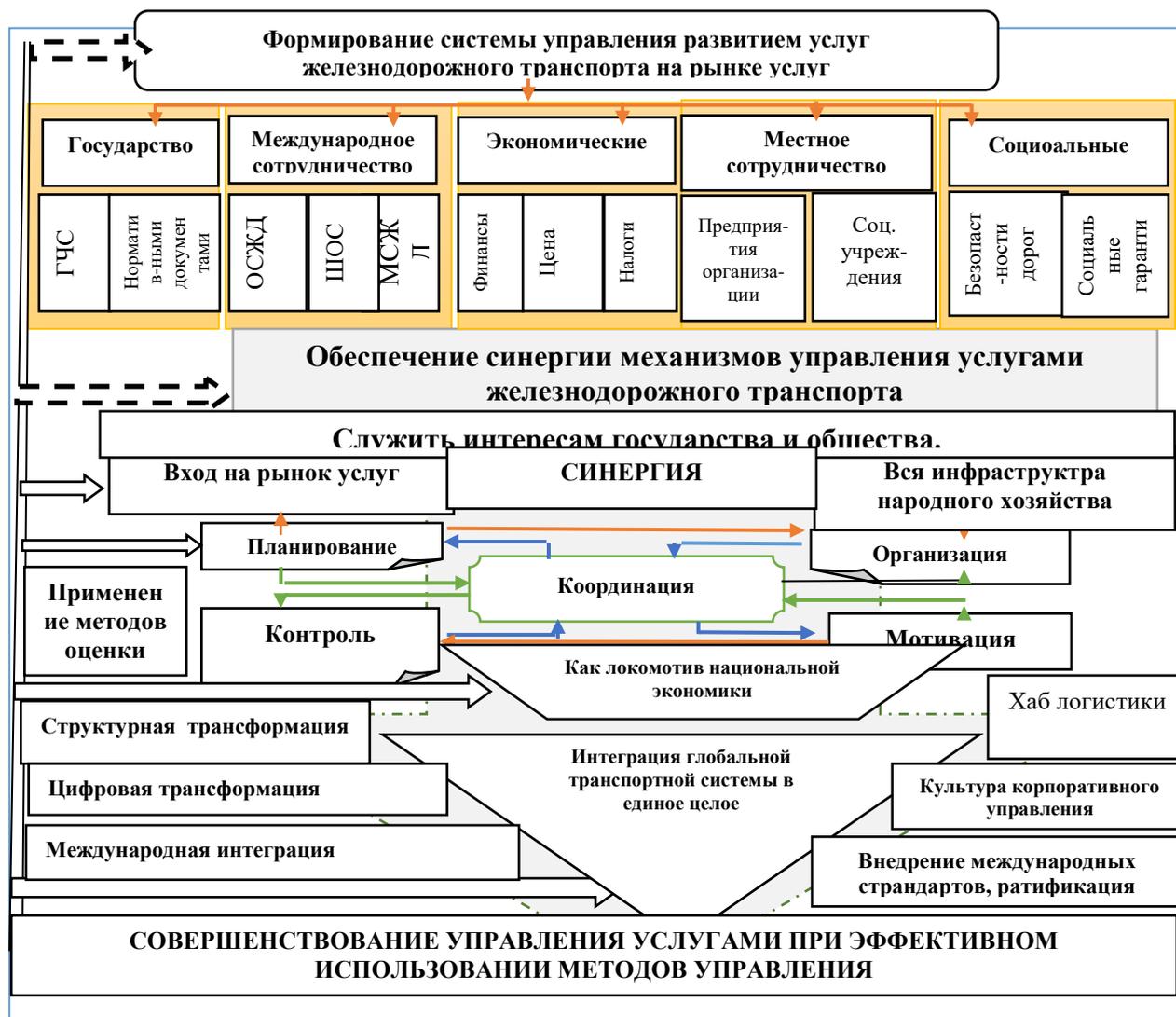


Рисунок 1. Синергетическое совершенствование управления услугами железнодорожного транспорта.

Для проведения реформ на железных дорогах в условиях интеграции экономики Узбекистана с мировой экономикой необходимы четкая стратегия и сильный структурный механизм управления. В связи с этим профессор Д.Рахимова Академии государственного управления при Президенте Узбекистана высказала мнение, что «Транспортная система Узбекистана должна активно интегрироваться в мировую транспортную систему и

⁶⁸Komilov A.X. O'zbekiston diplomatiyasi tarixi (qadimgi zamonlardan hozirgi kungacha). 6-jild. T.: O'zbekiston, 2019. - 508 b.

⁶⁹Комилов А.Х. История узбекской дипломатии (с древнейших времен до наших дней). 6-Т. Т.: Узбекистан. 2019. -508 с.

необходимо реализовать политику сближения транспортно-коммуникационных систем соседних стран»⁷⁰.

По мнению автора, путем постепенного, планомерного и непрерывного совершенствования организационно-экономических механизмов развития услуг железнодорожного транспорта на рынке услуг можно добиться следующего:

- В республике управление услугами железнодорожного транспорта будет объединено единой целью, что позволит поддерживать его развитие на рынке услуг и обеспечит единое централизованное управление за счет подхода к решению проблем как единого комплекса;

- Высокая синергетическая эффективность будет обеспечена на основе целевого управления реализацией программ развития услуг железнодорожного транспорта на рынке услуг.

Во второй главе диссертации под названием «Изменения на рынке услуг, тенденции и их анализ» рассматриваются реформы в системе управления рынком услуг Узбекистана, эффективность системы управления и эксплуатации международных железнодорожных перевозок, а также роль железнодорожного транспорта в развитии рынка услуг Узбекистана.

Страны были разделены на четыре группы (см. табл. 3) по доле сферы услуг в ВВП мировой экономики.

Таблица 3

Группировка некоторых стран в 2023 году по доле услуг по отношению к ВВП⁷¹

| Рынок услуг в плохо развитых государствах | | Рынок услуг в средне развитых государствах | | Рынок услуг в развитых государствах | | Рынок услуг в государствах, находящиеся на стадии высокого развития | |
|---|--------------|--|-------|-------------------------------------|-------|---|-------|
| Государства | % | Государства | % | Государства | % | Государства | % |
| Киргизия | 49,9 | Турция | 52,75 | Италия | 65,22 | Франция | 70,34 |
| Узбекистан | 47,3 | Россия | 52,91 | Сингапур | 69,45 | Велико Британия | 72,3 |
| В том числе, Афганистан Конго, Ангола | Очень низкое | Китай | 54,6 | Туркмения | 68,4 | Швейцария | 71,92 |
| | | Казахстан | 62,4 | | | Израиль | 72,45 |
| | | Южная Корея | 56,98 | | | Япония | 75,9 |
| | | Германия | 62,7 | | | США | 74,7 |
| | | ЮАР | 63,02 | | | | |
| | | Иран | 55 | | | | |
| | | Индия | 56 | | | | |

С помощью этой таблицы автор сравнил уровень развития рынка услуг в развитых странах с ситуацией в Узбекистане и в соседних странах.

Доля услуг в ВВП Узбекистана ниже, чем в экономически развитых странах, а также соседних странах, таких как Кыргызия, Казахстан и Туркмения. Джузеппе Берлингьери провел научное исследование экономики США, где доля услуг в ВВП высока, и проанализировал 60-летний период развития экономики США. Экономист Департамента науки, технологий и инноваций Организации экономического сотрудничества и развития Джузеппе Берлингьери, ознакомившись с данными, привел следующие выводы: «Одной из главных сил является аутсорсинг. Если производственная фирма передает некоторые услуги своей дочерней компании на аутсорсинг,

⁷⁰ Рахимова, Д.Н. Интеграция железнодорожного транспорт Узбекистана в международную систему. [Электронные ресурсы]; <https://review.uz/post/integraciya-jeleznodorojnogo-transporta-uzbekistana-v-mejdunarodnuyu-sistemu> (обращение 27.01.2022).

⁷¹ Систематизировано автором. По данным Государственного агентства по статистике при Президенте Республики Узбекистан. [Электронные ресурсы]; https://ru.theglobaleconomy.com/rankings/share_of_services/

промежуточное использование услуг увеличивается, поскольку эти ресурсы можно приобрести у фирм, специализирующихся на услугах»⁷²,

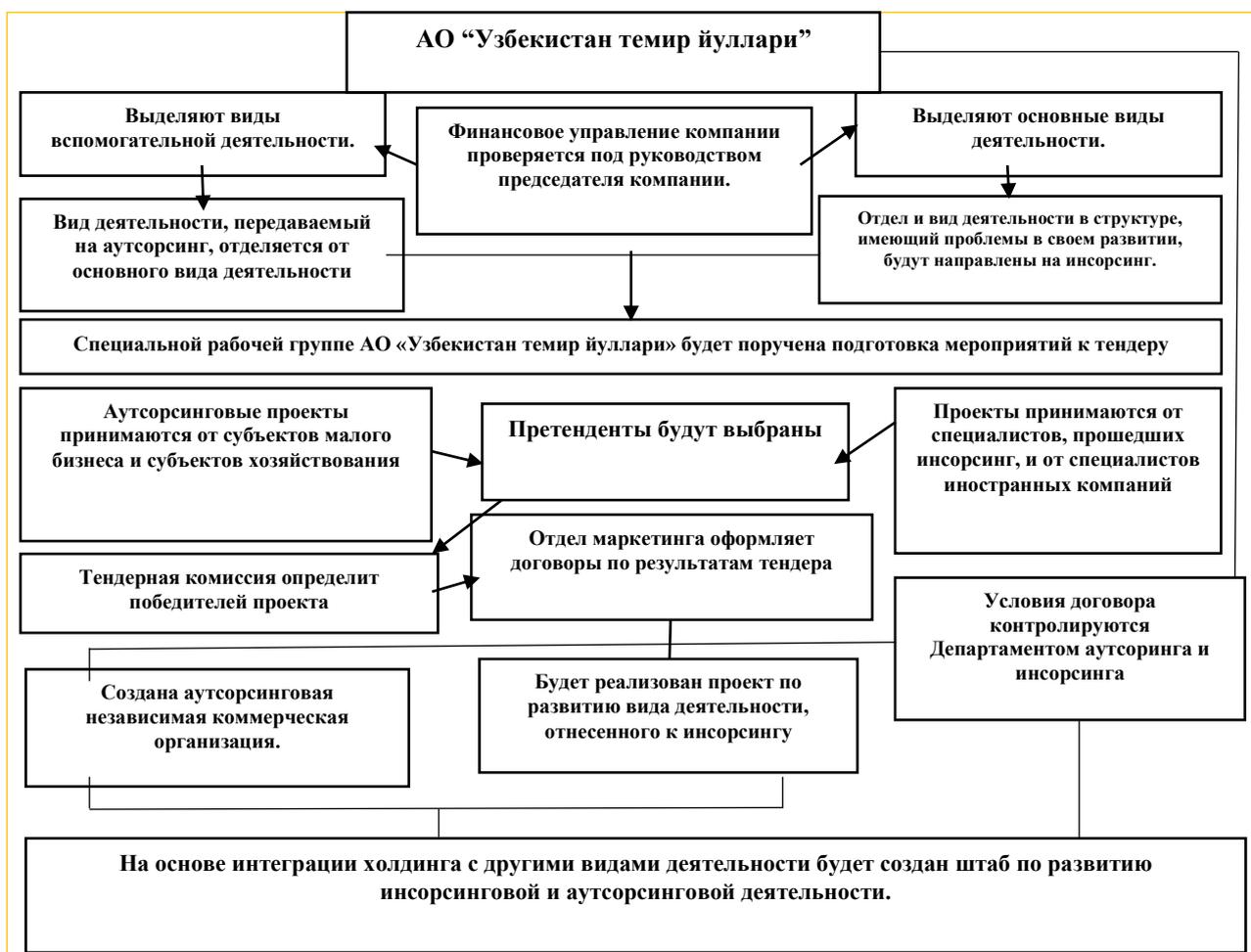


Рисунок 2. Модель организационного механизма аутсорсинга и инсорсинга.

Что составляет 36% общего роста занятости и 25%-ное снижение занятости в обрабатывающей промышленности. Однако такая ситуация, не влияя на экономические показатели производства, подчеркивает, что услуги в стране увеличили свою долю, а профессиональные и деловые услуги стали отраслью, оказывающей наибольшее влияние на остальную экономику. На основании данного научно обоснованного опыта автор приходит к выводу о необходимости внедрения аутсорсинга в реформирование холдинговой компании АО «Узбекистан темир йуллари». Предложение, данное автором, принято в стратегию развития «Узбекистан 2030». Научно обосновано, что «широкое вовлечение частного сектора в железнодорожную отрасль и определение качества услуг на основе конкурентоспособных цен»⁷³ может быть достигнуто за счет использования аутсорсинга.

Привлекая частный сектор в холдинг АО «Узбекистан темир йуллари», было разработано уникальное для Узбекистана «Узбекская модель». На основе данной модели будет полностью оценена деятельность АО

⁷² Juzeppe Berlingieri. Outsourcing and transition from manufacturing to services. 2014. [Электронные ресурсы]; <https://cepr.org/voxeu/columns/outsourcing-and-shift-manufacturing-services>. (обращение 21,04,2022)

⁷³ Предложено автором. Постановление Президента Республики Узбекистан PQ-300 от 11-сентября 2023-года о мерах по своевременной реализации стратегии «Узбекистан-2030» в 2023-году – пункт 19 - цели 53 - действие.

«Узбекистан темир йуллари», выделены основные и вспомогательные направления деятельности. По решению комиссии часть деятельности будет передана на аутсорсинг, а также будут привлечены специалисты для инсорсинга с целью развития направлений, в которых есть потребность в управлении, опыте и профессиональных кадрах. При развитии рынка услуг железнодорожного транспорта интеграция аутсорсинговых услуг с инсорсингом и основной деятельностью компании обеспечит модернизацию отрасли (см. рисунок 2).

Этот модель называется: «Интегративно-инновационная стратегия обновления». Было пояснено, что после разработки планов по организации аутсорсинга и инсорсинга будет обеспечена гармонизация отрасли. АО «Узбекистан темир йуллари» рекомендовано использовать следующую методологию (см. Таблицу 2) для определения, следует осуществлять аутсорсинг или инсорсинг непрофильной деятельности.

Таблица 2

Методика принятия решения об аутсорсинге или инсорсинге услуг в АО «Узбекистан темир йуллари»

| Этапы | Действия, которые необходимо предпринять |
|-------|--|
| 1 | АО «Узбекистан темир йуллари» принимает первоначальное решение о том, какой вид деятельности следует передать на аутсорсинг. |
| 2 | Выполняемые задачи и средняя цена рассчитываются по виду деятельности, разрешенному к аутсорсингу: Σ_n |
| 3 | Минимальный и максимальный нормативы производительности рассчитываются: Σ_n^{max} yoki Σ_n^{min} |
| 4 | Средний индекс (I_n) рассчитывается из минимальной и максимальной нормативов средней стоимости выполнения услуги: $I_n = \frac{\Sigma_n^{fakt} - \Sigma_n^{min}}{\Sigma_n^{max} - \Sigma_n^{min}}$. |
| 5 | Определенные интервалы имеют точность [0;1], и эти интервалы можно сравнить с ценой, предлагаемой аутсорсинговой компанией. Средний показатель индекса переносится в ту сторону, которая выше. $N. I = \frac{1}{N} \times \sum_{n=1}^N I_n$. N – установлены частные стандартные показатели качества. |

Следующий наш метод – метод сравнения услуг, и таблица, используемая при сравнительном анализе, заполняется следующим образом. (См. Таблицу 3).

Таблица 3

Сравнительный анализ предлагаемых цен на текущий ремонт поездов по маршруту «Андижан-Ташкент» в 2023 году, млн сум⁷⁴.

| Показатели | выполнение своими силами АО «Узбекистан темир йуллари» | Предложение аутсорсинговых компании | Экономия (+;-) |
|----------------------|--|-------------------------------------|----------------|
| Расходы зарплаты | 78555 | 67500 | 11055 |
| Сырьё и материалы | 22725 | 15000 | 7725 |
| Амортизация | 2300 | 1500 | 800 |
| Транспортные расходы | 12000 | 10000 | 2000 |
| Другие | 7000 | 5000 | 2000 |
| Всего: | 120280 | 99000 | 21280 |

Компания выбирает метод использования. Следует отметить, что количество и тип проектов могут увеличиться, тогда второй метод будет сложнее рассчитать, поэтому лучше будет использовать первый метод. В первом методе анализ проводится с помощью показателей, а во втором – с помощью таблиц.

⁷⁴ Разработано автором.

Интеграция аутсорсинговых услуг в АО «Узбекистан темир йуллари» способствует модернизации отрасли и в определенной степени готовит ее к переходу на новый этап развития (см. Таблицу 4).

Таблица 4

Достижения, достигнутые в результате внедрения аутсорсинга и инсорсинга.

| Выгодная сторона для АО «Узбекистан темир йуллари» | Благоприятная сторона для экономики государства |
|--|---|
| Дополнительное планирование, проектирование, учет, благоустройство, уборка, сервис и ряд других задач передаются на аутсорсинг и инсорсинг. | Доля услуг в ВВП увеличится. Будут изменения в статистических расчетах. Железные дороги ведут учет услуг, оказанных аутсорсинговыми и инсорсинговыми компаниями. Доля услуг в ВВП увеличится. |
| Холдинговая компания АО «Узбекистан темир йуллари» несет ответственность только за управление, организацию, стратегическое планирование, контроль и мотивацию. Инвестиционная привлекательность АО «Узбекистан темир йуллари» повысится. | Инвестиции будут целевыми. Будет установлен финансовый контроль. Будут созданы дополнительные рабочие места, решены вопросы трудоустройства. |
| Наполнение аутсорсинга высококвалифицированными и опытными сотрудниками повышает профессиональный уровень узких специалистов. Будет развиваться профессиональный сервис. | На рынке услуг развивается частное предпринимательство. В этом направлении будет конкуренция. Государство подготовит почву для нового этапа предпринимательства на основе поддержки частного предпринимательства. |

Автор сравнил доля грузов, перевезенных железнодорожным транспортом в 2018-2023 годах, с другими видами транспортов. Грузы, перевезенные железнодорожным транспортом, составили 5 процентов от всех грузов, перевезенных транспортом (см. рисунок 3).

Данная ситуация сопоставлена со странами мира: 36,5%⁷⁵ в Великобритании, 40% автомобильным транспортом в странах Западной Европы, 25% железнодорожным транспортом⁷⁶, 17% железнодорожным транспортом в Российской Федерации и в Казахстане. Определено что уровень обслуживания железнодорожного и автомобильного транспорта Узбекистана составляет 15%⁷⁷. С целью развития железнодорожного транспорта в Узбекистане на основе опыта развитых стран, исследователь изучил и проанализировал реформы, которые были реализованы в процессе становления и изменения системы управления железнодорожным транспортом в европейских странах, а также результаты этих реформ



Рисунок 3. Доля грузов, погруженных на магистральные железные и автомобильные дороги

⁷⁵ Грузооборот на железных дорогах Великобритании превысил доковидный уровень. [Электронные ресурс]: <https://zdmira.com/news/gruzooborot-na-zheleznykh-dorogakh-velikobritanii-prevysil-dokovidnyj-uroven> (Обращение 21.03.2023).

⁷⁶ Аналитический доклад. Анализ мирового рынка транспортных услуг. [Электронные ресурс]: <https://eec.eaunion.org/medialibrary/proekt-doklad-po-mezhdunarodnogo-opyta/> (обращение 19.03.2024).

⁷⁷ Обзор железнодорожной отрасли. [Электронные ресурс]: https://halykfinance.kz/download/files/analytics/AC_railways.pdf (обращение 15.02.2023).

Модели развития в управлении железнодорожными услугами в странах Европы (см. таблицу 5), проведен анализ реформ и выделены основные методы управления, используемые в системе:

1. Деятельность общества реорганизована на основе полного разделения.
2. Система преобразована на основе организационного разделения компании, то есть на основе реорганизации деятельности в холдинговую компанию с правом пользования инфраструктурой.
3. В форме организации деятельности вертикально интегрированных компаний в составе компании.

Таблица 5

Модель развития услуг железнодорожного транспорта в странах Европы⁷⁸

| Польное разделение | Организационное подразделение | | Вертикально интегрированные компании |
|--------------------|--------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------|
| | С правом пользования инфраструктурой | Как холдинговая компания | |
| (Шведская модель) | (Французская модель) | (Германская модель) | |
| Великобритания | Франция | Австрия | Ирландия |
| Финляндия | Чехия | Бельгия | Северная Ирландия |
| Дания | Эстония | Германия | |
| Нидерландия | Венгрия | Италия | |
| Норвегия | Словения | Латвия | |
| Испания | Люксембург | Польша | |
| Португалия | | Греция | |
| Словакия | | | |
| Литва | | | |
| Швеция | | | |

В результате применения Европейской модели развития железнодорожных услуг железнодорожные транспортные услуги достигнуты высоких результатов эффективности (см. таблицу 6).

Таблица 6

Результаты эффективности реформ по Европейской модели развития рынка железнодорожных услуг⁷⁹

| Государства | Период после реформы | Рост производительности труда | Увеличение использования активов | Рост пассажиро потока. км |
|-----------------|----------------------|-------------------------------|----------------------------------|---------------------------|
| Франция | 1994-99 | +15,9% | +11,8% | +13,3% |
| Дания | 1994-99 | +102,2% | +7,1% | +5,7% |
| Велико-Британия | 1994-99 | +95,1% | +19,6% | +21,8% |
| Германия | 1994-99 | +80,7% | +19,0% | +18,3% |

Например, пассажиропоток на железных дорогах Германии увеличился на 18,3%, а загрузка активов – на 19%. В Великобритании пассажиропоток увеличился на 21,8%, а загрузка активов увеличилась на 19,6%. Это означает, что в АО «Узбекистан темир йуллари» имеет смысл организовывать реформы на основе новых современных моделей с использованием мирового опыта.

⁷⁸ Опыт реформирования железных дорог в странах СНГ и Восточной Европы. С доклада председателя подкомитета по железнодорожному транспорту ТПП РФ, доцент РУТ (МИИТ) к.э.н. Е.В.Реутов. Торгово-промышленная палата Российской Федерации. [Электронные ресурсы]; <https://www.hse.ru/data/2018/12/17/1144585249/attachment.ashx-5.pdf> (обращение 27.09.2023).

⁷⁹ Опыт реформирования железных дорог в странах СНГ и Восточной Европы. С доклада председателя Подкомитета по железнодорожному транспорту ТПП РФ, доцент РУТ (МИИТ) к.э.н. Е.В.Реутов. Торгово-промышленная палата Российской Федерации.

Автор научно обосновывает внедрение совершенно новой системы управления под управлением холдинговой компании «Узбекистан темир йуллари» в процессе вывода услуг железнодорожного транспорта на новый современный этап. Вторая проблема — новая. Железная дорога «Узбекистан — Кыргызия — Китай», «Узбекистан — Афганистан — Пакистан», «Беларусь — Россия — Казахстан — Узбекистан — Афганистан» — создание железнодорожных логистических узлов для решения этой проблемы, заранее понимая, что будут возникать пробки в связи с увеличением движения поездов на железнодорожных путях, когда коридоры Пакистан-Узбекистан-Туркмения-Иран-Турция заработают на полную мощность, исходя из того, что эти проблемы в какой-то степени могут быть решены. В этом вопросе он изучил мнения ученых и специалистов, проводивших научные исследования в развитии железнодорожно-транспортных услуг. Например, обозреватель российского автотранспорта, к.э.н. Н.И.Полякова говорит: «Можно сказать, что нужны разные хабы, важны разные центры, особенно если это страна, где транспортное направление только начинает развиваться».⁸⁰ Л.Е.Еремеева: «Если переходить к железнодорожному транспорту, то для снижения транспортных издержек в транспортной модели необходимо вводить маршрутные перевозки и транспортно-пересадочные узлы»⁸¹. П. В. Медведев: «Одной из современных тенденций развития перевозок на базе железнодорожных вокзалов является концепция «город в городе» (на примере проекта главного железнодорожного вокзала в Вене). Под этим понятием подразумеваются офисные здания, торговые и культурные объекты, отели с парковкой, сеть велодорожек и специальные пешеходные переходы в районе хаба. Помимо увеличения пропускной способности станций и эффективности транспортной системы, такая организация транспортных сетей создает ряд дополнительных социальных и экономических выгод и преимуществ, которые не всегда поддаются измерению и количественной оценке»⁸². В Большой энциклопедии России: «Железнодорожный узел — пересечение или соединение нескольких железнодорожных линий (не менее трёх), соединенных переездами, определённая железнодорожная инфраструктура в нескольких направлениях»⁸³. В.Е.Шведов: «При создании таких хабов в Европе государство планирует, контролирует, инвестирует в деятельность хабов, регулирует отношения между территорией, таможней и другими органами»⁸⁴.

В связи этими Президент Республики Узбекистан Ш.Мирзиёев на международной конференции «Система международных транспортных коридоров Центральной Азии: стратегические перспективы и неиспользованные возможности» сказал: «Центральная Азия является важным транзитным маршрутом, соединяющим Южную и Юго-Восточную Азию. Европа, страны Ближнего и Среднего Востока «Вопросы создания единого интегрированного хаба, который будет выполнять функции хаба, имеют актуальное значение для нашего региона»⁸⁵, - предположил он.

⁸⁰ И.Полякова. Хабы всякие нужны, хабы всякие важны. [Электронные ресурсы]; <https://transportrussia.ru/razdely/logistika/9181-khaby-vsyakie-nuzhny-khaby-vsyakie-vazhny.html> (обращение 17.03.2023).

⁸¹ Интермодальные и мультимодальные перевозки . Учебное пособие / Л. Э. Еремеева; Сыкт. лесн. ин-т. — Электрон. дан. — Сыктывкар: СЛИ, 2014. - 144 с.

⁸² П.В.Медведев. Формирование транспортно-пересадочных узлов в городах. Ж.: Вестник Университета № 11 (Государственный университет управления), 2014. С.120-124

⁸³ Железнодорожный узел / Железнодорожный транспорт: Энциклопедия — Гл. ред. Н. С. Конарев // М.: Большая Российская энциклопедия, 1994 — 559 с., ил. ISBN 5-85270-115-7. С. 145-146.

⁸⁴ Transport and logistics systems for the transportation of goods: textbook for universities / V.E. Shvedov [and others]. St. Petersburg: Intermedia, 2020. - 288 p.

⁸⁵ Центральная Азия в системе международных транспортных коридоров: взгляд Узбекистана. [Электронные ресурсы]; <https://isrs.uz/uz/maqolalar/markazij-osie-halkaro-transport-julaklari-tizimida-uzbekistonigo> (обращение 13.01.2023)

Д.Ибрагимова: «На железнодорожном транспорте по-прежнему существуют проблемы в связи с изменением и развитием отрасли, конкуренцией, низкой эффективностью доставки... новые методы и подходы для создания комфорта и благоприятных условий для грузов и грузовладельцев констатируют, что это необходимо представлять»⁸⁶.

На основании изложенных соображений автором рекомендована следующая (см. рисунок 4) организационно-управленческая структура АО «Узбекистан темир йуллари».

Поскольку создание таких зон в городах сопряжено с перемещением населения и другими проблемами, автор предложил «Создавать логистические узлы в центральных районах, где пересекаются железные дороги и автомагистрали, а также вблизи воздушных путей»⁸⁷.

Создание таких территорий в городах связано с перемещением населения и другими проблемами. По этой причине целесообразность создания логистических хабов в центральных районах, где пересекаются железные и автомобильные дороги и которые находятся вблизи воздушных трасс, за пределами города имеет научное обоснование. По оценкам экспертов, в результате создания железнодорожного узла на основе формирования научно-практической базы железных дорог Узбекистана уровень экспорта страны увеличится до 30%, в основном за счет угля, сельскохозяйственной продукции и химических удобрений. ВВП страны увеличится на 20%, транзитные грузы возрастут на 15 миллионов тонн, а

| | | | | | |
|---|---------------------------------------|---|------------------------------|---|---|
| Организационная структура управления железнодорожным хабом | | | | | |
| Система управления | | | | | |
| Холдинговая компания АО «Узбекистан темир йуллари» | | | | | |
| Партнерские организации и предприятия | | Самостоятельные хозяйствующие субъекты железной дороги | | | |
| Государственные и местные органы власти Авиолинии Узбекистана Таможенный комитет Узбекистана Международные логистические компании Государственный налоговый комитет и региональные управления Транспортно-экспедиторские компании Компании, снабжающие автомобили топливом Юридические фирмы Консалтинговые фирмы СМИ, радио, телевидение Страховые компании и фирмы Узбекистана Центральный банк Узбекистана и его филиалы Логистические компании Центры подготовки и переподготовки кадров | | “Темир йул инфратузилма” АО “Темир йул карго” АО, “Темир йул йуловчи” АО “Темир йул вокзаллари” ООО, “Шахар агрофи йуловчи ташиш” ООО, “Темир йул ижтимоий хизматлар” ООО | | | |
| | | <i>Сервисные авторемонтные компании</i> | | | |
| | | Услуги оформления и таможенный контроль СЭС, ветеринарные службы Услуги сертификации Услуги гостиницы Бизнес-центры Кейтеринг и торговые услуги Различные услуги Услуги хранения и охраны автотранспорта Маркетинговые и рекламные услуги Техническое обслуживание, услуги по поставке топлива | | | |
| Районы, где будет создан ХАБ | | | | | |
| Республика Каракалпакстан | г.Ташкент и Ташкентская область | Самаркан- дская, Джизакская области | Навоинская и Бухарская | Кашкадарин- ская и Сурхандарин- ская области | Ферганская, Андижан- ская, Наманганска |

экспортные и импортные нагрузки страны увеличатся на 50%.

Рисунок 4. Организационная структура управления железнодорожными узлами.

⁸⁶ Д.Игамбердиева. Трансформация транспортной системы Узбекистана. Ж.: Экономика: анализы и прогнозы. № 1 (12) 91 Январь-март 2021. С. 90-102.

⁸⁷ Предложение автора. Постановление Президента Республики Узбекистан от 11 сентября 2023 года №ПП-300 «О мерах по качественной и своевременной реализации в 2023 году стратегии «Узбекистан-2030» является 6-м практическим мероприятием пункта 19 цели 53.

Третья глава диссертации называется «Совершенствование методики оценки услуг железнодорожного транспорта». В ней описывается состояние работы с управленческими решениями в организациях железнодорожного транспорта и факторы, влияющие на управление. Произведена сравнительная оценка результатов хозяйственной деятельности железнодорожного транспорта в АО «Узбекистан темир йуллари». Усовершенствованы методика оценки, система проведения мониторинга и методика определения рисков при принятии решений.

На основе критического исследования автором факторов, влияющих на эффективность механизма управления железнодорожным транспортом, установлено, что в управленческих решениях допускается небрежность в работе с нормативно-правовыми документами, относящимися к системе. На основе авторского совершенствования методики оценки управления железнодорожным транспортом разработаны рекомендации по работе с управленческими решениями и усовершенствован механизм принятия решений. Отличие данного метода от действующего метода управления заключается в том, что отчеты об исполнении управленческих решений ведутся в режиме онлайн, а каждый руководитель выполняемых работ контролируется искусственным интеллектом на основании соответствующих нормативных документов Республики Узбекистан. Мотивация и финансовая ответственность также контролируются искусственным интеллектом.

Таблица 7

Информация о финансово-хозяйственной деятельности АО «Узбекистан темир йуллари» за 2018-2023 годы⁸⁸.

| № | Показатели | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|--|--|--------|--------|-------|------|-------|-------|
| Инвестиции в транспортные услуги (млрд. сумов) | | | | | | | |
| 49,1 | Междугородные пассажирские перевозки железнодорожным транспортом | 367,6 | 1118,7 | 5,4 | 5,5 | - | 2,1 |
| 49,31 | Городской и пригородный надземный пассажирский транспорт | x | x | x | x | x | x |
| 49,32 | Таксомоторная деятельность | x | x | x | x | x | x |
| 49,2 | Железнодорожные грузовые перевозки | 30,6 | 2723,9 | 158,7 | 17,0 | 7,9 | 106,7 |
| 49,42 | Автомобильный транспорт | x | x | x | x | x | x |
| Расходы периода АО «Узбекистан темир йуллари» (млрд. сум) | | | | | | | |
| 1 | Расходы периода (строка 040) | 10,3 | 10,5 | 16,1 | 14,2 | 19,9 | 19,3 |
| 2 | Расходы по реализации товаров | 0,9 | 0,9 | 0,4 | 0,2 | 0,6 | 0,6 |
| 3 | Административные расходы | 1,8 | 2,3 | 2,4 | 2,9 | 2,9 | 3,3 |
| 4 | Прочие операционные расходы | 6,4 | 4,1 | 11,6 | 7,8 | 12,6 | 11,1 |
| 5 | Налог на имущество | 0,4 | 2,5 | 0,6 | 1,0 | 1,0 | 1,2 |
| 6 | Земельный налог | 0,1 | 0,2 | 0,5 | 1,5 | 2,0 | 2,3 |
| 7 | Спонсорство и пожертвование | 0,7 | 0,5 | 0,6 | 0,8 | 0,8 | 0,8 |
| Финансовый результат от перевозок грузов и пассажиров железнодорожным транспортом: прибыль (+) или убыток (-) (трлн. сум) | | | | | | | |
| 49,2 | Железнодорожные грузовые перевозки | +907,9 | -420 | -4,7 | 242 | -1156 | -1172 |
| 49,1 | Пассажирские перевозки железнодорожным транспортом | X | X | X | X | -0,7 | 4,5 |

⁸⁸ Подготовлен автором на основе данных статистического агентства при Президенте Республики Узбекистан. [Электронные ресурсы]: <https://stat.uz/uz/> (Обращение 21.02.2024).

Автор проанализировал финансово-хозяйственную деятельность за 2018-2023 годы, включая инвестиции в транспортные услуги, состав расходов периода и финансовые результаты грузопассажирских перевозок (см. таблицу 7).

В 2018-2023 годах объем инвестиций АО «Узбекистан темир йуллари» оказался недостаточным для восстановления финансово-хозяйственной деятельности. Если в 2023 году в АО «Узбекистан темир йуллари» будет инвестировано 0,5 миллиарда долларов США⁸⁹, инвестиции, осуществленные в этом направлении в странах мира: в Китае составляют 70,88⁹⁰, в Японии 5,28⁹¹, в Швеции 15,88⁹², в Германии 13,41⁹³, в соседнем Казахстане 3,8 млрд. долларов США⁹⁴. Приводится в качестве аргумента в пользу того, что были инвестированы миллиарды долларов США.

Автор поясняет, что, исходя из анализа доходов и расходов, АО «Узбекистан темир йуллари» на протяжении многих лет работает убыточно, так как одна из причин заключается в том, что на спонсорскую помощь ежегодно выделяются большие суммы. Компания заплатила 4,2 миллиарда за спонсорство в 2018-2023 годах. Выделенные средства были переданы Ташкентскому государственному Транспортному университету, Обществу Красного Полумесяца Узбекистана, часовому центру «Бахши» при Министерстве культуры Республики Узбекистан, Федерации спорта и сельского хозяйства Узбекистана, а также селам Торткольского района Республики Каракалпакстан, ПФК «Локомотив», фонду развития и поддержки бокса Республики Узбекистан, театру Сатиры Республики Узбекистан и ряду других организаций и предприятий.

Автор отметил, что при сравнении показателей эффективности логистических услуг в АО «Узбекистан темир йуллари» с показателями эффективности логистических услуг Узбекистан занимает 87-е место в мировом рейтинге (см. Таблицу 8).

Таблица 8

Индекс эффективности логистики сравниваемых стран за 2023 год⁹⁵

| Государства | LSI рейтинг | Таможня | Инфраструктура | Международные перевозки | Логистическая конкуренция | Отслеживание и конкуренция | Свежеморожая поставка |
|-------------|-------------|---------|----------------|-------------------------|---------------------------|----------------------------|-----------------------|
| Сингапур | 1 | 4,3 | 4,6 | 4,0 | 4,4 | 4,3 | 4,4 |
| Германия | 4 | 4.1 | 3,9 | 4,3 | 3,7 | 4,2 | 4,1 |
| Китай | 20 | 3,7 | 3,3 | 4,0 | 3,5 | 3,8 | 3,7 |
| Турция | 42 | 3,4 | 3,0 | 3,4 | 3,5 | 3,6 | 3,5 |
| Индия | 38 | 3,4 | 3,0 | 3,2 | 3,5 | 3,5 | 3,6 |
| Казахстан | 69 | 2,7 | 2,6 | 2,5 | 2,6 | 2,7 | 2,9 |
| Узбекистан | 87 | 2,6 | 2,6 | 2,4 | 2,6 | 2,6 | 2,8 |

⁸⁹ [Электронный ресурс]: <https://railway.uz/ru/proekty/103/> (обращение 20.10.2023).

⁹⁰ [Электронный ресурс]: <https://index1520.com/news/investitsii-kitaya-v-zheleznodorozhnyy-sektor-vyrosli-na-7-1-prot-s-yanvary-po-sentyabr-2023-goda/> (обращение 21.12.2023).

⁹¹ [Электронный ресурс]: <https://www.uzdaily.uz/ru/post/78466> (обращение 12.01.2024).

⁹² <https://zdmira.com/news/shvetsiya-vydelyaet-na-razvitie-infrastruktury-bolee-880-milliardov-kron> (обращение 12.01.2024).

⁹³ [Электронный ресурс]: <https://zdmira.com/news/germaniya-investiruet-eshche-12-5-mlrd-evro-v-zheleznyedorogi> (обращение 12.01.2024).

⁹⁴ [Электронный ресурс]: <https://www.newscentralasia.net/2023/09/18/amerikanskaya-kompaniya-investiruyet-v-transportnuyu-otrasl-kazakhstana-1-mlrd-doll-ssha/> (обращение 12.01.2024).

⁹⁵ Данные Всемирного банка // [Электронный ресурс]: https://lpi.worldbank.org/sites/default/files/2023-04/LPI_2023_report.pdf (обращение 21.02.2024).

Как видно из таблицы, Узбекистан по параметрам индекса эффективности таможи, инфраструктуры, международных перевозок, логистической конкуренции, мониторинга и своевременной доставки логистика Узбекистана намного отстает от развитых стран.

Доходы от железнодорожно-транспортных услуг в АО «Узбекистан темир йуллари» сравнено с доходами от железных дорог развитых стран.

Автор сравнивает тарифы расчета на одного пассажира, взимаемый за услуги по перевозке пассажиров в железнодорожном транспорте, с ценами на транспортные услуги в других транспортных средствах. Сравнение тарифов привело к следующим результатам, что цены на железнодорожном транспорте неконкурентоспособны с ценами частных автомобильных услуг транспорта. Предъявлены разные причины по предотвращению выявленных причин, влияющие на конкурентоспособность железнодорожно-транспортных услуг.

Сравнены цены железнодорожно-транспортных услуг АО «Узбекистан темир йуллари» по грузоперевозкам в соседних республиках Туркмения, Таджикистан, Казахстан и Кыргызия. Проанализировано, что цены на услуги в Узбекистане несколько раз превышают тарифы услуг транспорта соседних государств Кыргызии, Казахстана и Туркмении.

Изучен уровень PL услуг, предоставляемых операторами АО «Узбекистан темир йуллари». Определено, что АО «Узбекистан темир йуллари» отстает от стран мира, то есть находится на уровне 2 PL. Этот показатель в развитых странах находится на уровне 3PL.

Проведено сравнительный анализ с развитыми странами состояния электрофикации железнодорожном транспортных услуг АО «Узбекистан темир йуллари».

На основе SWOT и PEST-анализа проведена оценка услуг АО «Узбекистан темир йуллари» Были определены коэффициенты платежеспособности и ликвидности компании. То есть коэффициент рентабельности составляет 0,13 (при расчете по формуле Дюпона норма составляет 0,6-0,7), финансовый рычаг очень низкий. Коэффициент платежеспособности составляет 30,77 процента (норма составляет 30-40 процентов), что свидетельствует о низкой платежеспособности, и было сделано предложение по увеличению ее оборотного капитала. Коэффициент абсолютной ликвидности составляет 49,01 процента (норма составляет коэффициент 0,2-0,25 или 20-25 процентов), что на 23 процента выше, а риск высокий. Отмечено, что коэффициент привлечения собственных оборотных средств составляет 1,27, при этом коэффициент не менее 4 говорит о высокой эффективности.

Автор не упускал из виду необходимость применения научных основ мирового опыта в сфере услуг железнодорожного транспорта и на основе мирового опыта пришел к выводу, что для ведения финансово-хозяйственной деятельности АО «Узбекистон темир йуллари» и обеспечения стабильности ее экономических показателей необходимо провести полную трансформацию железнодорожную систему и ее управление.

Автор пришел к выводу, что успешное внедрение процессов трансформации, их регулярная оценка и непрерывный мониторинг могут быть достигнуты путем оперативного решения проблем. Для реализации данной идеи разработана методика комплексной оценки внедрения процессов трансформации и внедрения цифровой трансформации в АО «Узбекистон темир йуллари» (см. Таблицу 9). В критериях оценки холдинговая компания АО «Узбекистон темир йуллари» разделена на семь блоков по модулям.

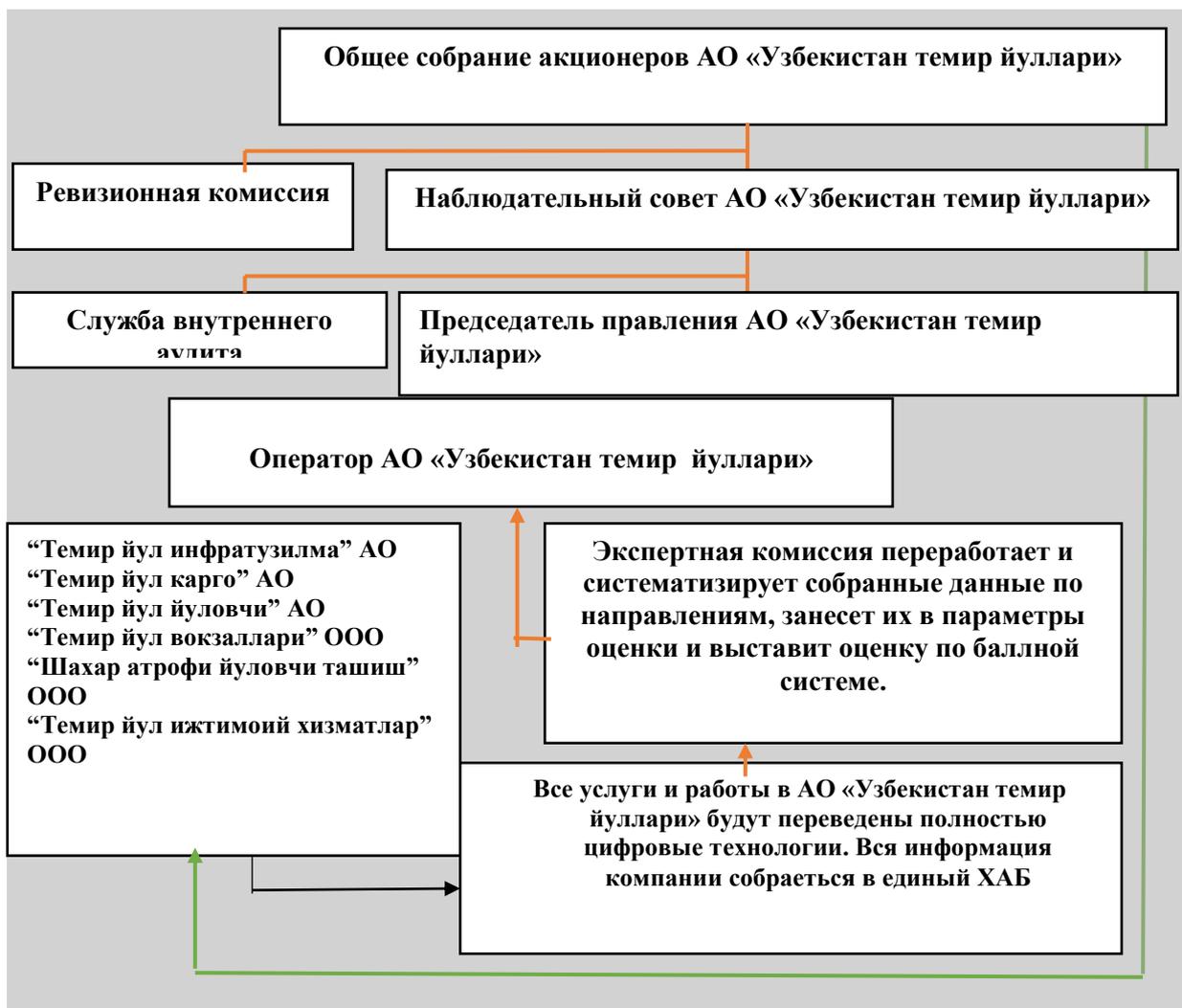


Рисунок- 5. Механизм оценки трансформационных процессов⁹⁶

Также, сравнены показатели АО «Узбекистан темир йуллари» с технико-экономическими показателями развитых странами.

По критериям оценки АО «Узбекистан темир йуллари» разделено на семь блоков по модулям. Благодаря данной методологии внимание акцентируется на управлении трансформационными процессами в основном оценки системы управления, платформы структуры перевозок, мультимодальных пассажирских перевозок, инфраструктуры платформ, процессов доставки грузов, мультимодальной платформы грузоперевозок, транспортно-логистической платформы разделенной на отдельные блоки.

В каждом модуле работа по трансформации оценивалась по критериям от 5 до 20 баллов, исходя из содержания и сути. Оценка проводилась на основе анкеты и опросов экспертов, работающих в железнодорожной отрасли. Согласно критериям оценки, в общей сложности необходимо было набрать 580 баллов, но было набрано всего 86 баллов. В результате система определила готовность к процессу трансформации в 14,8 процента.

Данная методология фокусируется на управлении процессами трансформации на основе оценки системы управления, платформы подвижного состава, мультимодальных пассажирских перевозок, инфраструктурной платформы, процессов доставки грузов, платформы мультимодальных грузовых перевозок и транспортно-логистической платформы, которые разделены на отдельные блоки. После оценки системы экспертами был разработан механизм управления для обзора результатов (см. рисунок 5).

⁹⁶ Разработка автора

Механизм оценки собирает данные в единую базу данных. Собранные данные оцениваются экспертами и отправляются оператору. Оператор обобщает данные и отправляет их председателю правления холдинговой компании, который в свою очередь направляет их в службу внутреннего аудита. После проверки данных результаты обобщаются и направляются в наблюдательный совет с подписью председателя правления. Наблюдательный совет направляет полученные данные в ревизионную комиссию. Заключение представляется общему собранию акционеров АО «Узбекистон темир йуллари». На общем собрании уточняется вопрос и принимается решение о предстоящей работе.

Общее собрание внесет ясность на основе заключения экспертов по трансформации принимает решение на собрании о дальнейших действиях.

Далее автор утверждает, что будущий ввод в эксплуатацию новых железнодорожных коридоров «Узбекистан—Афганистан—Пакистан» и «Узбекистан—Киргизия—Китай» приведет к широким реформам в экономике страны. «Если у нас будут эти две крупные железные дороги, мы также станем страной, которая выигрывает от тарифов, и не будем ни от кого зависеть». Автор резюмирует будущие перспективы железнодорожного коридора «Китай—Киргизия—Узбекистан—Афганистан—Пакистан» (см.10).

Таблица 10

Возможности железнодорожного коридора «Китай-Кыргызистан-Узбекистан-Афганистан-Пакистан»⁹⁷

| Железнодорожная линия «Китай-Кыргызистан-Узбекистан-Афганистан-Пакистан» | Достижения, которых необходимо достичь | |
|---|--|-------------------|
| | Сегодня | В будущем |
| Доставка в Пакистан по железной дороге (дни) | 35 | с 3 дней по 5 дня |
| ДО дальневосточного залива (день) | 100 | 49 |
| Размер оплаты за прибытие 1 контейнера из Китая в Узбекистан (при перевозке 1 контейнера по Транссибирскому коридору оплата осуществлялась по 0,026 доллара США за 1 км). | с 150 до 250 | 50 |
| До Индии, Ирана, Бангладеш (дней) | 10 | С 5 дней до 6 дня |
| Прибытие Индия, Порт Мумбаи (день) | 17 | 7 |
| Прибытие в Северную Африку (день) | 40 | 6 |

Этот коридор станет крупной транспортно-логистической магистралью. Он выйдет на рынок Южной Азии с 2 миллиардами потребителей. В результате продолжения железнодорожной магистрали до Северной Африки и Аравии откроет возможность для экспорта продукции Узбекистана в данные страны. По предварительным оценкам экспертов, экспорт Узбекистана увеличится на 30%. В этом случае экспорт ангреновского и шаргунского углей превысит 1 млн. тонны. Экспорт минеральных удобрений превышает 500 тыс. тонн. Учитывая спрос внешнего рынка на сухофрукты и сушеные фрукты Узбекистана, экспорт сельскохозяйственной продукции также увеличится. ВВП в стране увеличится на 20%. Транзит грузов через Трансафган приносит доход в размере 50 долларов за 1 тонну груза, а Узбекистан зарабатывает на транзитных грузоперевозках 250 миллионов долларов США в год. В рамках данного направления будет развиваться железная дорога и связанные с ней услуги.

В четвертой главе диссертации «Пути повышения экономической эффективности процессов управления деятельностью предприятий железнодорожного транспорта» представлена модель системы управления железнодорожным транспортом в условиях цифровизации экономики, стратегия управления АО «Узбекистон темир йуллари» на рынке услуг, на основе разработки прогнозных показателей потребности в железнодорожных

⁹⁷ Разработка автора.

услугах Республики Узбекистан до 2030 года изучены вопросы повышения эффективности процессов управления деятельностью на предприятиях железнодорожного транспорта. По предложению диссертанта АО «Узбекистан темир йуллари» преобразовано в холдинговую компанию.

В данной главе в целях повышения качества услуг железнодорожного транспорта диссертантом разработана 3-раздельная модель структурно-цифровой трансформации (см. рисунок 6) для перехода АО «Узбекистан темир йуллари» на новый современный метод управления и алгоритм реализации этой модели.

Данная модель состоит из трех разделов. В первом разделе разрабатывается стратегия развития услуг в системе. Во втором разделе проводятся работы по трансформации в процессе вывода услуг железнодорожного транспорта на новый уровень. На третьем этапе разрабатываются мероприятия с использованием механизмов работы с источниками средств для финансирования реализуемых процессов в процессе трансформации.

Это представляет собой увеличение объемов грузовых и пассажирских перевозок железнодорожным транспортом, уровень их влияния различен. Потому что эти показатели увеличивают спрос на транспортные услуги в стране и тем самым объясняют косвенное влияние на увеличение объема услуг и в конечном итоге на ВВП страны. Автором разработана эконометрическая модель, выражающая прямую зависимость между услугами системы железнодорожного транспорта и ВВП страны (см. табл. 11). При разработке модели использовалась программа «Mini Tab».

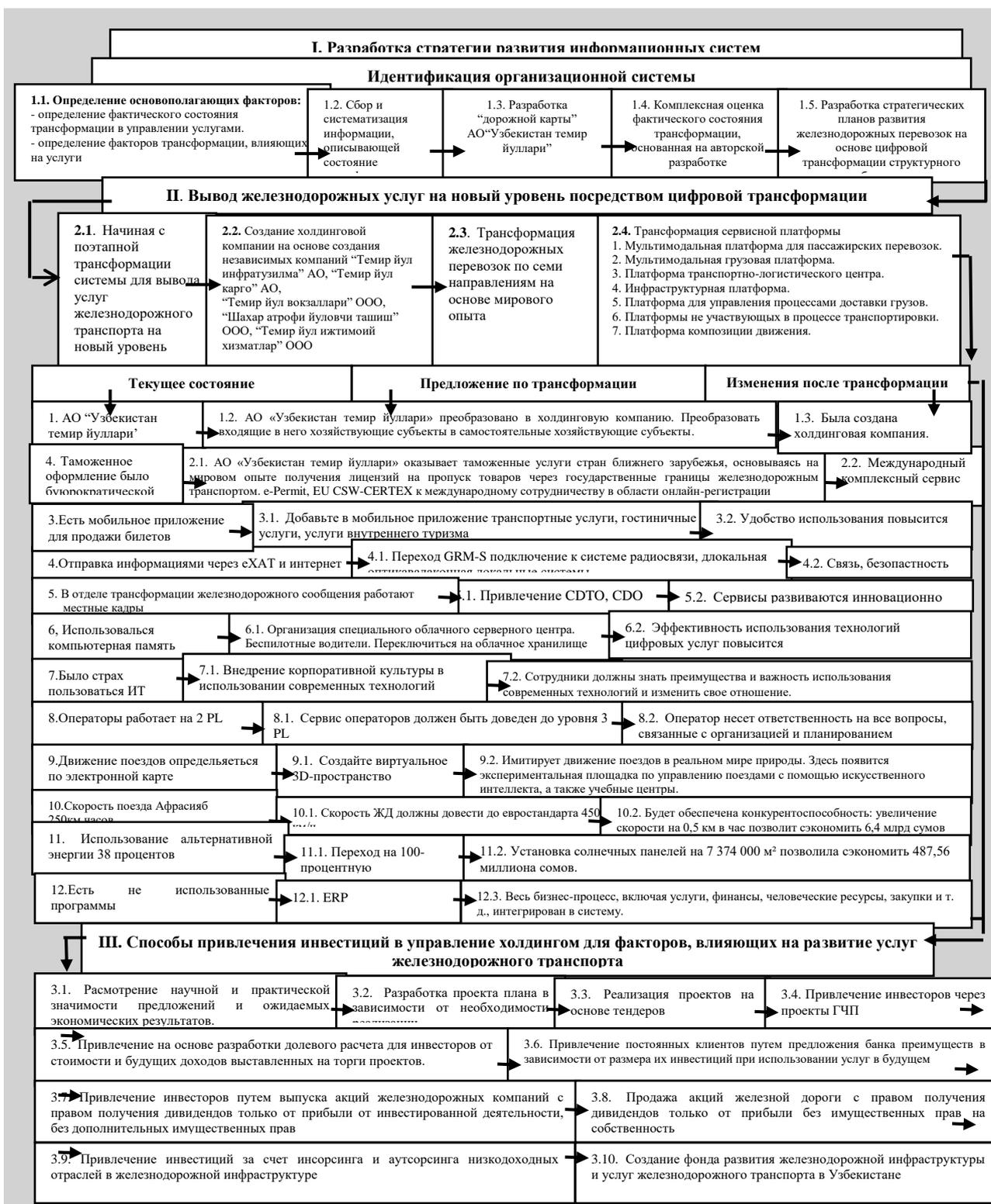
11- табл

Основные показатели деятельности АО «Узбекистан темир йуллари» в 2010-2023 годах⁹⁸

| Годы | ВВП млрд. сум. | Сфера услуг Млрд. сум | Транспортные услуги млн.т | Объем транзитных перевозок по | Инвестиции в систему железнодорожных пассажирских и грузовых | Объем железнодорожных грузоперевозок | пассажирский поток на железнодорожном транспорте. | Железнодорожные услуги от экспорта грузов | млрд. | От импорта железнодорожных грузов |
|------|----------------|-----------------------|---------------------------|-------------------------------|--|--------------------------------------|---|---|-------|-----------------------------------|
| 2010 | 78936,6 | 23121,8 | 763,1 | 14,1 | 627,1 | 56,9 | 14,5 | 197,8 | 19,1 | |
| 2011 | 103232,6 | 35196,3 | 827,5 | 10,2 | 733,8 | 59,2 | 14,9 | 217 | 23,4 | |
| 2012 | 127590,2 | 49386 | 858,7 | 11,4 | 730,3 | 61,5 | 15,9 | 240,2 | 17,2 | |
| 2013 | 153311,2 | 55872,8 | 930 | 8,2 | 989,4 | 63,7 | 17,4 | 270,6 | 14,8 | |
| 2014 | 186829,5 | 68032,1 | 1000,4 | 7,7 | 1715 | 65,7 | 19,1 | 285,6 | 29,9 | |
| 2015 | 221350,9 | 78530,4 | 1070,5 | 7,6 | 1459,8 | 67,2 | 20,1 | 321,7 | 18,6 | |
| 2016 | 255421,9 | 97050 | 1132,5 | 7,8 | 344,1 | 67,6 | 21,1 | 343,6 | 13,1 | |
| 2017 | 317476,4 | 118811 | 1146,2 | 7,1 | 418,6 | 67,9 | 22,1 | 350,1 | 14,4 | |
| 2018 | 426641 | 150889 | 1243 | 7,3 | 398,2 | 68,4 | 22,9 | 374 | 85,6 | |
| 2019 | 532712,5 | 193697,8 | 1319,8 | 7,3 | 3842,6 | 70,1 | 6,2 | 502,3 | 79,3 | |
| 2020 | 605514,9 | 219978,5 | 1366,7 | 9 | 164,2 | 70,6 | 7,9 | 572 | 21,1 | |
| 2021 | 738425,2 | 284388,1 | 1420,2 | 8,5 | 22,5 | 72 | 9 | 563 | 17,3 | |
| 2022 | 896617,9 | 366891 | 1420,9 | 9,5 | 62,9 | 73,4 | 9 | 486,5 | 22,7 | |
| 2023 | 1066569 | 470286,5 | 1443,3 | 9,2 | 108,9 | 73,8 | 9,7 | 627,6 | 38,1 | |

На основе связи выявленных эндогенных и экзогенных факторов проведен анализ приведенных выше временных рядов с помощью программы EViews10 с целью выявления тенденций изменения основных показателей услуг железнодорожного транспорта как доли услуг в приросте ВВП страны.

⁹⁸ O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agetligining ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlandi. [Elektron manba]: <https://stat.uz/uz/> (qaraldi 11.01.2024).



6-рисунок. Модель реализации цифровой трансформации АО «Узбекистан темир йуллари»⁹⁹.

На основании определения корреляционного эффекта факторов, влияющих на деятельность железнодорожного транспорта, на ВВП, на основе корреляционной матрицы пришел к следующему выводу, используя программу SPSS для анализа корреляционной матрицы Пирсона и результатов ранговой корреляции Спирмена. Коэффициент интерпретации $r > 0,01 \leq 0,29$ определялся по формуле метода Пирсона, связь железнодорожного транзита, инвестиций в железную дорогу, услуг по перевозке импортных товаров по железной дороге с

⁹⁹ Разработка автора.

ВВП слабая, услуги по железнодорожному и пассажирскому транспорту находятся в затруднительном положении, $r > 0,70 \leq 1,0$ означает, что ВВП страны по услугам железнодорожных грузовых перевозок, услугам по экспортной доставке железнодорожных грузов и общим транспортным услугам тесно коррелирует с показателями. Корреляционная связи нет, то есть нет мультиколлинеарности не обнаружено. С использованием коэффициентов, полученных на основе корреляционной матрицы, было построено уравнение линейной регрессии (табл. 12).

Таблица 12

Результаты регрессионной модели в рамках взаимодействия показателей услуг железнодорожного транспорта с ВВП страны в 2010-2023 гг.¹⁰⁰

| Переменная | Коэффициент | Стандартная ошибка | t-статистика | Вероятность |
|------------------------------|-------------|--|--------------|-------------|
| X1 | 3,376 | 0,648 | 5,209 | 0,006 |
| X2 | 11,003 | 59,625 | 0,185 | 0,863 |
| X3 | -462,771 | 753,9 | -0,614 | 0,572 |
| X4 | -4,813 | 1,572 | --3,063 | 0,038 |
| X5 | 4807,8 | 1052,21 | -4,569 | 0,010 |
| X6 | -2325,7 | 605,56 | --3,841 | 0,018 |
| X7 | -200,125 | 63,37 | -3,158 | 0,034 |
| X8 | 89,230 | 47,56 | 1,876 | 0,134 |
| C | -49966,80 | 65725,59 | -0,760 | 0,489 |
| R-квадрат | 0,999726 | Среднее значение зависимой переменной | | 26,411 |
| Вкловненные R-квадрат | 0,999117 | Зависимая переменная представляет собой стандартное отклонение | | 29,734 |
| Стандартная ошибка регрессии | 1724,375 | Информационный критерий Акаике | | 7,47427 |
| Сумма квадратов остатков | 11893877,19 | критерий Шварца | | 7,936815 |
| Логарифмическое приближение | -254,669 | Критерий Ханна-Куинна | | 7,826347 |
| F-статистика | 1827,881 | Статистика Дарбина Уотсона | | 1,827987 |
| Вероятность (F-статистика) | 0,000000 | | | |

Многофакторная эконометрическая модель была создана под влиянием факторов, влияющих на ВВП. По его словам, этот процесс выразился:

$$(2) \quad Y = -49966,8 + 3,376 * X1 + 11,003 * X2 - 462,771 * X3 - 4,813 * X4 + 4807,8 * X5 - 2325,7 * X6 - 200,125 * X7 + 89,230 * X8$$

В этом, Y - валовой внутренний продукт,

X1 – объем транзитных перевозок железнодорожным транспортом;

X2 – объем инвестиций в систему транспортировки и хранения;

X3 – объем грузов, перевезенных железнодорожным транспортом.

Коэффициент детерминации (определение, формулы и комментарии к ним). Выводы по вопросу. Коэффициент детерминации в многомерной регрессии - величина R² указывает на ту часть переменной Y, которую можно объяснить уравнением регрессии, найденным по переменным-предикторам.

Результаты расчетов приведенной модели четко показывают факторов связанных с высокой и низкой корреляцией. В регрессионном анализе прогнозируется рост валового внутреннего продукта на 6%. В данном случае множественная регрессия, R-квадрат и норма R-квадрата 0,99 показали, что выбранные факторы полностью совместимы с разницей 0,01. Поскольку $p > 0,005$ является высоким в регрессии, регрессия показывает низкую корреляцию. Основные причины этого, как свидетельствуют наши мнения и исследования, заключаются в том, что в железнодорожных грузовых и железнодорожных пассажирских перевозках существует высокая регрессионная корреляция, и все наши усилия направлены на дальнейшее развитие услуг в этих сферах, наша регрессионная модель показывает четкие результаты с учетом совершенствования методы управления. Инвестиции в

¹⁰⁰ Разработка автора.

железные дороги, транзиты, импорт и экспортных грузов окажут влияние на улучшение отдельных грузоперевозок и пассажирских перевозок, в итоге ВВП страны увеличится.

С помощью эконометрической модели разработанной автором, в соответствии с исследованиями определены темпы роста услуг железнодорожного транспорта в 2010-2023 годах исходя из ВВП страны и влияющих на него факторов на рынке услуг в 2026-2030 годах. Разработаны инерционный и мобилизационный варианты, отражающие прогнозных показателей 2026-2030 годах (табл. 12).

Прогнозы осуществлялись по инерционному и мобилизационному варианту. В инерционном варианте прогнозы получаются на основе временного фактора (t) и влияние других факторов не учитывается.

Таблица 13

Сценарные варианты прогнозных показателей развития ВВП страны на рынке услуг до 2030 года с учетом факторов, влияющих на железнодорожные услуги¹⁰¹

| Показатели | Размер показателя (на практике) | | | Виды прогнозов | Темпы роста за счет роста услуг (прогноз) | | | | |
|---|---------------------------------|----------|----------|-----------------|---|----------|----------|----------|---------------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
| ВВП млрд.сум. | 738425,2 | 896617,9 | 1066569 | Инерционные | 1187117 | 1252408 | 1321290 | 1393960 | 1470627 |
| | | | | Мобилизационные | 1270289 | 1346506 | 1427296 | 1767151 | 1873180 |
| Сфера услуг млрд.сум. | 284388,1 | 366891 | 470286,5 | Инерционные | 496152,3 | 523440,6 | 552229,9 | 582602,5 | 614645,6 |
| | | | | Мобилизационные | 498503,7 | 528413,9 | 570687,0 | 775353 | 821874 |
| Транспортные услуги млн.т. | 1420,2 | 1420,9 | 1443,3 | Инерционные | 1522,7 | 1606,4 | 1694,8 | 1788,0 | 1886,3 |
| | | | | Мобилизационные | 1529,9 | 1621,7 | 1751,4 | 1856,5 | 1967,9 |
| Транзитные грузы млн.т | 8,5 | 9,5 | 9,2 | Инерционные | 9,7 | 10,2 | 10,8 | 11,4 | 13,7 ¹⁰² |
| | | | | Мобилизационные | 9,8 | 10,3 | 11,2 | 11,8 | 15 ¹⁰³ |
| Инвестиции составят миллиард долларов. | 22,5 | 62,9 | 108,9 | Инерционные | 114,9 | 121,2 | 127,9 | 134,9 | 142,3 |
| | | | | Мобилизационные | 115,4 | 122,4 | 132,1 | 140,1 | 148,5 |
| Услуги грузоперевозок железнодорожным транспортом млн.т | 22,5 | 62,9 | 108,9 | Инерционные | 114,9 | 121,2 | 127,9 | 134,9 | 142,3 |
| | | | | Мобилизационные | 115,4 | 122,4 | 132,1 | 140,1 | 148,5 |
| Пассажиро-перевозки железнодорожным транспортом млн человек | 72 | 73,4 | 73,8 | Инерционные | 77,9 | 82,1 | 86,7 | 91,4 | 96,5 |
| | | | | Мобилизационные | 78,2 | 82,9 | 89,6 | 94,9 | 100,6 |
| Железнодорожные услуги на по экспорту грузов миллион долларов | 563 | 486,5 | 627,6 | Инерционные | 662,1 | 698,5 | 737,0 | 777,5 | 820,2 |
| | | | | Мобилизационные | 665,3 | 705,2 | 761,6 | 807,3 | 855,7 |
| Железнодорожные услуги на по импорту грузов миллион долларов | 17,3 | 22,7 | 38,1 | Инерционные | 40,2 | 42,4 | 44,7 | 47,2 | 49,8 |
| | | | | Мобилизационные | 40,4 | 42,8 | 46,2 | 49,0 | 51,9 |

Сценарий объемов услуг в инерционном варианте (вариант 1). В этом сценарии объем услуг соответствует текущим тенденциям развития. Изменения факторов и источников изменения объема изменений в ней будут развиваться на том же уровне, что и раньше.

Сценарий развития мобилизационном варианте (вариант 2). Этот сценарий дополнение к предыдущему сценарию (вариант 1), предполагает увеличение транзитных услуг на новых железных дорогах, приток инвестиций грузовых и пассажирских перевозок на железных дорогах в основе положительной динамики его показателей. На основе этих сценариев, обеспечивающих быстрое развитие факторов влияющих на развитие услуг железнодорожного транспорта, использование новых, современных методов

¹⁰¹ По расчетам автора.

¹⁰² «Стратегия «Узбекистан - 2030» - народная стратегия» [Электронный ресурс]: <https://uzbekistan2030.uz/ru/discussion>. (обращение 28.04.2024).

¹⁰³ «Ради человеческого достоинства» - Предвыборная программа Ш.Мирзиёева. [Электронный ресурс]: <https://www.gazeta.uz/uz/2021/09/27/mirziyoev-program/> (обращение 23.02.2022).

управления в управлении обусловит развитие услуг железнодорожного транспорта на рынке услуг будущего.

Таблица 13

Восьмизапанная концептуальная модель реализации мобилизационно-инерционных прогнозных параметров АО «Узбекистан темир йуллари» до 2030 года на основе сценарного подхода¹⁰⁴.



В ходе исследования автор раскрывает каждую проблему и показывает пути ее устранения соответственно при разумном развитии научных инноваций, развитии АО «Узбекистан темир йуллари» до 2030 года. Разработана предложение о принятии восьмизапанной стратегии и процессов ее реализации до 2030 года (Таблица 13).

Данная модель служит программным действием при поэтапной разработке параметров стратегии развития АО «Узбекистан темир йуллари» до 2030 года. Разумеется, цифровая трансформация системы, экономическая независимость и повышение уровня ликвидности осуществляются поэтапно посредством тщательно продуманных механизмов управления.

По инициативе Президента Республики Узбекистан для реализации важной задачи как восстановления «Великого Шелкового пути» с помощью развития железнодорожно-транспортных услуг для более широкой интеграции экономики страны в глобальном масштабе показывает о необходимости проведения научные исследования в сфере методологии управления железнодорожно транспортных услуг на рынке услуг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате исследования, проведенного в рамках диссертационного исследования, были представлены следующие выводы:

1. Организация услуг под лозунгом «Не народ должен служить государственным органам, а государственные органы должны служить народу!» с эффективным использованием управленческих функций - организации, планирования, мотивации, контроля и координации, а также на основе принципа «Каждый вид услуги служит удовлетворению потребностей конечного потребителя» - приводит к структурной и цифровой трансформации системы, обеспечивая финансово-экономическую стабильность рынка услуг.

2. В целях повышения качества рынка услуг и увеличения доли услуг в ВВП необходимо отделить от основной деятельности аутсорсинговые услуги, которые являются основой развития малого и среднего бизнеса, а также предпринимательства. Кроме того, разработана экономическая основа внедрения инсорсинга с последующей интеграцией аутсорсинга и инсорсинга в единый механизм управления компанией для полной трансформации системы управления.

3. В целях повышения пропускной способности железнодорожной инфраструктуры в регионах необходимо прокладывать железнодорожные пути двустороннего движения («приход-отправление»), для крупных организаций обеспечить обслуживание «от двери до двери», а также поднять уровень операторов с 2PL до 3PL с эффективным использованием цифровых технологий.

4. Развивать железнодорожные услуги на основе зарубежного опыта. На основе опыта Китая создать интегрированные комплексные центры

¹⁰⁴ Разработка автора.

железнодорожных услуг: «Аэропорт + высокоскоростная железная дорога + метро + городские железные дороги». Взяв за основу немецкий опыт, разработать программу «Железная дорога Плюс». На основе французского опыта перевести работу операторов на частное предпринимательство. Исходя из опыта Японии и Китая, развивать услуги на вокзалах и остановках поездов, а также усовершенствовать «Центр развития научных проектов» с учётом китайских достижений. Важной задачей является развитие инвестиционной привлекательности АО «Узбекистон темир йуллари».

5. Предлагается принять законы «О транзите грузов через территорию Республики Узбекистан», «Об организации железнодорожных перевозок Узбекистана», «О национальных стандартах услуг железнодорожного транспорта Узбекистана», «О железнодорожном узле Узбекистана», «О применении услуг искусственного интеллекта на железных дорогах Узбекистана», «Об использовании территории железных дорог Узбекистана и прилегающих к ее территории территорий», «О безбарьерном пользовании услугами железнодорожного транспорта для пассажиров с ограниченными возможностями».

6. Для совершенствования и упрощения таможенных процедур использовать на основе международного сотрудничества современные методы онлайн-обработки документов с применением международных программ eTIR, ePermit, eCMR. Внедрять современные оборудования, измерительные приборы и терминалы для обработки контейнеров с учетом контейнерного парка, а также применять современные сканеры и информационно-коммуникационное оборудование в таможенной сфере. Для этого необходимо перевести документооборот в международных перевозках на полное цифровое онлайн-управление с использованием облачных технологий.

7. Дано предложение о целесообразности рассмотрения второй альтернативы Афганистану для Узбекистана при доставке грузов по железнодорожному коридору «Узбекистан-Афганистан-Пакистан», который обеспечил бы выход к иранскому порту Бандар-Аббас через Туркменистан или к Каспийскому морю через Азербайджан, Черноморскому коридору через Грузию и железнодорожным путям в анклавные регионы.

8. Предложено создание железнодорожных узлов на территории Узбекистана, участие в создании узлов на основе государственно-частного партнерства в соседних странах. На следующем этапе обосновано участие в строительстве совместных железнодорожных узлов в регионах, где меняется размер путей, прилегающих к АО «Узбекистон темир йуллари», и участие в совместных проектах по обеспечению пропускной способности данного морского порта с целью избежания заторов в морских портах соседних стран.

9. Поэтапная подготовка территорий к движению высокоскоростных поездов, переход пассажирских и грузовых перевозок на полную хозяйственную самостоятельность. Модернизация обрабатывающей промышленности, сервисного оборудования. Создание специальных фондов для строительства железных дорог и развития транспортных услуг. Поддержка стартап-проектов, связанных с развитием сервиса на железнодорожных станциях и их окрестностях. Предлагается организация конкурсов проектов, форумов, участие в международных кооперационных ассоциациях и проектах, связанных с железнодорожными услугами.

10. В результате реализации параметров развития АО «Узбекские железные дороги» к 2030 году ВВП страны увеличится на 30%, экспорт Узбекистана на 20%, а доходы от услуг железнодорожного транспорта позволят сформировать доходы от транзитных грузов в размере 250 млн. долларов США в 2026 году и 550 млн. долларов США в 2030 году. С использованием результатов научно-исследовательской работы по выполнению задач развития АО «Узбекистон темир йуллари» до 2030 года ожидается увеличение ВВП страны на 30 процентов. Экспорт Узбекистана вырастет на 20 процентов. Доход железной дороги от транзитных услуг составит 250 миллионов долларов США в 2026 году и достигнет 550 миллионов долларов США к 2030 году.

11. В условиях глобализации мирового рынка услуг и усиления экономической интеграции услуги + наука + образование + исследования + экономические системы + эксперименты + оцифровка + искусственный интеллект + промышленность + государственно-частное партнерство + комплексное развитие соседства = разработка новых и совершенствование существующих экономических принципов для развивающихся стран будет способствовать обеспечению экономической стабильности страны.

**ONE-TIME SCIENTIFIC COUNCIL UNDER SCIENTIFIC COUNCIL
AWARDING OF THE SCIENTIFIC DEGREES DSc.03/30.12.2019. I.60.03
AT THE ANDIJAN STATE UNIVERSITY**

FERGANA STATE TECHNICAL UNIVERSITY

PAYAZOV MUROD MAKSUDOVICH

**IMPROVING MANAGEMENT METHODOLOGY IN THE
DEVELOPMENT OF THE SERVICE MARKET
(using the example of “Uzbekistan temir yo‘llari” JSC)**

08.00.13 – Management (by industries and sectors)

08.00.05 – Economics of the service sector

ABSTRACT
of the dissertation of Doctor of Science (DSc) in Economics

Andijan– 2025

The topic of doctoral dissertation (DSc) was registered under the number №B2024.3.DSc/Iqt395 at the Supreme Attestation Commission at the Ministry of Education, Science and Innovation of the Republic of Uzbekistan.

The dissertation has been accomplished at the Fergana state technical university.

The abstract of dissertation is posted in three languages (Uzbek, Russian and English (resume)) on the website of the Scientific Council (www.adu.uz) and on the website of "Ziynet" informational and educational portal (www.ziynet.uz)

Scientific advisor: **Khankeldieva Guzal Sherovna**
Doctor of economics, professor

Official opponents: **Rahimova Dilfuza Nigmatovna**
Doctor of economics, professor

Aliyeva Maxbuba Tuychievna
Doctor of economics, professor

Rejapov Xairullo Xikmatovich
Doctor of economics, professor

Leading organization: **Namangan State University**

The defense of the dissertation will take place on 15.07, 2025 at 10:00 at the meeting of Scientific council №DSc 03/30 12.2019.160.03 at Andijan State University. (Address: 170100, Andijan city, University street, build 129. Phone/fax: 0(374) 223-88-30, e-mail: agsu_info@edu.uz)

The doctoral dissertation (DSc) can be reviewed at the Information Resource Center of Andijan State University (registered under the number 2123A Address: 170100, Andijan city, University street, build 129. Phone/fax: 0(374) 223-88-30)

The abstract of dissertation sent out on "30.06" 2025.
(mailing report № 101/39 on "30.06" 2025)



U. Askarov

N.I. Askarov

Chairman of the one-time scientific council under scientific council for awarding scientific degrees, Doctor of economics, professor

U. Maraimova

U.I. Maraimova

Scientific secretary of the one-time scientific council under the scientific council for awarding scientific degrees, Doctor of economics, associate professor

A.T. Mirzaev

A.T. Mirzaev

Chairman of the one-time scientific seminar under the the one-time scientific council under scientific council for awarding scientific degrees, Doctor of economics, professor

INTRODUCTION (abstract of the thesis of the Doctor of Science (DSc) on Economic Sciences)

The aim of the research is the development of theoretical and methodological proposals and recommendations for improving management mechanisms in the market of railway services in Uzbekistan.

The object of the research. The management activity of the joint stock company "Uzbekiston temir yoʻllari" in the service market was selected.

The scientific novelty of the research work is as follows:

A modern mechanism for managing the development of the railway services market has been developed, auxiliary activities will be transferred to the private sector, problematic types of core activities will be developed on the basis of public-private partnership, and in the future the private sector services sector and the sector developing on the basis of public-private partnership will be combined into a single management for the purpose of fulfilling a specific task;

A proposal has been put forward to create an integrated (hub) system of rail and road transport in areas where railways and roads intersect in order to ensure the capacity of railways and coordinate freight delivery services with multimodal services in connection with the opening of new international railway corridors;

In the context of the digital transformation of the railway infrastructure, the methodology for monitoring and comprehensive assessment of the tasks under consideration over time has been improved, for the implementation of digital transformation, which is carried out by dividing the sphere of railway transport services into 7 structural blocks;

A transformation model has been developed, consisting of 3 sections, to define the information system of railway transport services, transform services into digital, technological and software ones, attract investments based on the private sector and public-private partnerships, as well as five-stage scenario methods for implementing the model;

Based on a multifactor econometric model affecting the railway transport services, an eight-stage conceptual model for the implementation of the mobilization scenario and inertial forecast parameters calculated until 2030 has been developed.

Implementation of the research results. Based on the obtained scientific results of the study of the scientific and methodological foundations for improving the mechanisms for managing the development of the services market using the example of (JSC Uzbekistan Railways):

A modern mechanism for managing the development of the railway services market has been developed, auxiliary activities are transferred to the private sector, problematic types of core activities will be developed on the basis of public-private partnership, and in the future the private sector services sector and the sector developing on the basis of public-private partnership will be combined into a single management with the aim of fulfilling a specific task was introduced by the Ministry of Transport of the Republic of Uzbekistan (Reference no 4/5966 as of 29 May, 2025), Joint-Stock Company Uzbekistan Railways (Reference no 065-9844/5966 as of 5 May, 2025), the Ministry of Employment and Poverty Reduction of the Republic of Uzbekistan (Reference no. 01 01/00-0328-7578 as of 17 August, 2023), the Institute for Labor Market Research under the Ministry of Employment and Poverty Reduction of the Republic of Uzbekistan (Reference I no 04/00-01/09-677 as of 1 August, 2023). As a result of the implementation of this proposal, it was achieved to involve widely the private sector in the railway sector and

determine the quality of services based on competitive prices, which was included in the 1st practical measure of paragraph 19 of goal 53 of the Resolution of the President of the Republic of Uzbekistan No. PR-300 dated September 11, 2023. (Act no. 3 as of 16 October, 2023, Development Strategy Center of Uzbekistan).

A proposal has been put forward to create an integrated (hub) system of rail and road transport in areas where railways and roads intersect in order to ensure the capacity of railways and coordinate freight delivery services with multimodal services in connection with the opening of new international railway corridors by the Ministry of Transport of the Republic of Uzbekistan (Reference no 4/5966 as of 29 May, 2025), Joint-Stock Company Uzbekistan Railways (Reference no 065-9844/5966 as of 5 May, 2025). The proposal was included in the 6th practical measure of paragraph 19 of goal 53 of the Resolution of the President of the Republic of Uzbekistan No. PR-300 dated September 11, 2023 (Act no. 3 as of 16 October, 2023, Development Strategy Center of Uzbekistan). As a result of the implementation of this proposal, the system of logistics services in the railway traffic will rise to a new level. Based on this proposal, logistics hubs will be created in Uzbekistan.

In the context of the digital transformation of the railway infrastructure, the methodology for monitoring and comprehensive assessment of the tasks under consideration over time has been improved, for the implementation of digital transformation, which is carried out by dividing the sphere of railway transport services into 7 structural blocks by the Ministry of Transport of the Republic of Uzbekistan (Reference no 4/5966 as of 29 May, 2025), Joint-Stock Company Uzbekistan Railways (Reference no 065-9844/5966 as of 5 May, 2025). As a result of applying this methodology, it was possible to speed up the assessment of the transformation by 2 times, as well as identify relevant problems in the implementation of digitalization in management during the transformation.

A transformation model has been developed, consisting of 3 sections, to define the information system of railway transport services, transform services into digital, technological and software ones, attract investments based on the private sector and public-private partnerships, as well as five-stage scenario methods for implementing the mode by the Ministry of Transport of the Republic of Uzbekistan (Reference no 4/5966 as of 29 May, 2025), Joint-Stock Company Uzbekistan Railways (Reference no 065-9844/5966 as of 5 May, 2025). The proposal was included in the 5th practical measure of paragraph 19 of goal 53 of the Resolution of the President of the Republic of Uzbekistan No. PR-300 dated September 11, 2023 (Act no. 3 as of 16 October, 2023, Development Strategy Center of Uzbekistan). As a result of the implementation of this proposal, logistics services for cargo transportation increased by 20%, and the efficiency of the railway transportation increased by 5-10%.

Based on a multifactor econometric model affecting the railway transport services, an eight-stage conceptual model for the implementation of the mobilization scenario and inertial forecast parameters calculated until 2030 has been developed by the Ministry of Transport of the Republic of Uzbekistan (Reference no 4/5966 as of 29 May, 2025), Joint-Stock Company Uzbekistan Railways (Reference no 065-9844/5966 as of 5 May, 2025). These proposals served as a basis for the adoption of strategic plans in the Joint-Stock Company Uzbekistan Railways.

Size and structure of dissertation. The dissertation consists of four chapters: conclusion, list of references, applications; and it has 246 pages.

E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLICATION

I бўлим (I часть; I part)

1. Payazov M.M. Xizmatlar bozorini rivojlantirishda boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirishning ilmiy-metodologik asoslari ("O'zbekiston temir yo'llari" AJ misolida) Monografiya. Toshkent "Fan ziyosi" nashriyoti. 2023-yil. - 188 bet. (ISBN 978-9910-9829-4-1).
2. Паязов М.М. Разработка методики управления инновационными процессами услуг перевозок на основе транспортно-логистического хаба. // Российская Федерация. Инновации и инвестиции. № 2. 2023. 8-12 с. (08.00.00. № 11)
3. Payazov M.M. Improving the market of services the management of railway services. // Scientific and technical journal Namangan Institute of Engineering and Technology. № 1, 2022, aprel. 317-322 pp. (08.00.00. № 32).
4. Payazov M.M. Transport-logistika yo'laklari negizida xizmatlar bozorini boshqarish metodologiyasini ishlab chiqish. // Logistika va iqtisodiyot ilmiy – elektron jurnal. № 1, 2022 -yil aprel. 280-286 bet.(08.00.00. № 23).
5. Payazom M.M. Xizmatlar bozorining ijtimoiy-iqtisodiy xususiyatlari. // Xorazm Mamun Akademiyasi № 5(89) 2022 may. 46-50 bet. (08.00.00. № 21).
6. Payazov M.M. O'zbekiston Respublikasi temir yo'l trasport xizmatlari sohasi faoliyatining zamonaviy holati va tendensiyalari. // SYERVIS №3 Ilmiy-amaliy jurnal. 2022. 79-85 bet. (08.00.00. № 20).
7. Payazov M.M. Temir yo'l transport xizmatlarining xizmatlar bozoridagi boshqaruv samaradorligini baholash uslubiyoti. // Iqtisod va moliya №7 (155). 2022. 36-44 bet . (08.00.00. № 18).
8. Payazov M.M. Davlat xususiy sherikchiligi asosida temir yo'l xizmatlarini rivojlantirish: muammo va yechimlar. // Sciynceproblems.uz ijtimoiy-gumanitar fanlarning dolzarb muammolari ilmiy elektron jurnal № 2 (3)-2023. 29-37 bet. (08.00.00. № 111.).
9. Payazov M.M. Temir yo'l xizmatlari tizimida risklarni minimallashtirining iqtisodiy-matematik modeli. // Iqtisodiyot va ta'lim. №1. Tom 24 № 1 (2023). 547-553 bet. (08.00.00. № 11).
10. Payazov M.M. "O'zbekiston temir yo'llari" AJda Xizmatlar bozoridagi boshqaruv strategiyasini ishlab chiqish. // Sciynceproblems.uz ijtimoiy-gumanitar fanlarning dolzarb muammolari ilmiy elektron jurnal № 4 (3)-2023. 46-59 bet. (08.00.00. № 111).
11. Payazov M.M. Xizmatlar bozorida temir yo'l xizmatlari boshqaruvini takomillashtirishda raqobatli biznes modellarning ahamiyati. // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar (Economics and Innovative Technologiyes) ilmiy elektron jurnali. Tom 11, № 2 (2023). 113-128 bet. (08.00.00. № 10).
12. Payazov M.M. Temir yo'l transporti xizmatlar tizimidagi boshqaruv mexanizmining mohiyati va rivojlantirish metodologiyasi. // SYERVIS №3 Ilmiy-amaliy jurnal. 2023. 70-76 bet. (08.00.00. № 20).

13. Payazov M.M. “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJda transformatsiyalash jarayonlarini amalga oshirish metodikasi. // Sciyeenceproblems.uz ijtimoiy-gumanitar fanlarning dolzarb muammolari ilmiy elektron jurnal № 3 (4)-2024. 76-86 bet. (08.00.00. № 111).
14. Payazov M.M. Anklav va esklav hududlarda temir yo‘l xizmatlarini rivojlantirish-mamlakat siyosatining bosh mezon. // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar (Economics and innovative Tehnologles) ilmiy elektron jurnali. №2. 2024. 141-145 bet. (08.00.00. № 10).
15. Payazov M.M. O‘zbekiston xizmatlar bozorini rivojlantirishda temir yo‘l transportining o‘rni va ahamiyati. // Farg‘ona davlat universtiteti iqtisodiyot fakulteti moliya kafedrası “Barqaror iqtisodiy taraqqiyotni ta‘minlashda moliya va sug‘urta bozorlari rivojlanishining xususiyatlari: muammo va yechimlar” mavzusidagi respublika ilmiy-amaliy anjumani materiallari to‘plami. 16-mart, 2024-yil. 472-475 bet.
16. Payazov M.M. Iqtisodiyotni transformatsiyalash sharoitida xizmatlar bozorini tashkil etishning ilmiy asoslari. // Samarqand iqtisodiyot va servis instituti “Servis” kafedrası "Raqamli iqtisodiyot sharoitida servis korxonalarini innovatsion rivojlantirishning-muammolari va istiqbollari" mavzusida respublika ilmiy-amaliy anjuman materiallari to‘plami. 28-aprel, 2022-yil. 35-40 bet.
17. Payazov M.M. Temir yo‘l transporti xizmatlari, islohatlar mamlakatimiz taraqqiyotiga xizmat qilsin. // Farg‘ona davlat universiteti. “Yangi O‘zbekistonning iqtisodiy taraqqiyotida tarmoq va hududlarni jadal rivojlantirish istiqbollari” mavzusidagi respublika miqiyosidagi ilmiy-amaliy anjuman materiallari. 6-fevral, 2023-yil. 377-379 bet.
18. Payazov M.M. Aholi hayot sifatini ta‘minlashda xizmatlar, raqamlashtirish. // O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta‘lim vazirligi. Rossiya Federatsiyasi Fan va Oliy ta‘lim Vazirligi. Qozon federal universiteti. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti. Boshqaruv iqtisodiyoti va moliya instituti. O‘zgarayotgan jahonda iqtisodiyot VI Rossiya iqtisodiy forumi doirasida «Pandemiya sharoitida iqtisodiyot, moliya va boshqaruvda raqamli transformatsiya jarayonlari» Xalqaro ilmiy-amaliy konferensiyaning Ilmiy ishlar to‘plami Qozon-Toshkent, 4-5-may, 2022 -yil. 566-575 bet.
19. Payazov M.M. O‘zbekiston va Yevropa Ittifoqi davlatlari savdo-iqtisodiy hamkorligining rivojlanishida O‘zbekiston temir yo‘l xizmatlarining ahamiyati. // Xalqaro iqtisodiyot va diplomatiya unversiteti. Toshkent Jann Monnet Yevropa iqtisodiyot markazi.”O‘zbekiston-Yevropa ittifoqi munosabatlarining yangi davri: barqaror rivojlanishni ta‘minlash uchun iqtisodiy, texnologik va ekologik hamkorlik” Xalqaro ilmiy-amaliy konferensiyasi materiallari to‘plami. 13 -dekabr, 2022- yil. 12-16 bet.
20. Payazov.M.M. Xizmatlar sohasida outsorsing va insorsingni rivojlantirish. // Farg‘ona davlat universtiteti “Iqtisodiyot va servis” kafedrası “Iqtisodiyot tarmoqlarida barqaror yuqori o‘shish sur‘atlarini ta‘minlashning istiqbolli yo‘nalishlari” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari to‘plami. 28 -mart, 2024. 510-513 bet.

II bo‘lim (II часть; II part)

21. Payazov M.M. Development of delivery services in the market of services - the requirement of the time. // Shymkent. South Kazakhstan science herald № 4 (20) 2022. 115-119 pp.
22. Payazov M.M. Modernization of services on the railways. // Scientific progress, 2022. №1 (3) 703-712 pp. (Impact Factor SJIF 2022=5.016).
23. Payazov M.M. Xizmatlar sohasini raqamli transformatsiyalash: muammo va yechimlar. // Raqamli iqtisodiyot va axborot texnologiyalari ilmiy elektron jurnal, maxsus soni № 2. 2022. 202-208 bet.
24. Payazov M.M. Services Market Digital Transformation can Change the World. // American journal of economics and business management Vol 5 № 5. 2022 may. 119-126 pp. (SJIFactor -5,955).
25. Паязов М.М. В управлении предприятиями на рынке услуг: метод оценки эффективности услуг. // Texas Journal of Interdisciplinary Research. 2022 May. No. 8. 41-47 pp. (SJIFactor - 5,909)
26. Паязов М.М. Научные подходы в сфер услуг: алгоритм управления внедрения НИР. // Gospodarka in Innowacje. № 21. 2022, mart. Polsha. 131-135 c. (SJIFactor - 7,718).
27. Payazov M.M. Anklav va esklav hududlarda temir yo‘l xizmatlarini rivojlantirishni mamlakat siyosatining bosh mezoniga aylantirish kerak. // UBS Scientific Bulletin Ilmiy axborotnomasi № 1. 2024. 103-108 bet.
28. Payazov M.M. Raqamli transformatsiyalashda xizmatlar sohasining ahamiyati. // Toshkent moliya instituti. “Iqtisodiyot, boshqaruv, soliqlar va sug‘urta” kafedrasida "Raqamli iqtisodiyotni shakllantirish sharoitida statistika tizimini yanada takomillashtirish" mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya. 18- mart, 2022 -yil. 74-76 bet.
29. Payazov M.M. Temir yo‘l xizmatlarida innovatsiyalar marketingi. // “Yoshlar innovatsiya markazi” DUK, Farg‘ona davlat universiteti qoshidagi genler tengligi tadqiqotlar markazi. “Mintaqada innovatsion faoliyatni rivojlantirish: muammo va yechimlar”. Xalqaro onlayn konferensiya materiallari to‘plami. 30- dekabr 2022-yil. 186-189 bet.
30. Payazov M.M. Ta’lim sifatini oshirishda xizmatlar sohasiga innovatsion yondoshish vaqti keldi. // Farg‘ona jamoat salomatligi tibbiyot instituti. “Tibbiyot va ta’lim sifatini oshirishda innovatsiyalarni o‘rni” mavzusidagi ilmiy-amaliy anjuman to‘plami. Farg‘ona. 14- iyun, 2022- yil. 173-174 bet.
31. Payazov M.M. SWOT tahlili asosida temir yo‘l transport xizmatlarini boshqarishni takomillashtirish. // In the 4th “International Conference on Reserch in Humahities, Appeid and Edution -2022” published with Conference International Databaze Online from Berlin, Germany on juli 30th 2022. 39-47 bet.
32. Payazov M.M. Elektr ta’minoti xizmatlarini dekorbanizatsiyalash asosida rivojlantirish. // Andijon mashinasozlik instituti. “Elektronika, elektromexanika, elektrotexnologiyalar va elektrotexnika materiallari” Respublika ilmiy-texnik anjuman materiallari. 2-3-dekabr, 2022-yil. 606-609 bet.

33. Payazov M.M. Xizmatlar bozorida kadrlarga bo'lgan ehtiyojni ta'minlash. // Samarqand iqtisodiyot va servis instituti "Servis" kafedrası "Raqamli iqtisodiyot sharoitida servis korxonalarini innovatsion rivojlantirishning-muammolari va istiqbollari" mavzusida respublika ilmiy-amaliy anjuman materiallari to'plami. 28-aprel, 2022- yil. 282-286 bet.
34. Payazov M.M. Mahsulot sifatini tekshirish, nazorat qilish, servis xizmat ko'rsatish, standartlar. // Farg'ona politexnika institui. "Yengil sanoat tarmoqlari, muammolari, tahlil va yechimlari" mavzusida vazirlik miqyosida ilmiy va ilmiy-texnik anjuman to'plami 29 –30- aprel 2022-yil. 659-700 bet.
35. Payazov M.M. Xizmatlar bozori: moliya bozorini rivojlanishida fond bozorining ahamiyati. // Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, "O'zbekiston iqtisodiyotini rivojlantirishning ilmiy asoslari va muammolari" ilmiy tadqiqot markazi "Moliya bozorini rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari, zamonaviy tendensiyalari va istiqbollari". mavzusidagi Respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi materiallar to'plami. 25-noyabr, 2022-yil. 133-135 bet.
36. Payazov M.M. Xizmatlar bozorida moliyaviy savodxon aholi qatlamining ko'payishi mamlakat iqtisodiyoti rivojlanishining garovidir. // "Yoshlar innovatsiya markazi" DUK, Farg'ona davlat universiteti qoshidagi gender tengligi tadqiqotlar markazi. "Mintaqada innovatsion faoliyatni rivojlantirish: muammo va yechimlar". Xalqaro onlayn konferensiya materiallari to'plami. 30 -dekabr 2022 yil. 186-189 brt.
37. Payazov M.M. Taraqqiyot strategiyasi: oziq-ovqat xavfsizligini ta'minlashda xizmatlar sohasining ahamiyati. // «Zamonaviy dunyoda innovatsion tadqiqotlar: nazariya va amaliyot nomli ilmiy, masofaviy, onlayn konferensiya 1(24), 2022. 442–447 bet
38. Payazov M.M. Xizmat ko'rsatish sohasining raqamli transformatsiyasi: tendensiyalar, boshqaruv, strategiyalar. // Buxoro davlat universiteti. Qozon federal universiteti, Yevropa milliy universiteti, Rostov janubiy federl universiteti. "Sanoat va xizmat ko'rsatish sohasining raqamli transformatsiyasi: tendensiyalar, boshqaruv, strategiyalar" Xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari to'plami 2-3-mart, 2022-yil. 202-206 bet
39. Payazov M.M. Yangi O'zbekiston iqtisodiyotini jadal va muvozanatli rivojlantirishda temir yo'l xizmatlari muhim omil sifatida. // Farg'ona davlat universiteti. "Yangi O'zbekistonning iqtisodiy taraqqiyotida tarmoq va hududlarni jadal rivojlantirish istiqbollari" mavzusidagi respublika miqiyosidagi ilmiy-amaliy anjuman materiallari. 6-fevral, 2023-yil. 22-25 bet
40. Payazov M.M. Moliya-bank xizmatlarini transformatsiyalash aholi farovonligiga xizmat qilsin. // Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, "O'zbekiston iqtisodiyotini rivojlantirishning ilmiy asoslari va muammolari" ilmiy tadqiqot markazi "Moliya bozorini rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari, zamonaviy tendensiyalari va istiqbollari". mavzusidagi Respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi materiallar to'plami. 25- noyabr, 2022-yil. 339-340 bet.
41. Payazov M.M. Iqtisodiyotni transformatsiyalash sharoitida xizmatlar bozorining boshqaruv mexanizmini takomillashtirishning metodologik asoslari. // Farg'ona politexnika instituti "To'qimachilik va yengil sanoatda ilmhajmdor

innovatsion texnologiyalar va dolzarb muammolar yechimi. (To‘qimachilik va yengil sanoat-2023)” mavzusidagi xalqaro ilmiy-texnikaviy anjuman maqolalari to‘plami. 5-6 sho‘ba. 3-tom. 26-27-aprel 2023-yil 75-79 bet.

42. Payazov M.M. Avtomatlashgan boshqaruv tizimi zamonaviy boshqaruv xizmatlarini ishga tushirida muhim omildir. // Farg‘ona politexnika instituti “To‘qimachilik va yengil sanoatda ilmhajmdor innovatsion texnologiyalar va dolzarb muammolar yechimi. (To‘qimachilik va yengil sanoat-2023)” mavzusidagi xalqaro ilmiy-texnikaviy anjuman maqolalari to‘plami. 5-6- sho‘ba. 3-tom. 26-27-aprel 2023- yil. 404-407 bet.

43. Payazov M.M. Xablar va ularning ahamiyati. // Farg‘ona politexnika instituti. “Ishlab chiqarish korxonalarida boshqaruv amaliyotini takomillashtirish: muammolar va yechimlar” Respublika miqiyosidagi ilmiy va ilmiy-texnik anjuman materiallar to‘plami. 1-2- dekabr, 2018-il. 472-474 bet.

44. Payazov M.M. Kimyo sanoati korxonalarini iqtisodiy salohiyatini oshirishda O‘zbekiston temir yo‘l xizmatlarining ahamiyati. // Namangan muhandislik-texnologiya instituti. «Kimyo, oziq-ovqat hamda kimyoviy texnologiya mahsulotlarini qayta ishlashdagi dolzarb muammolarni yechishda innovatsion texnologiyalarning ahamiyati» mavzusidagi Xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari. 23-24- noyabr, 2021- yil. 1024-1027 bet.

45. Payazov M.M. Ishchi-xodimlarni rag‘batlantirishning rivojlangan mamlakatlar tajribasi. // Farg‘ona politexnika instituti. “Ishlab chiqarish korxonalarida boshqaruv amaliyotini takomillashtirish: muammolar va yechimlar” Respublika miqiyosidagi ilmiy va ilmiy-texnik anjuman materiallar to‘plami. 1-2-dekabr, 2018-yil. 472-474 bet.

46. Payazov M.M. View of modernization of services on the railways. // “GALAXY” No. 2 (10), February. 2022. Hindiston Xalqaro fanlararo tadqiqot jurnali. 388-392 pp. (SJIFactor - 7.718).

47. Паязов М.М. Инновационная политика как основная задача современной экономики. // “Актуальная наука” 3 (20). 2019. Россия. 59-61 с. (SJIFactor-5,713).

48. “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ xizmatlari natijadorligining SWOT tahlili. // Elektron hisoblash mashinalari uchun yaratilgan dasturning rasmiy ro‘yxatdan o‘tkazilganligi to‘g‘risidagi guvohnoma. O‘zbekiston Respublikasi adliya vazirligi № DGU 18115. O‘zbekiston Respublikasining Dasturiy mahsulotlari davlat reystrida 15.08.2022 -yili ro‘yxatdan o‘tkazilgan.

49. “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJda xizmatlarni rivojlantirishning PEST tahlili asosidagi strategik boshqaruv modellari dasturi. // Elektron hisoblash mashinalari uchun yaratilgan dasturning rasmiy ro‘yxatdan o‘tkazilganligi to‘g‘risidagi guvohnoma. O‘zbekiston Respublikasi adliya vazirligi № DGU 18829. O‘zbekiston Respublikasining Dasturiy mahsulotlari davlat reystrida 19.10.2022-yili ro‘yxatdan o‘tkazilgan.

50. Payazov M.M. Ijtimoiy xizmatlar mahalla tizimida: islohotlar, prezident farmonlari amalda. // Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti “Menejment” kafedrasini. “Mahalla-hunarmandchilik va tadbirkorlikni tashkil etishning milliy

modeli” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy anjuman. Ilmiy maqolalar va tezislar to‘plami. 14- iyun, 2023-yil. 455-459 bet.

51. Payazov M.M. “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ “O‘zbekiston-2030” strategiyasi ustuvor yo‘nalishlarda // O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi, Toshkent Moliya instituti. “Uchinchi renessans: Iqtisodiyotni innovatsion rivojlantirish va boshqarish istiqbollari” mavzusidagi xalqaro miqiyosida ilmiy-amaliy anjuman materiallari to‘plami. 24 -noyabr, 2023-yil. 60-63 bet.

52. Payazov M.M. Mamlakatda ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarishda temir yo‘l xizmatlarining o‘rni. // Andijon mashinasozlik instituti. “Elektronika, elektrotexnika, elektrotexnologiyalar va elektrotexnika materiallari” mavzusidagi respublika ilmiy-texnik anjuman materiallari to‘plami. 21-dekabr, 2023-yil. 551-554 bet.

53. Payazov M.M. “O‘zbekiston-2030” strategiyasi asosida temir yo‘l xizmatlarida outsorsing va insorsing integratsiyasini qo‘llash metodologiyasi. // Farg‘ona davlat universtiteti “Jahon va mintaqa iqtisodiyoti” kafedrasida “Ilm-fan taraqqiyotida mintaqaviy iqtisodiyotni rivojlantirish va kambag‘allikni qisqartirish” mavzusidagi respublika ilmiy-amaliy konferensiya materiallari to‘plami. 23-fevral, 2024-yil. 715-718 bet.

54. Payazov M.M. Anklav va esklav hududlarda temir yo‘l xizmatlarini rivojlantirishni mamlakat siyosatining bosh mezoniga aylantirish kerak. // Samarqand fan va texnologiyalar universiteti. “Yashil iqtisodiyot-kelajak iqtisodi: innovatsiyalar, investitsiyalar va istiqbollari” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiyasi materiallari to‘plami 24-aprel 2024-yil. 809-812 bet.

55. Payazov M.M. Sanoat 4.0 va raqamli texnologiyalar rivojlanishi mamlakat taraqqiyotining garovidir. // Farg‘ona politexnika instituti “Raqamli iqtisodiyot sharoitida iqtisodiy faoliyatini tashkil etish, boshqarish hamda buxgalteriya hisobi va auditning dolzarb muammolari va yechimlari” mavzusidagi Respublika ilmiy-amaliy onlayn konferensiya materiallari 21-noyabr, 2020-yil. 9-12 bet.

Avtoreferat “Andijon davlat universiteti” nashriyoti tahririyatida tahrirdan o'tkazildi (28.06.2025-yil).

Bosishga ruxsat etildi: 31.06.2025-yil.
Bichimi 60x84 1/16. “Times New Roman”
garniturada raqamli bosma usulida bosildi.
Shartli bosma tabog‘i 3,4. Adadi: 100. Buyurtma: № 106/9.

“Omadbek print number one” MCHJ bosmaxonasida chop etildi.
170000, Andijon sh, Boburshox 39a.

