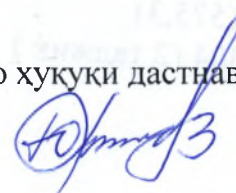


**АКАДЕМИЯИ МИЛЛИИ ИЛМҲОИ ТОҶИКИСТОН  
ИНСТИТУТИ ИҚТИСОДИЁТ ВА ДЕМОГРАФИЯ**

ВБД: 338.45(575.3)  
ТКБ 65.9(2)304 (2 тоҷик)  
Р-44

Бо ҳукуки дастнавис



**РАҲМОН ЮСУФ АЗИМ**

**ТАКМИЛИ МЕХАНИЗМИ ИДОРАКУНИИ  
КОМПЛЕКСИ АВИАТСИОНӢ ДАР ШАРОИТИ МУОСИР**

**АВТОРЕФЕРАТИ**

диссертатсия барои дарёфти дараҷаи  
илмии номзади илмҳои иқтисодӣ  
иҳтисоси 08.00.06 - Иқтисодиёт ва идоракунӣ тибқи самтҳои фаъолият  
(08.00.06.04 – Ташкил ва идоракунӣ корхонаҳо, низомҳо ва комплексҳо)

**Душанбе – 2023**

Диссертация дар шуъбаи тадқиқоти институтсионалии Институти иқтисодиёт ва демографияи Академияи миллии илмҳои Тоҷикистон иҷро гардидааст.

**Рохбари илмӣ:**

Шариф Раҳимзода - доктори илмҳои иқтисодӣ, профессор, директори Институти иқтисодиёт ва демографияи Академияи миллии илмҳои Тоҷикистон

**Муқарризи расмӣ:**

**Рачабов Рачаб Кучакович**, доктори илмҳои иқтисодӣ, профессор, профессори Донишгоҳи давлатии тичорати Тоҷикистон

**Рачабов Эҳсон Давлатович**, номзоди илмҳои иқтисодӣ, муовини декан оид ба корҳои таълимии факултети гумрук ва ҳукуки иқтисодии Донишгоҳи байналмилалӣ сайёҳӣ ва соҳибқори Тоҷикистон

**Муассисаи пешбар:**

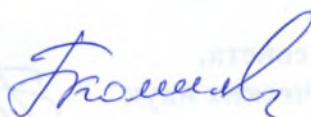
Донишгоҳи техникии Тоҷикистон ба номи академик М.С.Осимӣ

Ҳимояи диссертация “26” декабри соли 2023 соати 13<sup>00</sup> дар ҷаласаи Шурои диссертационии 6D.KOA-017-и назди Институти иқтисодиёт ва демографияи Академияи миллии илмҳои Тоҷикистон баргузор мегардад. Суроға: 734024, Ҷумҳурии Тоҷикистон, ш. Душанбе, кӯчаи С.Айнӣ, 44. Email: [boboev.komil@list.ru](mailto:boboev.komil@list.ru). 911-00-48-84

Бо диссертация ва автореферат дар китобхонаи Институти иқтисодиёт ва демографияи Академияи миллии илмҳои Тоҷикистон ва тавассути сомонаи <http://www.ied.tj> шинос шудан мумкин аст.

Автореферат рӯзи « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ соли 2023 тавзеъ шудааст.

**Котиби илмӣ**  
**Шурои диссертационӣ,**  
**номзоди илмҳои иқтисодӣ**



**Бобоев К.О.**

## МУҚАДДИМА

**Мубрамии мавзӯи таҳқиқот.** Шароити хоси иқлиму табиати кишвар, кӯҳсор будани қисмати зиёди он, душворгузар будани роҳҳои кӯҳӣ аз сабаби зуд-зуд такроршавии заминчунбӣ ва офатҳои табиӣ (фаромадани ярҷ, тарма, сангресиш ва ғ.), аз ҷиҳати ҳудудӣ монанд набудани шароити минтақаҳои Ҷумҳурии Тоҷикистон, зарурати ҳалли вазифаҳои давлат дар самти таъмини амнияти ҳарбӣ, иқтисодӣ ва ғайра, рушди комплекси авиатсиониро ба яке аз вазифаҳои аввалиндараҷа табдил додаанд. Ҳамзамон, дурнамои рушди минтақаҳои душворгузар рушди комплекси мазкурро ҳамчун омили муҳими рушди минтақаҳои дурдасти кишвар пешбинӣ менамояд.

Имрӯзҳо, сарфи назар аз душвориҳои баамаломада, наметавон аз имкониятҳои чиддии рушди соҳаи мазкур сарфи назар намуд, зеро комплекси авиатсионӣ барои давлат, бидуни шубҳа, аҳамияти стратегӣ дошта, дар сурати тақмили механизми идоракунӣ комплекси мазкурро аз вазъи ногувори тӯлкашида раҳо карда, рушди бахшҳои мухталифи онро таъмин кардан мумкин аст. Бинобар ин, Асосгузори сулҳу ваҳдати миллӣ - Пешвои миллат, Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон дар Паёми худ ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон таъкид кардаанд: «Ба Ҳукумати мамлакат супориш дода мешавад, ки барои тавсеаи имкониятҳои транзитии кишвар, баланд бардоштани сатҳу сифати хизматрасониҳои соҳаи авиатсияи граждани ва таъмин намудани рақобатнокии онҳо ҷиҳати ҷорӣ намудани низоми «Ҷазои кушод» чораҷӯӣ намояд»<sup>1</sup>.

Аз ин рӯ, зарурати рушди нақлиёт дар Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз ҷумла, комплекси авиатсионӣ, дар ростои амалисозии яке аз ҳадафҳои стратегияи кишвар – раҳӣ аз бунбасти коммуникатсионӣ, дар Стратегияи миллии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 нигоҳ доштан ва инкишоф додани шабакаи фурудгоҳҳои маҳаллӣ, авиатсияи хурду миёна барои таъмин намудани дастрасии сокинони минтақаҳои кишвар ба нақлиёти ҳавоӣ вазифагузорӣ шудааст.<sup>2</sup>

Аз тарафи дигар, бисёр масъалаҳое, ки дар комплекси авиатсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон ҳалталаб боқӣ мондаанд, илова ба дигаргуншавии шароити хоҷагидорӣ ва муносибатҳои иқтисодӣ дар соҳа, инчунин, аз номукамал будани механизми идоракунии комплекси авиатсионии кишвар бармеояд. Маҳз ҳамин ва дигар мулоҳизаҳои марбут ба зарурати тақмили механизми идоракунии комплекси авиатсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон, сабаби интиҳоби мавзӯи таҳқиқот гардида, ҳамзамон, аз мубрамии он гувоҳӣ медиҳанд.

**Дарачаи таҳқиқи мавзӯи илмӣ.** Масъалаи рушди низоми нақлиёт дар умум ва комплекси авиатсионӣ дар алоҳидагӣ дар асарҳои олимони варзидаи давлатҳои ҳамсоя (аз ҷумла, Федератсияи Россия), ба мисли: А.Р. Алексанян, К.Э. Ақопян, В.В. Воробев, Е.Д. Герасимова, Г.Н. Гипич, М.С. Громов, С.В.

<sup>1</sup> Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон “Дар бораи самтҳои асосии сиёсати дохилӣ ва хориҷии ҷумҳурӣ”, 23 декабри соли 2022. Душанбе: “Шарқи озод”, 2022. – С.26.

<sup>2</sup> Стратегияи миллии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030. Душанбе: “Шарқи озод”, 2016. – С.9.

Далетский, О.Я. Деркач, Б.В. Зубков, А.А. Итскович, И.Г. Кирпичев, В.В. Никонов, А.Н. Петров, В.М. Рухлинский, Н.Н. Смирнов, Ю.М. Чинючин, В.С. Шапкин ва дигарон ба таври кофӣ ва муфассал баррасӣ шудаанд.

Миёни олимони Тоҷикистон, ки дар таҳқиқи масъалаҳои комплекси авиатсионӣ саҳми назаррас доранд, чунин олимонро номбар кардан мумкин аст: О. Бобоев, А. Рауфӣ, А.Х. Катаев, Р.К. Рачабов, П.Д. Хочаев, Д.П. Мирзоева, Ф.М. Ҳамроев, К.О. Бобоев, С.Ш. Бегмуродов, С.Х. Самандаров ва дигарон.

Баъзе аз масъалаҳои рушди комплекси авиатсионии ҷумҳурӣ бошад, дар асарҳои М.М. Алибоева, Д.С. Ғафуров, Б.М. Дустматов, Д.П. Мирзоева, Ш.С. Муҳамадов баррасӣ шудаанд.

Дар баробари ин, мушкилоти тақмили механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ дар шароити баъди бемории COVID-19, консепсия ва механизми амалкунандаи он дар соҳаи муносибатҳои дохилӣ ва байналмилалӣ иқтисодӣ пурра баррасӣ нашудаанд.

Рисолаи мазкур, агарчи ин масъалаҳоро пурра инъикос карда натавонад ҳам, то андозае норасогиҳои мазкурро пурра месозад ва маҳз ба таҳлили аҳамияти идоракунии комплекси авиатсионӣ дар ҳалли масъалаи инфрасохтори ҷумҳурӣ дар замони ҳозира бахшида шудааст.

**Робитаи таҳқиқот бо барномаҳо ва мавзӯҳои илмӣ.** Муҳтаво ва муқаррароти диссертатсия дар ростои амалисозии санадҳои барномавии рушд, пеш аз ҳама, дастуру супоришҳои дар Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи самтҳои асосии сиёсати дохилӣ ва хориҷии ҷумҳурӣ” аз 23 декабри соли 2022 дарчгардида, вазифагузориҳои Стратегияи миллии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 дар самти комплекси авиатсионӣ чиҳати амалисозии яке аз ҳадафҳои стратегии кишвар – раҳой аз бунбасти коммуникатсионӣ, ҳалли мушкилоте, ки дар маҷмӯъ ба соҳаи нақлиёт, аз ҷумла, ба комплекси авиатсионии ҷумҳурӣ хосанд ва «Барномаи миёнамуҳлати рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2021-2025» зикр шудаанд, таҳия ва таълиф гардидааст.

## ТАВСИФИ УМУМИИ ТАҲҚИҚОТ

**Мақсади таҳқиқоти диссертатсионӣ** аз омӯзиши механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ дар шароити ҳозира ва асосноккунии роҳҳои тақмили он иборат мебошад.

**Вазифаҳои таҳқиқот.** Барои ноил гардидан ба ҳадафи диссертатсионӣ вазифаҳои зерин ба миён гузошта шудаанд:

- таҳқиқи асосҳои концептуалӣ ва принципҳои илмии идоракунии комплекси авиатсионӣ;
- омӯзиши моҳият, сохтор, хусусиятҳои асосӣ ва вазифаҳои комплекси авиатсионӣ дар шароити муосир;
- таҳлили таҷрибаи хориҷии идоракунии комплекси авиатсионӣ ва имкониятҳои татбиқи натиҷаҳои он дар Ҷумҳурии Тоҷикистон;
- таҳлили марҳилаҳои ташаккулёбии ва ҳолати муосири идоракунии комплекси авиатсионӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон;

- таҳқиқи омилҳои таъсиррасон ба механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ;

- коркард ва асоснок кардани пешниҳодҳо оид ба такмили механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ бо назардошти хусусигардонӣ, азнавсозӣ ва азхудкунии самтҳои нави фаъолияти комплекси авиатсионӣ.

**Объекти таҳқиқот** комплекси авиатсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон мебошад.

**Мавзӯи таҳқиқот** механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ ва маҷмуи муносибатҳои иқтисодие мебошанд, ки дар раванди идоракунии комплекси мазкур ба вуҷуд меоянд.

**Фарзияи таҳқиқоти диссертатсионӣ** аз он иборат аст, ки омӯзиши назариявии идоракунии комплекси авиатсионӣ арзёбии саҳеҳи механизми идоракуниро имконпазир менамояд ва он дар навбати худ ба муайян намудани самтҳои асосии такмили низоми идоракунии комплекси авиатсионӣ, аз ҷумла, роҳҳои таҷдиди сохтори комплекси авиатсионӣ замина мегузорад.

**Асоси назариявии таҳқиқотро** корҳои илмии олимони ватанӣ ва хориҷӣ, ки ба масъалаҳои идоракунии субъектҳои хоҷагидорӣ, аз ҷумла, идоракунии комплекси авиатсионӣ бахшида шудаанд, ташкил медиҳанд. Муқаррароти илмии мактабҳо ва назарияҳои асосии иқтисодӣ оид ба принципҳои идоракунии субъектҳои муносибатҳои иқтисодӣ, дар ҳамбастагӣ бо таҳлили сатҳи макро ва микро имконият доданд, ки моҳияти ҳодисаю равандҳо пурратар таҳқиқ гардида, мазмуни категорияҳо ва мафҳумҳои алоҳидаи соҳа ба таври муфассал ошкор карда шаванд.

**Асосҳои методологии таҳқиқотро** корҳои илмие ташкил медиҳанд, ки ба таҳқиқи ҷанбаҳои назариявӣю методологии омӯзиши механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ дар шароити муосир бахшида шудаанд. Дар раванди таҳқиқи мавзӯи чунин усулҳо ҳамчун абстраксияи илмӣ, усулҳои таҳлили сохторӣ-функционалӣ ва муқоисавӣ, таҳлил ва синтез, индуксия ва дедуксия, муносибати иқтисодӣ-оморӣ, таърихӣ-мантӣ, пурсиши сотсиологӣ ва ғ. истифода шудаанд. Ҳамчун усули асосӣ принсипи муносибати системавӣ интихоб карда шуд, ки тибқи он мантиқи умумии таҳқиқоти диссертатсионӣ сохта шудааст.

**Сарчашмаи маълумот.** Заминаи иттилоотии таҳқиқотро маълумоти Агентии омили назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон ва раёсатҳои минтақавӣ он, ахбори Вазорати рушди иқтисод ва савдои Ҷумҳурии Тоҷикистон, Агентии идоракунии авиатсияи граждании Вазорати нақлиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон ва маводи иттилоотӣю таҳлилии нашрияҳо ва сомонҳои шабакаи интернетӣ ташкил медиҳанд.

**Пойгоҳи таҳқиқот.** Таҳқиқоти диссертатсионӣ солҳои 2014-2018 дар Агентии идоракунии авиатсияи граждании Вазорати нақлиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон ва соли 2019-2022 – дар Институти иқтисодиёт ва демографияи Академияи миллии илмҳои Тоҷикистон иҷро шудааст.

**Навгони таҳқиқоти илмӣ** аз инкишофи муқаррароти назариявӣю методӣ ва таҳияи тавсияҳои амалӣ оид ба такмили механизми идоракунии комплекси авиатсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон дар заминаи муайян кардани

тамоюли ҳолат, чараёни инкишоф ва самтҳои минбаъдаи рушди он иборат мебошад.

Унсурҳои асосии дорои **навгонии илмӣ** инҳо мебошанд:

- асосҳои концептуалӣ ва принципҳои илмии идоракунии комплекси авиатсионӣ таҳқиқ карда шуда, ҷамъбасти назариявӣ ва натиҷагирии адабиёти илмии соҳа сурат гирифта, низоми мукаммали методҳо ва усулҳои таъминкунандаи амалкарди самараноки комплекси авиатсионӣ ироа шудааст;

- моҳият, сохтор, хусусиятҳои асосӣ ва вазифаҳои комплекси авиатсионӣ дар шароити муосир ошкор гардида, хусусиятҳои низоми бавучудодаи идоракунии комплекси авиатсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон ва сабабҳои номувофиқатии он ба тамоюлҳои иқтисодии муосир ошкор карда шуданд, ки имкон доданд, самтҳои асосии мукамалгардонии сиёсати давлатӣ дар соҳаи мазкур ба таври мушаххас пешниҳод карда шаванд;

- таҷрибаи хориҷии идоракунии комплекси авиатсионӣ ва имкониятҳои татбиқи натиҷаҳои он дар Ҷумҳурии Тоҷикистон омӯхта шуда, принципҳои ташаккулёбӣ ва хусусиятҳои рушди комплекси авиатсионӣ дар раванди ҳамгироии он ба низоми ҷаҳонии нақлиёти ҳавоӣ ва гузариш ба технологияҳои ҷадиди идоракунии захираҳо дар ширкатҳои ҳавоӣ таҳлил карда шудааст;

- марҳилаҳои ташаккулёбӣ ва ҳолати муосири идоракунии комплекси авиатсионӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон мавриди таҳлил қарор гирифта, концепсияи бунёдии низоми омодаسازی кадрҳои комплекси авиатсионӣ пешниҳод гардида, аҳамияти танзими давлатии фаъолияти авиатсионӣ, зерсистемаҳои комплекси авиатсионӣ – корхонаҳои таъминоти хӯроки дохили ҳавопаймо, фурудгоҳҳо, комплекси сӯзишворӣ бо назардошти эҳтимолияти бархӯрди манфиатҳои онҳо нишон дода шудааст;

- омилҳои таъсиррасон ба механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ ошкор карда шуда, дар ин замина асосҳои методикаи идоракунии комплекси авиатсионӣ дар заминаи назарияи идоракунии сифат ва тавсияҳои нави Созмони байналмилалӣ авиатсияи граждани (СБАГ-ИКАО) таҳия гардида, модели системавии амалкарди комплекси авиатсионӣ бо назардошти алтернативаи бисёр доштани андозаҳои комплекс ва мураккаб будани алоқамандӣ, ки ба номуайянии натиҷаҳои ояндабинии тақозо нисбат ба хизматрасонии авиатсионӣ таъсир мерасонанд, таҳия ва пешниҳод шудаанд;

- пешниҳодҳо оид ба такмили механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ бо назардошти хусусигардонӣ, азнавсозӣ ва азхудкунии соҳаҳои нави фаъолияти комплекси авиатсионӣ коркард ва асоснок карда шуда, пешниҳодҳо ва тавсияҳо оид ба барномаи модернизатсиякунонии низоми миллии нақлиёти ҳавоӣ, тавсияҳои илман асоснок оид ба баровардан аз ҳолати ногувори иқтисодӣ ва ҷоннок кардани фаъолияти ширкати миллии “Тоҷик Эйр” таҳия ва пешниҳод шуда, маҷмуи тавсияҳо оид ба такмили ҷанбаҳои ҳудудии сиёсати давлатӣ дар комплекси авиатсионӣ ироа ва модели концептуалии ташаккули комплекси авиатсионӣ таҳия ва пешниҳод шудааст, ки имкониятҳои истифодабарии максималии иқтисодии фурудгоҳҳо, агентии авиатсияи граждани, ширкатҳои ҳавопаймоии давлатӣ ва хусусиро дар асоси ҳамоҳангсозӣ ва ҳамгироии фаъолияти онҳо инъикос менамояд.

### **Нуктаҳои ба ҳимоя пешниҳодшаванда:**

- ворид намудани тавзеҳот ба мазмун ва таҳрири «комплекси авиатсионӣ» дар заминаи ҷамъбасти назариявӣ ва натиҷагирии адабиёти илмии соҳа, таҳқиқи асосҳои концептуалӣ ва принсипҳои илмии идоракунии комплекси авиатсионӣ, ки амалкарди самараноки комплекси таҳқиқшавандаро таъмин мекунанд;

- муайян намудани хусусиятҳои ташаккули комплекси авиатсионӣ, моҳият, сохтор ва вазифаҳои комплекси авиатсионӣ дар шароити муосир, ошкор кардани хусусиятҳои низоми бавучудомадаи идоракунии комплекси авиатсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон ва сабабҳои номувофиқати он ба тамоюлҳои иқтисодии муосир;

- таҳқиқи принсипҳои ташаккулёбӣ ва хусусиятҳои рушди комплекси авиатсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон дар раванди ҳамгирии он ба низоми ҷаҳонии нақлиёти ҳавоӣ ва гузариш ба технологияҳои ҷадиди идоракунии захираҳо дар ширкатҳои ҳавоӣ дар заминаи истифодабарии таҷрибаи пешқадами хориҷии идоракунии комплекси авиатсионӣ;

- пайгирӣ аз марҳилаҳои ташаккул, ҳолати имрӯзаи идоракунии комплекси авиатсионӣ дар Тоҷикистон, пешниҳоди концепсияи оmodасозии кадрҳои комплекси мазкур дар асоси принсипҳои танзими давлатии ширкатҳои ҳавопаймой, фурудгоҳҳо ва дигар зерсохторҳои таркибии комплекси авиатсионӣ;

- омӯзиши омилҳои таъсиррасон ба механизми идоракунии комплекси нақлиёти авиатсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон, коркарди методикаи идоракунии комплекси авиатсионӣ дар заминаи назарияи идоракунии сифат ва тавсияҳои нави Созмони байналмилалӣ авиатсияи граждани (СБАГ-ИКАО);

- таҳия ва тақмили асоснокшудаи идоракунии комплекси авиатсионӣ бо назардошти хусусигардонӣ, азнавсозӣ ва азхудкунии соҳаҳои нави фаъолияти комплекси авиатсионӣ дар доираи барномаи модернизатсиякунии низоми миллии нақлиёти ҳавоӣ, ироаи тавсияҳои илман асоснок оид ба баровардан аз ҳолати буҳронӣ ва ҷоннок кардани фаъолияти ширкати миллии «Тоҷик Эйр» ва маҷмуи тавсияҳо оид ба тақмили ҷанбаҳои ҳудудии сиёсати давлатӣ дар комплекси авиатсионӣ.

**Аҳамияти назариявӣ ва амалии таҳқиқот.** Пешниҳодоти асосноккардашуда оид ба тақмили идоракунии комплекси нақлиёти авиатсионӣ бо назардошти хусусигардонӣ, азнавсозӣ ва азхудкунии соҳаҳои нави фаъолияти комплекси авиатсионӣ барои таҳқиқи минбаъдаи проблемаҳо, инчунин, тақмил додани равандҳои нақлиёти авиатсионӣ ҳамчун маводи иловагӣ барои тақмили идоракунии комплекси нақлиёти авиатсионӣ бо назардошти хусусигардонӣ, азнавсозӣ ва азхудкунии соҳаҳои нави фаъолияти комплекси авиатсионӣ, омилҳои, ки ба инкишофи ин равандҳо ҳалал мерасонанд, истифода шуда метавонад.

Аҳамияти амалии таҳқиқоти диссертатсионӣ дар он зоҳир мегардад, ки муқаррароти муайяни тадқиқоти диссертатсионӣ метавонанд дар курсҳои идоракунии комплекси нақлиёти авиатсионӣ, менечмент ва маркетинг дар соҳаи авиатсия истифода шаванд. Тавсияҳои амалии дар кор овардашуда ҳангоми таҳия ва татбиқи «Барномаи рушди соҳаи нақлиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон то соли

2025», №165 аз 01.04.2011с мавриди истифода қарор гирифта, пешниҳодҳои мушаххаси муаллиф оид ба такмили механизми идоракунии комплекси нақлиёти авиатсионӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон дар оянда низ, метавонанд истифода шаванд.

**Дарачаи эътимоднокии натиҷаҳои таҳқиқот** тавассути гузаронидани таҷрибаҳо, дақиқии маълумот ва кифоягии ҳаҷми маводи таҳқиқотӣ коркарди омории натиҷаҳои таҳқиқот ва интишорот тасдиқ мегардад. Хулоса ва тавсияҳо дар асоси таҳлили илмии натиҷаҳои таҳқиқоти назариявӣ таҷрибавӣ таҳия карда шудаанд. Натиҷаҳои ба дастовардаи муаллиф, ҳамчунин, чамбасту хулосаҳои асоснок, тавсияҳои асоснок, имкониятҳои таҳлили назариявӣ амалиро дар соҳаи идоракунии комплекси нақлиёти авиатсионӣ ва умуман, сиёсати иҷтимоию иқтисодии давлат васеъ мекунад.

**Мутобиқати диссертатсия ба шиносномаи ихтисоси илмӣ.** Соҳаи таҳқиқот ба шиносномаи ихтисоси 08.00.06.04 - Иқтисодиёт ва идоракунии тибқи самтҳои фаъолият: б.10.6. Асосҳои назариявӣ-методи идоракунии ташкилот. Таркиби функционалӣ ва институтсионалии идоракунии ташкилот. Сохтори идоракунии ташкилот. Ҷанбаҳои дарозмуҳлат, миёнамуҳлат ва кӯтоҳмуҳлати идоракунии ташкилот, идоракунии ҷорӣ. Идоракунии ташкилот аз рӯи давраҳои ҳаёти он; б.10.7. Лоихакашии низомии идоракунии ташкилот. Идоракунии зернизомҳо ва функцияҳои алоҳидаи он, равандҳо ва захираҳои истехсолӣ, дороиҳои ғайримоддӣ (патентҳо, ноу-хау, имиж, бренд ва ғ.). Идоракунии лоихаҳо, коркарди лоихаҳои сармоягузорӣ ва идоракунии он, идоракунии донишҳо, хавф (риск), сифат, бизнес-равандҳо дар ташкилот. Методология ва методҳои идоракунии инноватсионӣ, низомии инноватсионии корпоративӣ рост меояд.

**Саҳми шахсии доктараби дарачаи илмӣ дар таҳқиқот.** Ҳамаи давраҳои иҷроии таҳқиқот бо иштироки бевоситаи унвонҷӯ сурат гирифтааст. Муаллиф мавзӯи таҳқиқотро мустақилона интихоб намуда, муҳимият, мақсад ва вазифаҳои таҳқиқотро асоснок кардааст ва нақшаи мантиқии иҷроии таҳқиқоти диссертатсиониро таҳия намудааст. Инчунин, унвонҷӯ мустақилона маводи мавзӯи таҳқиқотро чамбоварӣ карда, онҳоро таркиббандӣ ва коркард намудааст. Унвонҷӯ дар заминаи робитаҳои шабакавӣ оид ба такмили механизмҳои идоракунии комплекси авиатсионӣ бо назардошти хусусиятҳои, азнавсозӣ ва азхудкунии соҳаҳои нави фаъолияти комплекси авиатсиониро пешниҳод намудааст. Саҳми бевоситаи муаллиф дар такмили идоракунии комплекси авиатсионӣ бо санади татбиқи амалии Агентии идоракунии авиатсияи граждании Вазорати нақлиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон тасдиқ карда шудааст.

**Тасвир ва амалисозии натиҷаҳои диссертатсия.** Муқаррароти асосӣ ва натиҷаҳои алоҳидаи таҳқиқот дар як қатор семинарҳо, конференсияҳои байналмилалӣ ва ҷумҳуриявӣ илмию амалӣ мавриди баррасӣ қарор гирифтаанд. Натиҷаҳои алоҳидаи таҳқиқот дар семинарҳои назариявӣ шӯбаи “Таҳқиқоти институтсионалии”-и Институти иқтисодиёт ва демографияи Академияи миллии илмҳои Тоҷикистон баррасӣ шудаанд (солҳои 2022-2023).



**Интишорот аз рӯйи мавзӯи диссертатсия.** Оид ба мавзӯи диссертатсия муаллиф 7 мақолаи илмӣ, аз ҷумла, 5 мақола дар маҷаллаҳои тақризишавандаи КОА-и назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон ҷоп кардааст.

**Соҳтор ва ҳаҷми диссертатсия.** Диссертатсия аз муқаддима, се боб, хулоса ва тавсияҳо, рӯйхати адабиёт ва замима иборат мебошад. Ҳаҷми диссертатсия 171 саҳифа буда, 8 ҷадвал, 24 расм, 2 формула ва 160 номгӯйи адабиётро дарбар мегирад.

## **ҚИСМИ АСОСИИ ТАҲҚИҚОТ**

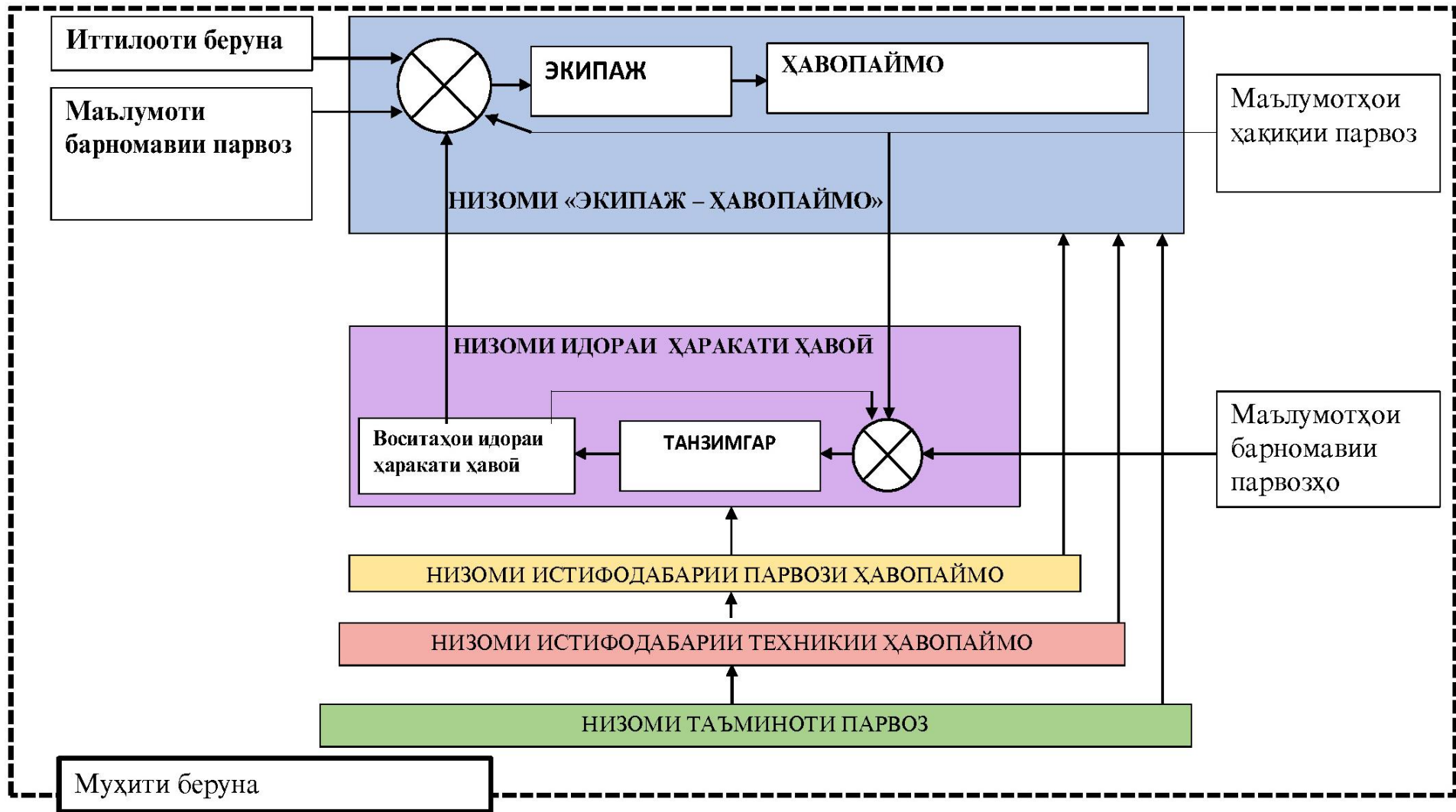
Дар қисмати муқаддима мубрамии мавзӯи интихобшуда ва дараҷаи таҳқиқи мавзӯъ асоснок, мақсад ва вазифаҳо мушаххас, аҳамияти илмию назариявии таҳқиқот собит, навғониҳо ва нуктаҳои ҳимояшаванда нишон дода шудаанд.

Дар боби якум – «**Асосҳои назариявии идоракунии комплекси авиатсионӣ дар шароити муосир**» моҳият ва асосҳои илмии идораи комплекси авиатсионӣ мавриди таҳқиқу таҳлил қарор гирифта, соҳтор ва вазифаҳои идоракунии комплекси авиатсионӣ омӯхта шудааст, ки ин имкон дод принцип ва усулҳои идоракунии комплекси авиатсионӣ дар хориҷа баррасӣ гардида, имкониятҳои татбиқи он дар Тоҷикистон нишон дода шавад.

Дар таҳқиқот низоми ягонаи нақлиёти давлатӣ, ки комплекси авиатсионӣ ҷузъи таркибии он мебошад, ҳамчун маҷмуи унсурҳои инфрасохтори нақлиётӣ, корхонаҳои нақлиётӣ, воситаҳои нақлиётӣ ва идоракунии онҳо тавсиф шудааст. Низоми мазкур инкишоф ва фаъолияти ҳамоҳангшудаи тамоми намудҳои нақлиётро таъмин менамояд. Бо мақсади то ҳадди ниҳоии имконпазир қонеъ гардонидани талаботи одамон бо дарназардошти каммасраф будани роҳкиро ва таъмин намудани шароитҳои зарурӣ, он дар худ воситаҳои нақлиёт, объекти нақлиёт ва иншооти дахлдорро муттаҳид месозад.

Таъкид шудааст, ки комплекси авиатсионӣ ё низоми нақлиёти авиатсионӣ (ННА) қисми ҷудонашавандаи низоми ягонаи нақлиёти давлатӣ буда, маҷмуи ҳавопаймоҳо ва комплекси иншооти рӯизаминиро дарбар мегирад. Омода ва таъмин намудани парвозҳо, омодагии кормандоне, ки ба истифодабарӣ ва таъмири ҳавопаймоҳо ва воситаҳои рӯизаминӣ машғуланд, қисми таркибии ин низом мебошад.

Комплекси авиатсионӣ, ки фарогири низоми ҳайати идоракунии ҳавопаймоҳо, яъне экипажи онҳо, низоми идораи ҳаракати ҳавоӣ, низоми идоракунии масири парвози ҳавопаймоҳо, маҷмуи қоидаҳо ва усулҳои истифодабарии техникаи ҳавопаймоҳо ва низоми таъминот аст, дар шакли аёни ҷунин тасвир карда шудааст (расми 1).



**Расми 1.- Низоми нақлиёти авиатсионии авиатсияи граждани**

Сарчашма: таҳияи муаллиф дар асоси адабиёти таҳқиқшуда

Чуноне аз расми ироашуда дида мешавад, унсурҳои таркибии комплекси авиатсионӣ дар як муҳити ягона бо ҳамдигар дар иртибот буда, дар маркази қабули қарорҳо баъд аз таҳлили иттилооти беруна ва маълумоти барномавии парвоз қарори дахлдор пазируфта мешавад, вале танзимгарон ва экипажи ҳавопаймоҳо пас аз таҳлили маълумотҳои ҳақиқии парвоз оид ба идоракунии воситаҳои ҳаракати ҳавой қарор қабул мекунанд.

Бинобар ин, омӯзиши моҳият ва асосҳои илмии идоракунии комплекси авиатсионӣ, аз ҷумла, таҷрибаи кишварҳои дар ҷодаи авиатсияи граждани пешрафта имкон медиҳад, ки низоми нақлиёти авиатсионии граждани дар Тоҷикистон ва нақшаи сохтори комплекси авиатсионӣ дар Тоҷикистон чун омили тақмили механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ дар шароити имрӯза арзёбӣ карда шавад.

Дар диссертатсия комплекси авиатсионӣ, ки объекти таҳқиқот маҳсуб мешавад, ҳамчун сохтори мураккаби техникӣ, ташкилӣ ва иқтисодӣ арзёбӣ шудааст, ки барои таъмини талаботи иқтисодии агентон дар хизматрасонии босифат барои ҳамлу нақли бор ва мусофирон пешбинӣ шудааст (расми 2).



Расми 2. Нақшаи сохтори комплекси авиатсионӣ дар Тоҷикистон

Сарчашма: таҳияи муаллиф дар асоси адабиёти таҳқиқшуда

Чуноне аз расми дар боло манзуршуда бармеояд, комплекси авиатсионӣ - ширкатҳои авиатсионӣ ва истеъмолгарони хизматрасониҳои авиатсионӣ, шабакаи фурудгоҳҳо, низоми идоракунии ҳаракати ҳавой, инчунин, низоми тайёр кардан ва бозомӯзии кадрҳои нақлиёти ҳавоиро дарбар мегирад. Чуноне аз расм дида мешавад, марҳилаи яқум, низоми логистикӣ таъминотро дарбар мегирад, ки вазифадор аст раванди истеҳсолотро бо тамоми захираҳои муҳим ба

таври бояду шояд таъмин намояд. Марҳилаи дуҷум, корхонаро дар назар дорад, ки коркарди самараноки захираҳои воридотӣ ва ба даст овардани маҳсулоти тайёрро дар доираи логистикаи истеҳсоли иҷро менамояд. Марҳилаи сеюм бошад, ба низоми васеи фуруши маҳсулот дар доираи логистикаи таълимӣ таъҷиб мекунад.

Дар таҳқиқот исбот шудааст, ки соҳаи авиатсияи граждони на он қадар тижорати сердаромад аст, аз ҷумла, бо тағйирёбии бозор, фаъолияти корхонаҳои ин соҳа ба хавфҳои гуногун мувҷеҳ мешавад, сар карда аз таъсироти номатлуби тақонҳои беруна (масалан, COVID-19), тағйирёбии нархи авиакеросин ва ғ.

Мушкилоти асосӣ дар он аст, ки низомҳои миллии нақлиёти ҳавоӣ ҳамаи хизматрасониҳо самаранок идора намекунанд ва барои баланд бардоштани рақобатпазирӣ, аз имкониятҳои бозори ҳамлу нақли ҳавоӣ, ки ҳам тамоми мусофирон ва ҳам борҳоро дарбар мегирад, ки аз ҷониби ширкатҳои маҳаллӣ ва дохилии Тоҷикистон ворид ва ё хориҷ мешаванд, пура истифода намебаранд, дар ин ҳолат низомҳои нақлиёти ҳавоии хориҷӣ, мунтазам меафзояд.

Гузашта аз ин, суръати афзоиши ин бозор дар Тоҷикистон, нисбат ба суръате, ки соҳаи нақлиёти ҳавоӣ дар ҷаҳон нишон медиҳад, баландтар аст. Дар баробари ин, низомҳои авиатсияи маҳаллӣ бидуни пешбурди корҳои муносиби илмию таҳқиқотӣ фаъолият мекунанд, яъне, талаботро ба хизматрасониҳои авиатсионӣ намеомӯзанд, аз рӯйи қолабҳои кӯҳнашуда кор мекунанд, талаботи таҷдиду азнавсозии маънавии иқтидорҳои мавҷударо сарфи назар мекунанд.

Дар қисмати назариявии қори илмӣ, зарурати омӯзиши комплекси масъалаҳои зерин ба хотири таъмини рушди комплекси авиатсионӣ собит гардидааст:

- баҳисобгирии нокифояи ҳаҷми ҳаракат ва хусусиятҳои талаботи мусофирони транзитӣ дар ҳатсайри ҳавоӣ;
- ба таври кофӣ ба назар нагирифтани хусусияти мавсимии боркашонии ҳавоӣ дар ҳатсайри ҳавоӣ;
- сатҳи пасти эҷимоди ширкатҳои ҳавопаймоии миллий ба шарикони эҷимолии худ ва дар натиҷа, майл надоштан ба ҳамкориҳои дарозмуддат ва наздик;
- мавҷуд набудани омодагии махсуси мақсадноки ширкатҳои ҳавопаймоӣ барои шомил шудан ба иттиҳод, ки боиси фосилаи байни интизориҳо ва натиҷаҳои воқеии фаъолияти ширкатҳои ҳавопаймоӣ дар иттиҳод мегардад;
- шумораи зиёди навъҳои имконпазири нақлиёти боркашонӣ, ки тафтишро талаб мекунанд.

Бо назардошти ин, комплекси нақлиёти ҳавоии ҷумҳурӣ ҳамчун унсурҳои муҳиме баррасӣ шудааст, ки қори иловагиро барои таҳияи шароити барои ҳамдигар қобили қабули дастрасии таъминкунандагон ба бозори маҳаллӣ тақозо карда, пайдоиши дурнамои нави бозорро таъмин намуда, вазъи мавҷударо дар бозорҳои дохилӣ ва байналмилалӣ беҳтар мекунад. Ин дар навбати худ, барои ноил гардидан ба ҷунин ҳадафҳои стратегӣ, ба монанди: «ба кишвари транзитӣ табдил ёфтани Ҷумҳурии Тоҷикистон», «афзоиши содироти маҳсулоти ватанӣ», «мутобиқ намудани комплекси авиатсионӣ ба талаботи стандартҳои байналхалқӣ» ва «тезонидани рушди корхонаҳои саноатӣ» мусоидат мекунад.

Омӯзиши таҷрибаи хориҷӣ нишон медиҳад, ки бозори хизматрасониҳои нақлиёти ҳавоӣ ва комплекси авиатсионӣ аз бемории сироятии COVID-19 саҳт

зарар дид. Таҳлили гузаронидашуда чанд тамоюлро ошкор кард. Аз ҷумла, аини замон рушди молиявии ширкатҳои ҳавоӣ аз суръати барқароршавии қобилияти интиқолдиҳии онҳо тезтар, яъне дар асари баланд бурдани нархи хизматрасонӣ сурат гирифта истодааст. Аз тарафи дигар, оқибатҳои ногувори бемории ҳамагир ба истехсолкунандагони нақлиёти ҳавоӣ низ, дар саросари ҷаҳон таъсири манфӣ расонидааст. Қариб дар тамоми ширкатҳои истехсолкунанда ақибмонӣ аз речаи истехсолу таҳвили нақлиёт ё қисмҳои эҳтиётии онҳо дида мешавад. Бинобар ҳамин, дар тамоми бозори нақлиёти ҳавоӣ болоравии нархҳо, меъёри қарзҳо, меъёри иҷора ба назар мерасад. Тамоюли дигаре, ки дида мешавад, ин истехсоли сӯзишвории авиатсионӣ (SAF) мебошад, ки дар соли 2022 ба андозаи се маротиба афзоиш ёфтааст, вале ҳаҷми истехсоли ин намуд сӯзишворӣ ҳанӯз ҳам кофӣ нест. Вале сарфи назар аз коҳиши бесобиқаи нишондиҳандаҳои соҳаи комплекси авиатсионӣ дар тамоми дунё, ширкатҳои бузурги фаромиллӣ тавонистанд, ки дар як муддати кӯтоҳ дубора фаъолияти худро ҷоннок намоянд ва танҳо дар се соли охир, дар заминаи истифодаи тайёраҳои кӯҳна ва ба иҷорагирии онҳо дар ҷаҳон зиёда аз 100 ширкати нави боркашонӣ авиатсионӣ таъсис ёфтанд.

Дар боби дуюм – «**Арзёбии механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон**», таҳлили ҳолати муносири механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ гузаронида шудааст ва омилҳои таъсиррасон ба механизми комплекси авиатсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон муайян карда шудаанд.

Таърихи комплекси авиатсионии Тоҷикистон аз соли 1930 оғоз мешавад. Соли 1940 Раёсати Флоти ҳавоии граждании Тоҷикистон ташкил карда шуд. Бори аввал экипажҳои ҳавопаймоҳои ҷумҳурӣ зери нишони ширкати ҳавопаймоии «Тоҷикистон» 15 майи соли 1992 ба парвоз шурӯъ карданд. Дар давраи аз соли 1995 то 1999 ба Ҷумҳурии Исломии Покистон, Ҳиндустон, Афғонистон, инчунин, ба як қатор давлатҳои Аврупо ва кишварҳои баҳри Миёназамин хатсайрҳои ҳавопаймоии байналмилалӣ кушода шуданд. То соли 1999 аз 47 фурудгоҳи фаъол дар ҷумҳурӣ 10-тоаш фаъолият мекард ва парки ҳавопаймоӣ чархболҳо аз 40 воҳиди таҷҳизоти корӣ иборат буд. Соли 2004 ширкати давлатии авиатсионии «Тоҷикистон» ба КВД «Тоҷикистон» ва соли 2006 ба КВД «Тоҷик Эйр» табдил дода шуд. Мутобиқи Қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон №491 аз 01.10.2008 Корхонаи воҳиди давлатии авиатсионии «Тоҷик Эйр» ба 5 корхонаи воҳиди давлатӣ (фурудгоҳҳои байналмилалӣ Душанбе; Хучанд; Қурғонтеппа (Бохтар); Кӯлоб; "Аэронавигатсияи Тоҷикистон") табдил дода шуд. Тибқи Қарори иловагии Ҳукумат (№ 568 аз 20 ноябри соли 2008) дар заминаи КВД Фурудгоҳи байналмилалӣ Душанбе, Агентии алоқаи ҳавоӣ, Ширкати сӯзишворӣ ва Маҷмааи фарҳангию фароғатии «Авиатор» таъсис дода шуданд.

Комплекси авиатсионии Тоҷикистон дар ихтиёри худ тақрибан 9480 киллометр роҳҳои авиатсионӣ дорад. То соли 2008 дар Ҷумҳурии Тоҷикистон 16 фурудгоҳ мавҷуд буд, ки аз онҳо 4 фурудгоҳ ба фурудгоҳҳои аҳамияти байналмилалӣ ва 12 фурудгоҳи аҳамияти ҷумҳуриявӣ дохил карда шудаанд. Илова бар ин, 21 фурудгоҳи дорои аҳамияти ҷумҳуриявӣ фаъол набуд. Дар давраи мавриди таҳлил дар Ҷумҳурии Тоҷикистон ҳамлу нақли ҳавоӣ аз ҷониби 3 ширкати ҳавопаймоӣ анҷом дода мешуд.

Дар давраи таҳлил, дар асоси талаботҳои Ташкилоти байналмилалӣ авиатсияи граждани (ИКАО) зиёда аз 200 адад Қоидаҳои умумии авиатсияи граждани, дастурамалҳо, низомномаҳо ва дастурҳо ба тавсиб расонида шуда, дар корхонаҳои авиатсионии ҷумҳури мавриди амал қарор гирифтанд. Дар Тоҷикистон дар соли 2017 боз як таҷдиди сохторӣ дар соҳаи авиатсияи шаҳрвандӣ сураат гирифт ва идораи авиатсияи граждани ба Вазорати нақлиёти ҷумҳури дохил шуд. Шуъбаи сертификатсия ба шуъбаи танзим ва назорат дар соҳаи нақлиёт таъдил ёфт. Раёсати авиатсияи граждани назди Вазорати нақлиёт бо роҳи муттаҳид кардани ин ду шуъба сохторҳои нав таҳия намуда, Агентии авиатсияи граждани назди Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистонро ташкил дод. Моҳи декабри соли 2018 қарори таъсиси Агентии авиатсияи граждани дар назди Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон баромад, ки се идораро: идоракунии сиёсати назорат, сертификатсия ва шуъбаи бехатарии авиатсияро дарбар мегирифт.

ҶСК «Тоҷик Эйр» ширкати миллии ҳавопаймоии Тоҷикистон мебошад. Соли 2016 ширкати мазкур 520 коргар дошт. Авиапарки ҶСК «Тоҷик Эйр» 3 Боинг ва 4 чархбол дошта, ҳавопаймоҳои фарсуда (ТУ-154М-4 адад; ТУ-134 АВ-28 ва АН26-4 адад) аз истеҳсолот хориҷ карда шуданд. Ба далели мушкилоти молӣ ширкат барои сӯзишворӣ ҳам аз фурудгоҳ ва ҳам аз авианавигатсия (ҳавонавардӣ) қарздор аст. Таҳлил нишон дод, ки сабабҳои бад шудани вазъи молии ширкати «Тоҷик Эйр» дар ин аст: лизинги гаронбаҳои ҳавопаймо; нархҳои баланди авиакеросин; хизматрасонии гаронбаҳои фурудгоҳ. Аз соли 2019 фаъолияти ширкати ҶСК «Тоҷик Эйр» ба далели мавқеъ дар назди дигар корхонаҳои авиатсионӣ мутаваққиф шудааст. 400 нафар (пилотҳо ва техникҳо, ҳавопаймоҳо ва кормандони техникӣ) ихтисор карда шуданд. ҶСК «Тоҷик Эйр» натавонист ҳайати кадриро нигоҳ дорад. Қисме аз ҳайати ҳавопаймо ва кормандони техникӣ дар Қазоқистон ва як қисм дар Россия ва қисме дар ҳавопаймоҳои «Сомон Эйр» кор мекунанд.

Ширкати дигари ҳавопаймоии Тоҷикистон, ки ҷамъияти дорои масъулияти маҳдуди «Сомон Эйр» мебошад, соли 2008 таъсис ёфтааст. Гарами рушди бесобиқа ва муваффақиятҳои ширкат дар он буд, ки «Сомон Эйр» аз ҳамон оғози фаъолияти худ бо ҳавопаймоҳои ширкати Боинг кор мекард. Ин ҳавопаймоҳо аз рӯи сатҳи бехатарӣ ва бароҳати, каммасрафии сӯзишворӣ аз ҳавопаймоҳои собиқ шуравӣ хеле бехтару хубтаранд. ҶДММ «Сомон Эйр» тавонист, ки хатсайрҳои ҳавоиро бо Аврупо (асосан ба Олмон), Туркия, АМА, Чин, Федератсияи Росси, ҷумҳуриҳои Қазоқистон, Ўзбекистон ба роҳ монад. Дар шароити пандемияи COVID-19, авиатсияи граждани ҷаҳонӣ ба бӯҳрони амиқтарин дар таърихи худ афтод. Ширкатҳои ҳавопаймоии Тоҷикистон низ, тамоми зарари пандемияро пурра эҳсос карданд. Дар ҳоле, ки бисёре аз ширкатҳои бузурги ҳамлу нақли ҷаҳонӣ аз ихтисори шадиди кормандон хабар додаанд, ширкати «Сомон Эйр» маҷбур шуд, ки 90% кормандони худро ба рухсатии бемузд фириштад. Қарори навоваронаи ширкат дар ҳамин буд, ки ба хоҳири нигоҳ доштани маоши онҳо, кормандони худро мунтазам иваз кунад, баъзеҳоро ба рухсатӣ фириштад ва дигаронро аз рухсатӣ бозхонд намояд. Бад-ин минвол, ба ширкат муяссар шуд, ки ҳайати кормандони худро нигоҳ дорад ва имрӯзҳо тамоми ҳайати кадрӣ бо шуғли доимӣ таъмин мебошад.

Вазъи тақсимои бозор дар комплекси авиатсионӣ, нишондиҳандаҳои тағйирёбии ҳамлу нақли мусофирон, ҳаҷми борҳо, таносуби мусофирон дар

комплексии авиатсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон дар шакли ҷадвал оварда шудааст (ҷадвали 1).

**Ҷадвали 1.- Тақсимои бозор, тағйирёбии ҳамлу нақли мусофирон, борҳо, таносуби мусофирон дар комплексии авиатсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон**

<b>Тақсимои бозори хизматрасонии ҳавопаймоӣ</b>											
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>30.09.2022</b>
Ширкатҳо и миллӣ	71,3 %	71,5 %	72,6 %	69,0 %	63,1 %	54,3 %	45,4 %	47,8 %	30,1 %	33,4 %	35,8%
Ширкатҳо и хориҷӣ	28,7 %	28,5 %	27,4 %	31,0 %	36,9 %	45,7 %	54,6 %	52,2 %	69,9 %	66,6 %	64,2%
<b>Тамоюли тағйирёбии ҳамлу нақли шумораи мусофирон (ҳаз.наф.)</b>											
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>30.09.2022</b>
ФБ Душанбе	1320	1270	1310	1180	1124	1150	1341	1442	496,1	925,7	1260,2
ФБ Хучанд	680	665	695,7	597,4	523,3	532,1	544,4	663,4	154	379,2	678,8
ФБ Бохтор	50	130	154,2	47,4	45,7	21,1	3,6	55,9	10	56,1	102,8
ФБ Кӯлоб	175	190	167,3	143,7	76,7	83,3	108,1	102,2	27,2	232,7	264,3
<b>Тамоюли кашонидани борҳои гуногун бо гурӯҳбандӣ аз рӯи нуқтаи ниҳой (тонна)</b>											
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>30.09.2022</b>
ФБ Душанбе	2801	2551	2800	2599	2612	2580	2523	2543	382,4	1422	1256,3
ФБ Хучанд	853,3	689	547	375,7	270,1	280,4	303,4	259,4	111,7	58,4	57
ФБ Бохтор	238	1790	1866	889,4	694,8	152,3	52,1	753,4	203,4	859,8	1138,7
ФБ Кӯлоб	1764	1598	1701	1624	1660	1680	1715	1609	410,2	3351	3861,2
<b>Тамоюли тағйирёбии шумораи мусофирони интиқолшуда (ҳаз.наф.)</b>											
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>30.09.2022</b>
ҶСК "Тоҷик эйр"	290,3	291,4	281,3	239,4	241,4	355,9	359,8	55,3	40,3	0,00	0,00
ҶДММ "Сомон эйр"	384,5	385,3	422,9	352,1	392,6	508,7	557,4	676,5	259,7	380,0	275,0
ҶСП "Ист эйр"	147,8	149,7	163,6	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

**Сарчашма:** ҷадвал, аз тарафи муаллиф, дар асоси ҳисоботҳои даврии Раёсати авиатсияи граждании Вазорати нақлиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон таҳия шудааст.

Ҷуноне дида мешавад, дар давоми даҳ соли охир раванди костаҳои ҳиссаи иштироки ширкатҳои миллии ҳавопаймоӣ дар бозори хизматрасониҳои ҳавоӣ ба назар мерасад. Ҷунин ҳулоса дар асоси таҳлили ҳисоботҳои даврии Раёсати авиатсияи граждании Вазорати нақлиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон ба миён омад. Маълумоти таҳлилий дар ҷадвали 1 оварда шудааст. Аз рӯи маълумоти ба

даст омада, дида мешавад, ки агар соли 2012 ҳиссаи ширкатҳои ватанӣ дар бозор зиёда аз 71%-ро ташкил диҳад, то охири семоҳаи сеюми соли 2022, иштироки онҳо то ба 35,8% коштааст. Сабабҳои кошташавии нишондиҳандаҳо дар он аст, ки соли 2017 яке аз ширкатҳои миллӣ “Ист эйр” фаъолияти худро дар Тоҷикистон қатъ кард, аз соли 2021 бошад, ширкати дигари ватанӣ “Тоҷик эйр” фаъолиятро муваққатан боз доштааст.

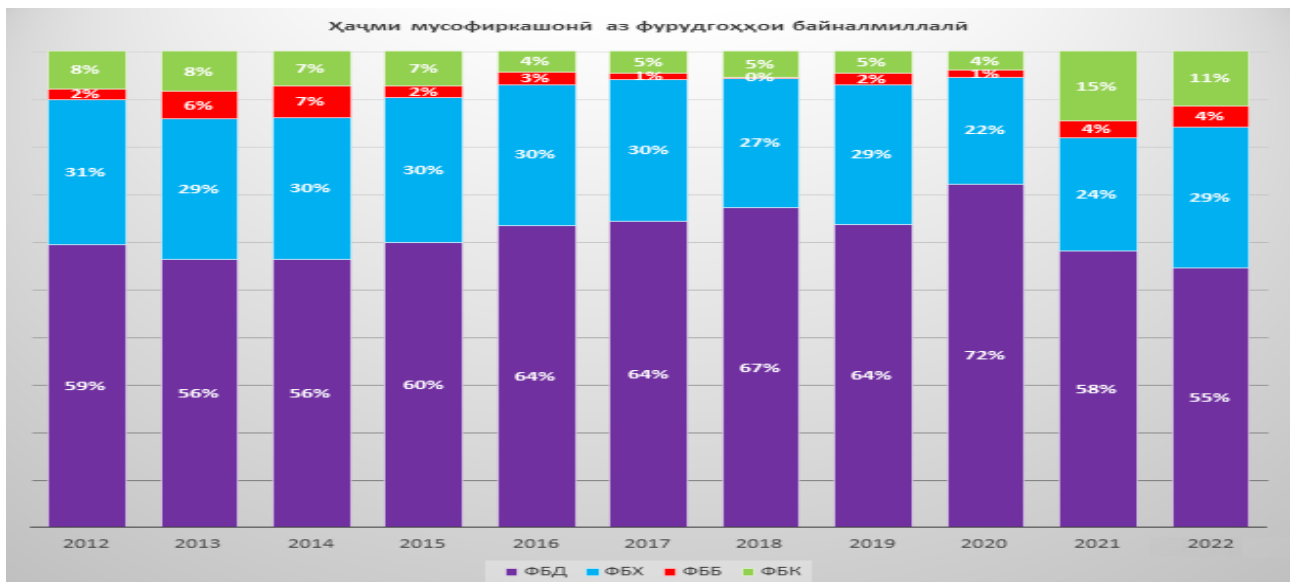
Сабабҳои асосии чунин вазъият, вазнин будани вазъи молиявии ин ширкатҳо, сатҳи ғайриқаноатбахши сохтори идоракунӣ, ба таври кофӣ дарк накардани талаботҳои бозор ва эҳтиёҷоти мизочон буда, ҳамаи ин омилҳо сабаби кошташавии ҳиссаи ширкатҳои ватанӣ дар бозори ҳамлу нақли мусофирон буда метавонад. Бояд қайд кард, ки фурудгоҳҳои байналмилалӣ, инчунин, дар пешниҳоди хизматрасониҳо дар соҳаи ҳамлу нақли мусофирон нақши муҳим мебозанд. Аз ин рақамҳо маълум мегардад, ки фаъолияти фурудгоҳҳо низ, бо ширкатҳои ҳавопаймой алоқамандии зич дошта, лапиши ҳаҷми интиқоли бору мусофирон ба фаъолияти онҳо низ, таъсир мерасонад. Таҳлил нишон медиҳад, ки солҳои 2015 – 2017 дар ҳар чор фурудгоҳҳо камшавии ҳаҷми хизматрасонӣ дида мешавад, намунаи дигари афзоиши манфии ҳаҷми хизматрасониҳо соли 2020 бинобар сабаби паҳншавии COVID -19 дида мешавад.

Чуноне аз ҷадвали 1 бармеояд, ҷабҳаи дигари баҳодихӣ, ин кашонидани борҳо мебошад. Таҳлили қиёсии маълумотҳои овардашуда нишон медиҳад, ки ҳиссаи зиёди борҳо бо тариқи фурудгоҳи байналмиллалӣи Душанбе ва Кӯлоб интиқол мешаванд ва ин ду воҳиди хоҷагидор ҳиссаи калони бозори хизматрасониҳоро соҳиб мебошад. Мувофиқи маълумоти таҳлилий, шумораи мусофирони кашонидашуда аз тарафи ширкатҳои миллӣ тадриҷан паст шуд. Сабабҳои асосии нокомшавӣ, ин заиф будани сохтори идоракунӣ, вазъи ноустувори молиявӣ ва нотавонии пешбинии бозор мебошанд.

Аз рӯи таҳлили овардашуда, мо дида метавонем, ки чи тавр омилҳои дохиливу берунӣ ба ҳаҷми фаъолияти хизматрасонии фурудгоҳҳои байналхалқии Тоҷикистон таъсири худро гузоштаанд. Ду давраи лапиши ҳаҷми хизматрасониҳои фурудгоҳҳо мушоҳида мешаванд. Лапиши яқум ба солҳои 2015 – 2017 рост омада, сабаби асосии он таъсири бӯҳрони молиявӣ ва муфлисшавии ширкатҳо мебошад. Лапиши дуюм ба соли 2020 рост омада, сабаби асосии он пандемия ва маъракаи пешгирии паҳншавии COVID-19 мебошад.

Шумораи мусофироне, ки ин ё он самтро интиҳоб мекунанд, ба ҳаҷми умумии хизматрасониҳо таъсири худро расонида, ҳиссаи ҳар як фурудгоҳҳои байналмилалиро дар ҳаҷми умумии хизматрасонӣ муайян мекунанд. Таҳлили маълумотҳо нишон медиҳад, ки Фурудгоҳи байналмилалӣи Душанбе (ФБД) пешсаф буда, зиёда аз нисфи хизматрасониҳо ба он рост меояд. Тамоюли майлу рағбати мусофирон ва ҳиссаи хизматрасониҳои пешкашшуда дар назардошти фурудгоҳҳо дар расми 3 оварда шудааст.

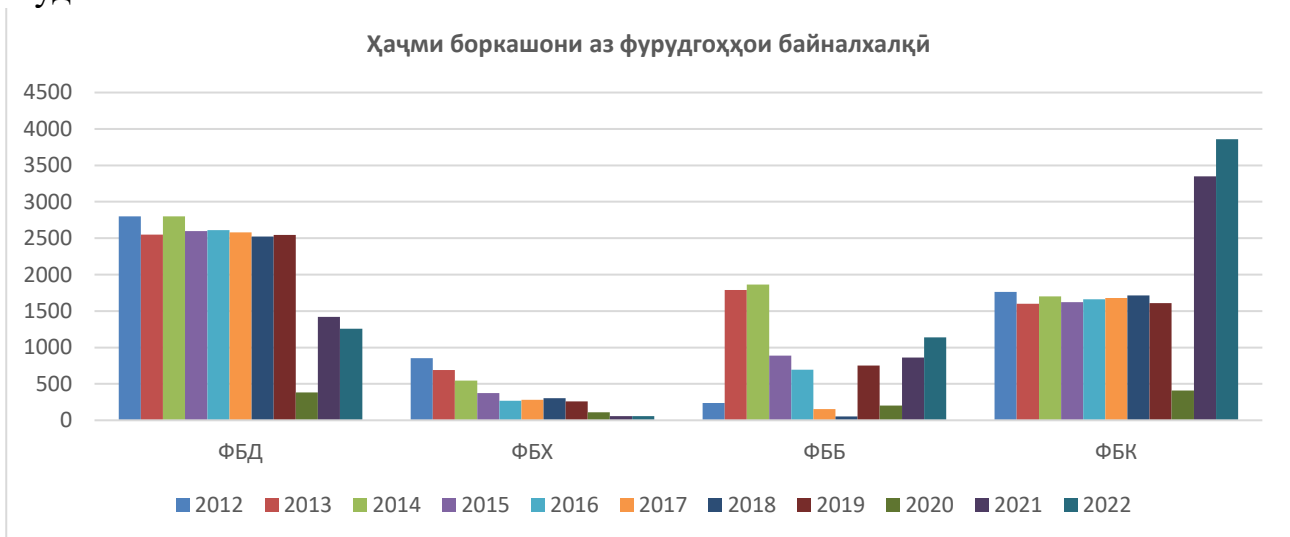




**Расми 3. - Ҳаҷми мусофиркашонӣ аз фурудгоҳҳои байналмиллалӣ Тоҷикистон**

**Сарчашма:** аз тарафи муаллиф, дар асоси ҳисоботҳои даврии Раёсати авиатсияи граждании Вазорати нақлиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон таҳия шудааст.

Чи тавре ки аз таҳлили графикаи маълумотҳои оморӣ бармеояд, тамоюли умумии ҳамаҷумла бор бо воситаи фурудгоҳҳои байналмиллалӣ Тоҷикистон як хусусияти хосро дорост. Мизоҷон қисмати зиёди борҳоро бо воситаи фурудгоҳҳои байналмиллалӣ Душанбе ва Кӯлоб интиқол шуда, фурудгоҳи байналмиллалӣ Бохтар ва Хучанд нисбатан камтар истифода мешаванд. Фурудгоҳи байналмиллалӣ Бохтар фақат солҳои 2013 – 2014 нишондиҳандаҳои мусбӣ ҳаҷми боркашониро нишон дода, соли 2018 бошад, умуман, ягон ҳаҷми бор интиқол нашудааст. Бо дарназардошти ин омилҳо ва далелҳо мо метавонем таҳлили қиёсии ҳар як фурудгоҳро гузаронем. Таҳлили қиёсии тамоюли боркашонӣ дар расми 4 оварда шудааст.

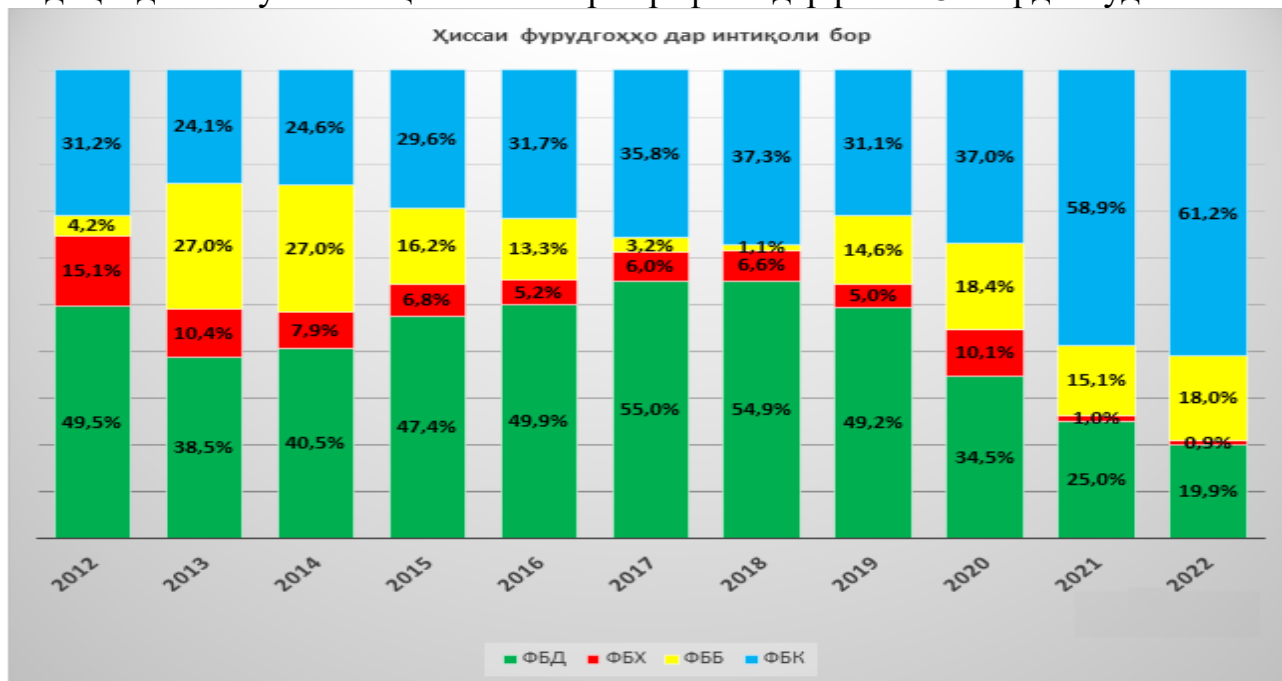


**Расми 4. - Ҳаҷми боркашонӣ тавассути фурудгоҳҳои байналмиллалӣ**

**Сарчашма:** аз тарафи муаллиф, дар асоси ҳисоботҳои даврии Раёсати авиатсияи граждании Вазорати нақлиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон таҳия шудааст.

Дар навбати худ, бо мақсади саҳеҳтар намудани вазъи рушди бозори боркашонӣ зарур аст, то ҳаҷми тақсмоти бозори боркашонӣ бо воситаи фурудгоҳҳои ҳавоӣ баҳогузорӣ карда шавад. Таҳлили маводҳои мавҷуда нишон

медихад, ки ҳамаи фурудгоҳҳо тамоюли лапиши ҳаҷми боркашонӣ нишон медиҳанд. Маълумоти таҳлилий ба таври графикӣ дар расми 5 оварда шудааст.



### Расми 5. - Ҳиссаи фурудгоҳҳо дар интиқоли бор

**Сарчашма:** аз тарафи муаллиф, дар асоси ҳисоботҳои даврии Раёсати авиатсияи граждании Вазорати нақлиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон таҳия шудааст.

Дар диссертатсия бо мақсади баҳодиҳии ҳолати рушди бозори миллии хизматрасонии ҳавопаймӯй ҳиссаи ширкатҳои миллии ҳавопаймӯй дар интиқоли мусофирон таҳлил карда шудааст. Лапиши манфии ошкоршуда дар ҳиссаи хизматрасониҳо аз тарафи ширкатҳои ватанӣ боиси он гардидааст, ки ҳиссаи бозори хизматрасониҳои ҳавопаймӯй ба фоидаи ширкатҳои хориҷӣ тағйир ёфтааст. Тамоюли тағйиротҳои бозор дар расмҳои 6 ва 7 поёнтар оварда шудааст.

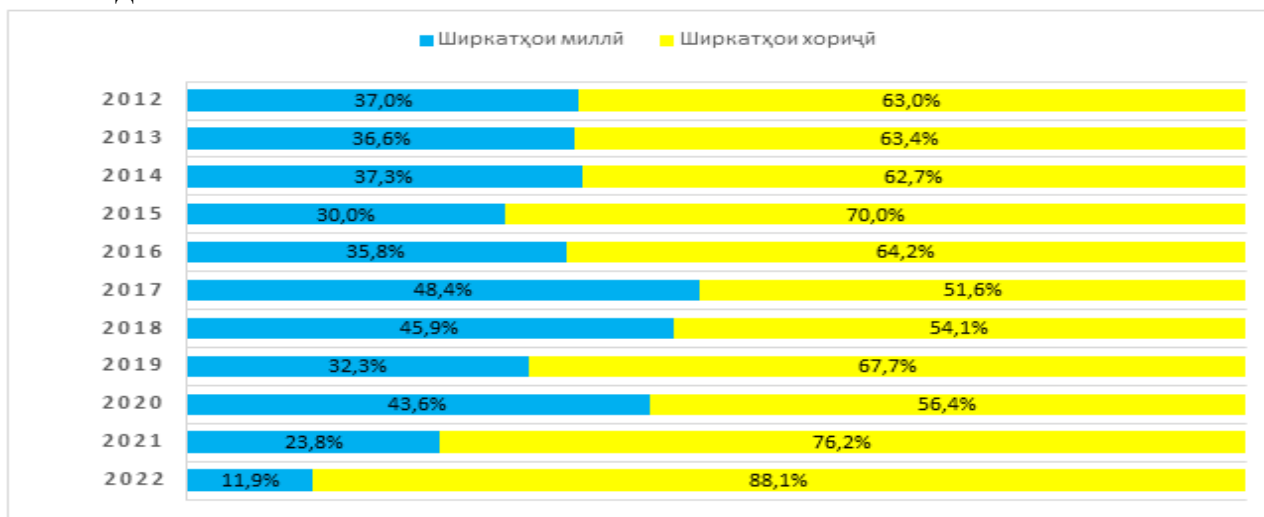


### Расми 6.- Тамоюли шумораи мусофирони интиқолшуда

**Сарчашма:** аз тарафи муаллиф, дар асоси ҳисоботҳои даврии Раёсати авиатсияи граждании Вазорати нақлиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон таҳия шудааст.

Чуноне аз расми 6 дида мешавад, миқдори мусофирони аз тарафи ширкати ватании ЦСК “Тоҷик эйр” интиқолгардида дар давоми солҳои 2012-2014 тақрибан дар як сатҳ нигоҳ дошта шуда, дар солҳои 2015-2016 камтар коҳиш ёфта, дар солҳои

2017-2018 ҳатто андаке афзоиш ёфта, дар ду соли боқимонда бамаротиб кам шудааст. Фаъолияти ҚДММ “Сомон эйр” низ, тақрибан то соли 2018 ҳамин тамоюлро паси сар кардааст, яъне дар солҳои 2012-2014 бо суръати паст ҳам бошад, рушд карда, дар солҳои бӯҳрони 2015-2016 ба таври назаррас коҳиш ёфта, дар соли 2019 якбора шумораи мусофиркашониро зиёд кардааст. Ин мантикист, чунки дар ин сол мусофиркашонӣ аз тарафи ҚСҚ “Тоҷик эйр”, чуноне дида мешавад, хеле поин рафта, ҳиссаи ҚДММ “Сомон эйр” зиёд шудааст. Камшавии ҳаҷми мусофиркашонӣ дар ҚДММ “Сомон эйр” дар соли 2020 ва баъд, бинобар паҳншавии бемории COVID - 19 ва бӯҳрони дар асари он сарзада шарҳ дода мешавад.



### Расми 7. - Ҳиссаи шумораи мусофирони кашонидашуда аз тарафи ширкатҳои ватанӣ

**Сарчашма:** аз тарафи муаллиф, дар асоси ҳисоботҳои даврии Раёсати авиатсияи граждании Вазорати нақлиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон таҳия шудааст.

Чуноне аз расми 7 дида мешавад, дар соли 2012 ҳиссаи ширкатҳои миллӣ дар мусофиркашонӣ тавассути ҳатсайрҳои ҳавоӣ 37 фоизро (аз ширкатҳои хориҷӣ 63%) ташкил меод. Ҳамин нишондиҳанда, дар солҳои минбаъда андаке рушд карда, дар соли 2021 то ба 23,8% ва дар нӯҳ моҳи соли 2022 ба 11,9% поён фаромадааст.

Такмил додани низоми ташкили хизматрасонии нақлиёти ҳавоӣ ба аҳоли бисёр масъалаҳои дорои характери назариявӣ ва амалии вобаста ба аз нав баҳо додани нақш ва аҳамияти иҷтимоию иқтисодии нақлиёти ҳавоиро дар баланд бардоштани дараҷаи некуаҳволии аҳоли ва афзоиши иқтисодии мамлакат ба миён меорад. Дар кишвар то ҳол таҳқиқоти монографӣ оид ба ҷиҳатҳои гуногуни рушди бозори байналхалқии хизматрасонии нақлиёти ҳавоӣ ба аҳоли мавҷуд нест. Бояд гуфт, ки дар айни ҳол Тоҷикистон қисмати қобили мулоҳизаи иқтисодии маҳдуди хизматрасонии нақлиёти ҳавоиро, ки дар давраи рушди нақшавӣ ба вучуд омада буд, аз даст додааст.

Вобаста ба ин, аз омилҳои асосие, ки ба андешаи мо, ба механизми идоракунӣ комплекси нақлиёти ҳавоии Ҷумҳурии Тоҷикистон таъсир мерасонанд, инҳо мебошанд: пас аз таҷдиди сохтор ҳар як корхона мустақилона кор кард, фурудгоҳҳо ва аэронавигатсия рушд карданд, даромад афзоиш ёфт, вале ширкати ҳавопаймоии «Тоҷик Эйр», ки аз даромад маҳрум шуда буд, ба бӯҳрон дучор шуд. Тамоми қарзҳои дар давоми фаъолиятҳои ҷамъкардаи КВД «Тоҷик Эйр» ба зиммаи ҚСҚ «Тоҷик Эйр» гузаштанд. Ба ширкати ҳавопаймоӣ ҳавопаймоҳо ва ҷарҳболҳои кӯҳна боқӣ монд. Ба Ширкати "Тоҷик Эйр" лозим омад, ки парки худро барои

пешбурди рақобатпазирӣ азнав кунад, зеро ширкат имконияти харидории ҳавопайморо надошт. Аз соли 2010 ширкат аз ширкати Литва FL-техник лизинги молиявиро дастрас намуда, фаъолияти худро бо техникаи хориҷӣ оғоз намуд. Арзиши ҳавопаймо хело гарон буд ва бо хатогиҳои техникӣ ин созишнома самаранок набуд ва сабаби асосии бадшавии вазъи молиявии ширкати ҳавопаймоӣ гардид.

Дигар сабабҳо – ин ширкатҳои хориҷӣ мебошанд, ки ба бозори мо ворид шуданд, фурудгоҳҳо арзиши хизматрасониҳоро ва пардохтҳоро, арзиши рағаниҳои молиданӣ ва авиакеросинро, ки 40% арзиши чиптаро ташкил мекунад, баланд карданд, ин ҳолат ба қисми молиявии ширкат таъсир расонид. Агентии пайомакҳои ҳавоӣ арзиши авиачиптаро баланд кард, ки агар аввал комиссия аз фуруш 5%-ро ташкил меод, то айни ҳол 12% шуд, ки ин ба фаъолияти иқтисодии корхона таъсир мерасонад. Агентии авиатсияи граждани, ки бояд масъалаҳои муҳайё намудани шароит барои фаъолияти ширкати авиатсионӣ ва риояи паритетро танзим кунад, ширкати авиатсиониро дастгирӣ накард ва нишони хатсайрҳои парвозҳои мавҷударо, нигоҳ надошт. Дар натиҷаи таҳлили мушкilotи ширкати «Точик Эйр» чунин пешниҳодҳо оид ба барқарорсозии он таҳия карда шуданд: ширкатҳои ҳавопаймоиро бо фурудгоҳҳо пайваст карда шаванд; авиапарк азнав карда шавад, ва ҳавопаймоҳои нав бо тариқи авиализинг ва кафолати ҳуди давлат дастрас шаванд; ба ширкат ворид намудани авиакеросин аз ҷониби Ҳукумат иҷозат дода шавад; фуруши билетҳои ҳавопайморо бидуни агент бо истифода аз низоми онлайн амалӣ шавад; хатсайрҳои мавҷудбуда ва каршеринг барқарор карда шавад; бо низоми бандкунии чипта бо тариқи «ТКП, Амадеус, Габриел, БСП» ҳамкорӣ карда шавад.

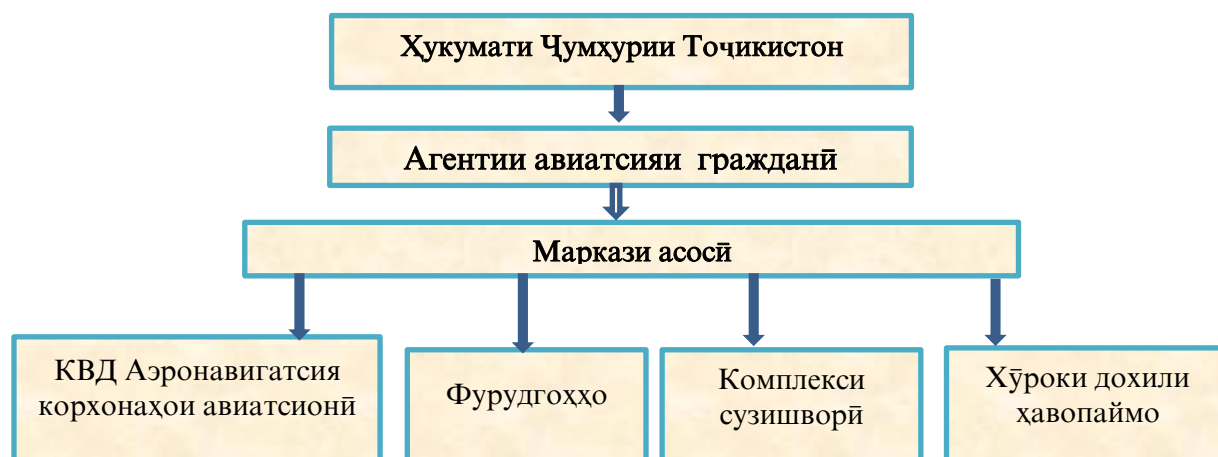
Пас аз таҷдиди сохтор, Агентии алоқаи ҳавоӣ, комплекси сӯзишворӣ ва хӯроки умумӣ дар ҳавопаймо хусусӣ карда шуданд. Ширкати хусусии ҳавопаймоии «Сомон Эйр» ташкил карда шуд, ки бо мусофир ва боркашонӣ машғул аст. Комплекси сӯзишворӣ дар чор фурудгоҳ чор филиал дорад. Нархи сӯзишвории ҳавопаймо аз сабаби мавҷуд набудани алтернатива нисбат ба дигар кишварҳо баландтар аст. Солҳои охир ширкатҳои хориҷӣ Лоукостер шуданд ва ғизо намехаранд, ин ширкатҳо парвози рафту омадро ҳудашон иҷро мекунанд. Дар Ҷумҳурии Тоҷикистон яке аз сабабҳои таҷдиди бесамар ин буд, ки Агентии алоқаи ҳавоӣ, Комплекси сӯзишворӣ ва таъминоти он ва хӯроки дохили ҳавопаймо бояд дар ҳудуди ширкати ҳавопаймоии миллӣ бошанд. Дар тамоми ҷаҳон авиакомпания фуруши чиптаҳо яшро ҳудаш васеъ мекунад, ки зиёдтар даромад ба даст орад ва фаъолиятҳои самаранок бошад. Агентии алоқаи ҳавоӣ, Комплекси сӯзишворӣ ва таъминоти он ва хӯроки дохили ҳавопаймо тақрибан 60% арзиши авиачиптаро ташкил мекунанд.

Бозори авиализинги Тоҷикистон аз соли 2008 оғоз меёбад. Ширкати авиатсионии КВД «Точик Эйр» ҳавопаймои Boeing -757200 (соли баромад - 1992) ба иҷора гирифт ва ҳавопаймои Boeing -737 300 -1991-ум солро, бо маблағи 37 059798,00 ба даст овард ва дар соли 2011 ин лизинг пушида шуд. Соли 2009 боз ду ҳавопаймои Boeing -737 500 (1993с.) ба лизинг гирифта шуданд. Дуюм ширкати ҳавопаймоии миллӣ «Сомон Эйр», соли 2006 ҳамчун ширкати хусусӣ таъсис дода шуд. Ширкати ҳавопаймоии «Сомон Эйр» фаъолияти худро бо ду ҳавопаймои Boeing -737300 оғоз кард, ки соли истехсолашон 1993 ва 1994 буданд. Вобаста аз идораи босамар ҷуғрофияи парвозҳо васеъ гардиданд ва ҳаҷми мусофиркашонӣ

зиёд гардид. Ширкати ҳавопаймоии «Сомон Эйр» ду ҳавопаймоӣ Boeing -737 800 ба лизинг гирифт, соли 2010 ширкат боз ду ҳавопаймоӣ Boeing -737 900 ба лизинг гирифта бо ширкати Boeing – истехсолкунандаи асосии ҳавопаймо шартнома баст. Дар тӯли 15 соли идораи босамари фаъолиятҳои ширкати «Сомон Эйр» ба натиҷаҳои назаррас расид: сатҳи хизматрасонии мусофиронро дар ҳавопаймо баланд бардошт, хароҷоти харидорӣ намудани қисмҳои эҳтиётӣ ва таъмири ҳавопаймо кам кард, ба иттиҳодияи байналмилалӣи нақлиёти ҳавоӣ (IATA) дохил шуд, сертификати IATA-ро ба даст гирифт.

Ба андешаи мо, омилҳои асосии пешрафти ширкати «Сомон Эйр» инҳо мебошанд: таъмини рақобатпазирӣ дар бозори дохилӣ ва минтақавӣ; роҳандозии низоми хизматрасонии электронӣ; таҷдиди парки ҳавопаймоӣ; таъсиси базаи ягонаи фурӯши чиптаҳо ва ҳамкорӣ бо ширкатҳои сайёҳӣ; ба роҳ мондани хатсайрҳои нав ва баромадан бо кишварҳои Аврупо ва Осиё; пешгирии таваққуфи хатсайрҳо; ҳамасола гузаронидани аудити дохилӣ; ҳамкорӣ бо ширкатҳои кишварҳои хориҷӣ; ҳавасмандгардонии ҳайати кормандони ширкат; самаранок истифода намудани сарчашмаҳои моддӣ (сӯзишворӣ); таъмини ҳайати кормандон (ҳайати техникӣ) бо курсҳои зарурӣ бахри самаранок гардонидани истехсолот.

Дар таҳқиқот нақши асосиро бозидани Ҷамоҳангсозӣ дар комплекси авиатсионӣ таъкид гардидааст. Агар ширкати ҳавопаймоӣ барои парвозҳои чартерӣ ё банақшагирифта мурочиат кунад, он бояд ба маркази асосии ҳадамоти аэронавигатсия мурочиат кунад. Пас аз гирифтани дархост маркази асосӣ ба мақомоти авиатсия барои гирифтани иҷозат барои парвозҳо ё фуруд дар қаламрави Тоҷикистон мурочиат мекунад, маълум мегардад, ки байни мақомоти авиатсия ва аэронавигатсия бо дигар ҳадамот Ҷамоҳангӣ мавҷуд аст. Қабл аз таҷдиди сохтор ин ҳадамот ба КВД «Точик Эйр» муттаҳид шуданд. Дар айни замон, ҳар як ширкат вебсайти худро дорад, ки тавассути сомона арзиши хизматрасонии худро наشر мекунад, ки ин барои ширкати ҳавопаймоӣ хеле босамар аст. Ба хотири тақмили механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ дар диссертатсия сохтори нав аз ҷониби муаллиф пешниҳод шудааст (расми 8).



**Расми 8.** - Сохтори идоракунии комплекси авиатсионӣ аз ҷониби муаллиф пешниҳодшуда.

**Сарчашма:** таҳияи муаллиф.

Чуноне аз расм дида мешавад, дар диссертатсия пешниҳод шудааст, ки дар назди Агентии авиатсияи граждани як Маркази асосӣ таъсис дода шавад, фаъолияти Ҷамоҳангӣ корхонаҳои зертобеи Агентиро, аз қабили КВД “Аэронавигатсия”, фурудгоҳҳо, комплекси сӯзишворӣ, ҷамъияти “Ҳӯроки дохили ҳавопаймо”-ро Ҷамоҳанг созад. Дар чунин сурат ҳам вақт сарфа мегардад, ҳам

ичозат тезтар ба даст меояд ва ҳам барои Агентии авиатсияи граждани, ки масъули сиёсати давлатӣ дар соҳа аст, пешбурди фаъолият осонтар ва нишондиҳандаҳои самаранокӣ баландтар мешавад.

Таҳлилҳо нишон доданд, ки Ҷумҳурии Тоҷикистон ба ворид кардани авиатсияи хурд эҳтиёҷ дорад. Дар хатсайрҳои дохилӣ ба марказҳои вилоятҳо ва ноҳияҳо КВД «Тоҷик Эйр» то соли 2018 ҳавопаймоҳои хурди тамғаҳои: АН-28, ЯК-40, АН-26, чархболҳои МТ-8, МТВ-172 истифода мебард. Пас аз коркарди захираҳо тавассути ҳавопаймо, танҳо чархболҳо мувофиқи дархост парвозҳои мувофиқро иҷро мекунанд. Ҳавопаймоҳои АН-2 барои хизматрасонӣ ба соҳаҳои кишоварзӣ истифода мешуданд, аммо дар айни замон ин ҳавопаймоҳо низ, захираҳои худро кор карда баромаданд, захираҳо тамом шудаанд. Ба назари мо, авиатсияи хурд (дар ҳаёти ташкилотҳои нави авиатсионӣ ё бо роҳи ба комплекси мавҷудаи авиатсионии Ҷумҳурии дохил шудан) бояд ба чунин соҳаҳои муҳими рушди комплекси кишоварзии мамлакат, аз қабили: кишоварзӣ; пешгирӣ ва рафъи оқибатҳои офатҳои табиӣ; таъмини ёрии таъҷилии тиббӣ; дастгирии рушди сайёҳии экологии кӯҳӣ ва деҳот; таъмини назорати нақлиёт дар роҳҳои кишвар хизмат кунад.

Рушди комплекси авиатсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон бештар ба дараҷаи миқдорӣ ва сифатии тайёр кардан, такмил ва истифодаи нерӯи кадрӣ ҳамаи унсурҳои ин низом вобаста аст. Аҳамияти ин масъала аз он иборат аст, ки шароити табиӣ-иқлимӣ ва минтақавӣ-ҷуғрофӣ Ҷумҳурии муносибати махсусро ба раванди тайёр кардани кадрҳои парвоз ва ҳам кадрҳои хизматрасониро талаб мекунанд. Илова бар ин, низоми ягонаи мутамаркази омодаسازیи коргарону мутахассисон, ки дар даврони Шӯравӣ вучуд дошт, ҳоло комилан хароб гардида, дар солҳои соҳибистиклолии Ҷумҳурии Тоҷикистон дар заминаи татбиқи ҳадафу вазифаҳои стратегӣ ва барномавии Ҷумҳурии маҷбур аст, ки ба раванди тайёр кардани захираҳои кадрҳои низоми нақлиёти ҳавоии мамлакат равишҳои нави худро муайян ва татбиқ намояд. Интиҳоби ин равишҳо на танҳо зарурати рушд ва нигоҳдории ҳамлу нақли байналмилалӣ дар сатҳи мувофиқи рақобат, балки ташаккули ҳатмии авиатсияи миёна (барои минтақаи Осиёи Марказӣ) ва хурд (барои Ҷумҳурии – кишоварзӣ, тиббӣ, кӯҳӣ ва туристӣ) мебошад.

Дар байни вазифаҳои аввалиндараҷаи рушди низоми нақлиёти ҳавоии Тоҷикистон қайд кардан лозим аст: баланд бардоштани самаранокии метеорология, аэронавигатсия, таъминоти замин, ки ба талаботи ҳозираи рушди илму техника ҷавобгӯ нест. Дар баробари ин, набудани методологияи ягонаи омӯзиши назариявӣ боиси ҳал нашудани шумораи масъалаҳои баланд бардоштани самаранокии идоракунии кадрҳо дар низоми нақлиёти ҳавоии Ҷумҳурии мегардад.

Ғайр аз ин, зарурати тайёр кардани кадрҳои низоми нақлиёти ҳавоӣ бо роҳи таҳлилу ҷамъбасти мунтазами самтҳо ва вазифаҳои афзалиятноки рушди авиатсияи граждани, масъалаҳои азнавسازیи шабакаи ташкилотҳои таълимӣ соҳавӣ, мӯҳтавои омӯзиш дар асоси истифодаи моделҳои пешгӯӣ ва оптимизатсия, риояи талабот ба таъмини кадрҳо ва талабот оид ба баланд бардоштани самаранокии равандҳои истифодаи нақлиёти ҳавоӣ мебошад. Таҳлили мунтазами мушкилоти идоракунии тайёр кардани кадрҳои дорои маълумоти олии ва миёнаи касбӣ дар соҳаи нақлиёти ҳавоии Ҷумҳурии имкон дод, ки робитаи навоарихоро дар фаъолияти нақлиёти ҳавоӣ бо талаботи пешқадам барои марҳила ба марҳила омодаسازیи мутахассисон барои муассисаҳои нақлиёти ҳавоӣ дар асоси

хусусиятҳои тайёр кардани кадрҳо дар соҳаи истифодаи нақлиёти ҳавоӣ вобаста ба самтҳои таҳсил, талаботи барномаҳои таълимӣ ва стандартҳои касбии муассисаҳои таҳсилоти миёнаи касбӣ ва маълумоти олии муайян кард.

Бинобар ин, барои ҳалли мушкилоти комплекс чорабиниҳои зарур мебошанд, ки инҳоянд: гузаронидани таҳлили мунтазами мушкилоти идоракунии омодаسازی кадрҳо барои ширкатҳои ҳавопаймоӣ ва роҳҳои баланд бардоштани самаранокии таъминоти кадрӣ дар баҳши истифодабарии нақлиёти ҳавоӣ; ташаккули асосҳои концептуалии методологияи пешгӯии моделӣ ва оптимизатсияи низоми омодаسازی кадрҳо; модели пешгӯии силсилаи вақтҳои нишондиҳандаҳои самаранокии рушди нақлиёти ҳавоӣ, бо кадрҳои соҳаи саноат ва дар асоси онҳо – банақшагирии дарозмуддати талаботи корхонаҳои авиатсионӣ ба мутахассисони авиатсионии дорои маълумоти олии ва миёнаи касбӣ бо назардошти низомҳои иттилоотии чуғрофии иттилооти ба GIS нигаронидашуда; таҳияи чузъҳои намунавии фаъолияти касбӣ дар соҳаи идоракунии корхонаҳои нақлиёти ҳавоӣ бо мақсади табилии оптималии онҳо ба чузъҳои мақсадноки барномаҳои таълимӣ; оптимизатсия дар асоси равиши намунавии захираҳои таълимӣ барои пур кардани низомҳои инфрасохтори фурудгоҳҳо; таҳияи чузъҳо ва роҳҳои ҳалли инноватсионии азнавسازی низоми маорифи соҳавӣ ва арзёбии самаранокии равиши намунавӣ.

Илова бар ин, вобаста аз омилҳои беруна, ки ба таъмини эҳтиёҷоти ҷумҳурӣ на танҳо бо рафғанҳои молиданӣ ва қисмҳои эҳтиётӣ тамоми унсурҳои техникий низоми нақлиёти ҳавоӣ, балки бо захираҳои кадрӣ ин низом таъсир мерасонанд, зарурати қабули барномаи мақсадноки рушди комплекси нақлиёти ҳавоии ҷумҳурӣ бо ҳатман дохил намудани фасли «Такмили иқтисодии кадрӣ» ба мақсад мувофиқ мебошад.

Дар боби сеюм – «**Асосҳои концептуалии ташаккулёбӣ ва такмили механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ**», самтҳои асосии рушди механизми идоракунии корхонаҳои комплекси авиатсионӣ баррасӣ шуданд, ки ба асосноккунии роҳҳои такмили механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ имкон дод ва боиси таъминоти самаранокии боркашонӣ гардид.

Таҳқиқоти анҷом додашударо натиҷагирӣ карда, самтҳои зерини такмили механизми идоракунии комплекси авиатсиониро ҷудо кардан мумкин аст: аввалан, идоракунии тақозо ба хизматрасониҳои авиатсионӣ, ки дар ин ҷо ба сифати нишондиҳандаҳои калидӣ ва қобилияти кашонидани ширкатҳо баромад мекунанд. Дар ин ҷо диққати асосиро бояд ба идоракунии захираҳо дар ширкатҳои авиатсионӣ дод ва зимни ин бояд нишондиҳандаҳои дахлдори боркашонӣ бояд тавре таъмин карда шаванд, ки ба нархҳои хизматҳои расонидашаванда таъсири номатлуб нарасонанд. Сониян, ҳамчун самти хуби идоракунии комплекси авиатсионӣ метавон баланд бардоштани самаранокӣ тавассути ҳисобкунии таносуби мусофиркашонӣ нисбат ба як корманди корхонаи авиатсиониро номбар кард.

Сеюм, таҳқиқот нишон дод, ки агар ба ширкатҳои ҳавопаймоӣ вогузор карда шавад, ки ҳудудҳои масъалаи фурӯши чиптаҳои парвозро ҳаллу фасл кунанд, пас ширкатҳо аз ин кор ҳам аз ҷиҳати иқтисодӣ ва ҳам маънавӣ бурд мекунанд. Чунки бо ин роҳу восита онҳо метавонанд, ки бо муштариёни худ ба таври мустақим иртибот кунанд ва сиёсати худро вобаста ба назардошти афзалиятҳо ва рӯҳияи доираи муштариёнашон тасҳеҳ намоянд.

Тартиби идоракунии кормандони ширкатҳои авиатсиониро ба таври схемавӣ чунин ба роҳ мондан мумкин аст (расми 9).



**Расми 4. – Комплекси идоракунии захираҳои кадрӣ корхонаҳои авиатсионӣ**

**Сарчашма:** таҳияи муаллиф

Тартиби аз ҷониби мо пешниҳодшудаи идоракунии кормандони ширкатҳои ватанӣ универсалӣ мебошад, чунки он дар асоси таҳлили бозори хизматрасониҳои авиатсионӣ сохта шудааст.

Дар умум, самтҳои пешниҳодшуда оид ба тақмили низомии идоракунии комплекси авиатсионӣ дар шароити муосир ба афзоиши рақобатпазирии иқтисодӣ мусоидат карда, гардиши маҳсулот ва гардиши пулии истеҳсолкунандагонро метезонад ва шартҳои муҳимтарини таъмин намудани



афзоиши ММД мебошад. Омили асосие, ки ба ҳаҷми кашонидани мусофирон тавассути роҳи оҳан ва нақлиёти ҳавоӣ таъсир мерасонад, суръати афзоиши даромади воқеии аҳолии мебошад. Маълумотҳои дар боло овардашуда нишон медиҳанд, ки дар сурати 1% афзудани даромади пулии воқеии аҳолии ҳаҷми мусофиркашонии ҳавоӣ ба ҳисоби миёна 1,6% меафзояд. Дар байни суръати афзоиши даромади воқеии аҳолии ва ҳаҷми гардиши мусофиркашонӣ дар нақлиёти роҳи оҳани Ҷумҳурии Тоҷикистон алоқамандии чиддӣ мавҷуд нест. Ин аз он вобаста аст, ки талаботи хизматрасонии нақлиёти мусофирбарии роҳи оҳан на аз ҷараёни даромади миёнаи воқеӣ чандир аст, балки аз тамоюлҳои тағйирёбии муҳоҷирати аҳолии ва табақаҳои камдаромади аҳолии вобаста аст.

Нақшаи сармоягузорӣ ва механизми татбиқи Барномаи давлатии рушди комплекси нақлиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон барои то соли 2025»- тадбирҳои дарбар мегирад, ки интихоби иштирокчиён, манбаҳои маблағгузорӣ ва фароҳам овардани шароит барои амалӣ гардонидани лоиҳаҳои муҳимтарини пешбиникардаи Барнома роҳи таъмин менамояд. Яке аз самтҳои афзалиятноки Барнома ин истифодаи оқилонаи захираҳои молиявӣ ва дигар захираҳои дар ихтиёри мақомоти ҳокимияти вилоятӣ ва ҳукуматҳои маҳаллӣ буда ва инчунин, ҷалби захираҳои иловагӣ аз бахши хусусии иқтисодиёт мебошад. Ҳангоми татбиқи лоиҳаҳои Барнома механизмҳои анъанавии маблағгузорию бучетӣ ва тижоратӣ, қарздиҳӣ ва лизинг истифода мешаванд. Ҳангоми ҷалби маблағҳои манбаҳои зерини маблағгузорӣ истифода мешаванд: маблағҳои бучети ҷумҳуриявӣ, маблағҳои корхонаҳои комплекси нақлиёт, маблағҳои бахши хусусӣ, қарзҳои сармоягузорӣ ва дигар маблағҳои ҷалбшуда.

Корхонаҳои, ки лоиҳаҳои сармоягузориро мустақилона амалӣ месозанд, дар ин бора Вазорати нақлиёти Ҷумҳурии Тоҷикистонро огоҳ карда, дар сурати ҷалб намудани маблағҳои қарзӣ нақшаҳои бизнеси лоиҳаҳои сармоягузориро бо он мувофиқа мекунанд. Маблағҳои ҷалбшуда асосан қарзҳои имтиёзнок ва маблағҳои грантиро дар бар мегиранд. Арзёбии самаранокии татбиқи чорабиниҳои Барнома бо мақсади мониторинги он аз рӯи нишондиҳандаҳои самаранокии давлатӣ, тижоратӣ ва бучетӣ аз лаҳзаи татбиқи он гузаронида шуд.

Зарурати ташкили низоми назорат дар корхонаҳои муосири соҳаи авиатсия бо як қатор сабабҳои зерин бо ҳам алоқаманд муайян карда мешавад: талаботи иловагӣ, ки нисбат ба низоми идоракунии ширкати ҳавоӣ, ки бо ноустувории муҳити беруна ва шароити ҳамбастагии иқтисоди бозор муайян шудаанд; таваҷҷуҳи таҳлил ва назорат ба рӯйдодҳои оянда, шароити кор ва хатарҳои соҳаи авиатсия, ҳоло таваҷҷуҳ ба пешгӯии ҳодисаҳои тахминӣ ва эҳтимолӣ, хатарҳо бештар дода мешавад; зарурати омӯзиши доимии тағйироте, ки дар муҳити беруна ва дохилии ташкилот ба амал меоянд; аҳамияти баланди ташкили низоми идоракунии хавфҳо, назорати дохилӣ ва амнияти иқтисодӣ барои фаъолияти самаранокии ширкати ҳавопаймой ва пешгирии ҳодисаҳои номатлуб ё ҳадди ақал кам кардани талафот; зарурати сохтани механизми идоракунии низоми ташкилии корхона бинобар мураккаб шудани он дар шароити муосири пешбурди тижорат.

Ин низом хатарҳои имконпазир ва мавҷудбударо идора мекунанд ва инчунин барои гирифтани иттилооти муосир дар бораи вазъи молиявии як ширкати саноати авиатсионӣ кӯмак мерасонад. Дар муносибатҳои бозаргонии муосир назорат

ҳамчун самти фаъолияти иқтисодии корхонаи шакли гуногуни ташкилию ҳуқуқӣ, сарҳадҳои равшан ва якхела надорад. Тадқиқотҳои мавҷудаи муаллифони ватанӣ ва хориҷӣ дар ин самт мавҷуд набудани заминаи методологии назоратро тасдиқ мекунад.

Истифодаи механизми назорати хавфҳо дар ширкатҳои ҳавопаймоӣ ба бунёди низоми таҳлили таъсири шароити муҳити беруна ва дохилӣ, сари вақт муайян кардани таҳдидҳои эҳтимолиӣ бо мақсади таҳияи чораҳои безараргардонии хатарҳо ва кам кардани талафоти эҳтимолиӣ ҳангоми татбиқи онҳо мусоидат мекунад. Ёдовар мешавем, ки аҳамияти бузурги низоми пешгӯӣ, безараргардонии хатарҳо ва кам кардани талафот бо хусусиятҳои фаъолияти корхонаҳои саноати авиатсионӣ, ки дорои аҳамияти иҷтимоӣ буда, бо ҳаёт ва саломатии шумораи зиёди одамон алоқаманданд, муайян карда мешавад.

Самаранокӣ ва устуворӣ – омилҳои калидии бартарарф кардани маҳдудияти иқтидор, мушкилоти кам кардани хароҷот ва хоҳиши сайёҳон барои сарф кардани вақти камтар дар интизорӣ дар фурудгоҳҳо мебошанд. Ҷорӣ намудани низомҳои нав сифати фаъолияти оперативии комплекси нақлиёти ҳавоии Ҷумҳурии Тоҷикистонро ба сатҳи ҷаҳонӣ мерасонад. Аз ин лиҳоз, пешниҳод карда мешавад, ки низоми муштараки қабули қарор Amadeus ACDM-Portal татбиқ карда шавад, ки як низоми кушоди динамикӣ буда, маҳдудиятҳои он ташкилотҳои беруна мебошанд, ки рушди нақлиёти ҳавоиро дар соҳаи бехатарӣ ва мунтазами парвозҳо танзим мекунад ва бевосита дар ҳамлу нақли ҳавоӣ, фурудгоҳҳо ва ширкатҳои ҳавопаймоӣ иштирок мекунад. Ҳадаф - ин эҷоди пайдарпайии идеалии умумии парвозҳо барои таъмини ҷараёни муттасил ва доимии гардиши нақлиёт аз таваккуфгоҳ то хатти парвоз бо навбати ҳадди ақал мебошад. Дар умум Низоми Amadeus ACDM-Portal имкон медиҳад, ки: пешгӯӣ беҳтар карда шавад; ҳосилнокӣ беҳтар карда шавад; истифодаи захираҳои хидматрасониҳои рӯйзаминӣ беҳтар карда шаванд; истифодаи инфрасохтори фурудгоҳ беҳтар карда шавад; коҳиш додани ҷойҳои беҳудаи АТФМ; банақшагирии чандир пеш аз парвоз ва баъд аз парвоз; кам кардани сарбандӣ дар перрон/роҳи автомобилгард.

Самти дигаре, ки дар кор баррасӣ мешавад, тақмили низоми пардохти фурудгоҳҳо мебошад. Таҳлили рақобат зарурати коҳиш додани мизони пардохтро барои ҳавасмандгардонии ноил шудан ба ҳадафи асосии фурудгоҳ – табдил шудан ба маркази транзитӣ дар самти АвруОсиё инъикос кард. Истифодаи низоми муштараки қабули қарорҳои Amadeus ACDM-Portal равандҳои муайяни истеҳсолиро автоматӣ мекунонад ва суръат бахшида, шумораи коргарон ва таҷҳизотро барои иҷрои ин корҳо кам мекунад. Чунин равиш ба ташкили пардохт ва истифодаи низоми муштараки қабули қарорҳои Amadeus ACDM-Portal на танҳо дар соҳаи авиатсия, балки дар соҳаи технологияҳои иттилоотӣ низ, навоарона аст.

## **ХУЛОСА**

### **Натиҷаҳои асосии илмӣ диссертатсия**

1. Комплекси нақлиёти ҳавоӣ дар сохтори низоми нақлиётӣ ҳар як давлат нақши муҳим мебозад, ки барои рушди ҳаракати аҳоли ва баланд шудани дараҷаи некуаҳволии он масъул аст. Комплекси авиатсионӣ тичорати камдаромад маҳсуб ёфта, ширкатҳо ба хатарҳои зиёд дучор мешаванд: тағйирёбии нархи сӯзишворӣ, қурби асбоб, таъсири таконҳои беруна ва ғ. Сарфи назар аз суръати баланди

кашондани мусофирон ва боркашонӣ, хизматҳои он бо арзиши баланд, вобаста аз шароити обу ҳаво, инчунин, маҳдудияти андоза ва вазни борҳои интиқолшаванда иҷро мешаванд. Барои ҳамин, комплекси авиатсионӣ, асосан, ба таъмини кашондани мусофирон ба масофаи дур, инчунин, ба зудӣ расондани молҳои хурд ва гаранбаҳо нигаронида шуда, ҳамаи ин ба устувории ширкатҳои ҳавопаймоӣ ва қобилияти иҷрои уҳдадорихои худӣ онҳо таъсир мерасонад [1-М].

2. Дар таҳқиқот хоҳиши ҷиддии ширкатҳои авиатсионӣ ба ташкили иттифоқҳои стратегӣ мушоҳида шудааст, ки маҳз иттиҳодҳо имкони кафолати як дараҷаи пешниҳодҳо ва шабакаи васеи хизматрасониро дошта, ин ҳолат имкон медиҳад, ки хизматрасонии моддӣ-техникии муштарак, таъминот ва харид иҷро шавад. Аввалан, ин иқдом ба низомҳои ҳавопаймоҳо, аз ҷумла, низоми дохили ҳавопаймо ва пур кардани фароғати мусофирон ва баъд аз он дигар низомҳои бортӣ, худӣ ҳавопаймо ва муҳаррикҳоро фаро мегирад [3-М].

3. Омӯзиши вазъи кунунии моҳият ва вазифаҳои механизми идоракунии комплекси нақлиёти ҳавоии Ҷумҳурии Тоҷикистон нишон дод, ки комплекси мазкур аз низоми фармонбардорию маъмурии идоракунии иқтисодӣ ба муносибатҳои бозорӣ гузаштааст. Комплекси нақлиёти ҳавоии ҷумҳурӣ дар шароити бозор бояд тадриҷан ҳиссаи корхонаҳои авиатсионии дохилиро дар бозори хизматрасониҳои авиатсионии Тоҷикистон густариш диҳад; фазои мутаносиби ҳуқуқи барои ҳалли ихтилофи назар бо шарикони хориҷӣ бунёд кунад, иҷозатномадиҳии фаъолияти онҳоро дар майдони ҳавоии кишвар ба роҳ монанд; зичии хатсайрҳои авиатсиониро дар байни субъектҳои бозор одилона тақсим кунад; тадбирҳои заруриро бобати ҳифзи ширкатҳои авиатсионии ватанӣ аз рақобати ширкатҳои хориҷӣ андешад ва зимнан, қўшиш намояд, ки манфиатҳои истеъмолкунандаи ниҳоми хизматрасониҳои авиатсиониро дар ҷумҳурӣ ҳалалдор насозад ва ғ. [2-М].

4. Таҳлили таҷрибаи хориҷӣ дар идоракунии комплекси авиатсионӣ ошкор намуд, ки комплекси нақлиёти ҳавоӣ наметавонад мустақилона аз ўҳдаи таъсири номатлуб ва оқибатҳои ногувори тамоюлҳои иқтисодӣ ҷаҳон, дар асари тақсонҳои ногаҳонӣ, бо баландравии нархи захираҳои энергетикӣ, бо вазъи бозорҳои молиявӣ барояд. Бар замми ин, комплекси авиатсионӣ имрӯзҳо таҳти таъсири ҳаракатҳои технологияҳои иттилоотӣ коммуникатсионӣ ва шиддатёбии тамоюлҳои ҷаҳонишавӣ қарор дорад, ки дар натиҷаи онҳо давлатҳо муносибати худро ба танзими равандҳои иқтисодӣ, таҳкими муборизаи рақобатӣ ва иттифоқҳои стратегӣ тағйир медиҳанд [5-М].

5. Таҳлили равандҳои, ки дар шароити бозор дар комплекси авиатсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон мегузаранд, моро ба хулосае овард, ки гузариши низоми нақлиёти авиатсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон ба муносибатҳои бозорӣ, бе тайёрии махсус ва ташкили «болишти бехатарӣ»-и молиявӣ-иқтисодӣ ба оқибатҳои номусоид, аз қабилӣ таварруми нисбатан баланд ва афзоиши нарх; сиёсати саҳтгиронаи андоз; набудани ҳавасмандгардонии истеҳсолот ва сармоягузори дарозмуддат; мушкилоти пардохт накардан; набудани дастгирии давлатии рушди нақлиёти ҳавоӣ оварда расонид. Дар айни замон, зарурати ислоҳоти институтсионалӣ барои ба вучуд овардани муносибатҳои устувори бозорӣ дар

иктисод бо танзим ва назорати давлатӣ дар самтҳои муҳимтарини нақлиёти ҳавоӣ ба миён омадааст [6-М].

6. Таҳлили гузаронидашуда нишон дод, ки комплекси авиатсионии кишвар дар вазъияти бухронӣ қарор дошта, стратегияи бартаридошта дар он айни ҳол ба стратегияи начот табдил ёфтааст, ки дар шароити номуайянии дурнамои рушд амалӣ мешавад. Ширкатҳои авиатсионии маҳаллӣ маҷбур мешаванд, ки рақобати шадид гузаронанд, зеро аз рақибони пурқуввати худ мағлуб мешаванд, маҳдудияти шабакаи хатсайрҳои қулайи пайваستшавӣ ҷой дорад, проблемаи модернизатсия ва азнавсозии парки ҳавопаймоии ширкатҳои ҳавопаймоӣ рӯзмарра мебошанд, мушкилоти муфлисшавӣ давра ба давра ба миён меоянд. Мушкилоти дигари соҳа, ин ҳеле кам ворид намудани ҳавопаймоҳои насли нав, монеаи рушди бозори дохилии нақлиёти ҳавоӣ гардидани технологияи кӯҳна мебошад. Зарурати нав кардани парки ҳавопаймоҳои дорои хусусиятҳои сарфакоронаи сӯзишворӣ бинобар ҳеле баланд шудани нархи сӯзишворӣ ва рағбаниҳои молидани авиатсионӣ ба миён меояд. Чунин афзоиш ба суръати афзоиши ҳаракати нақлиёт аз ҳисоби болоравии арзиш ва маҷбуран баланд бардоштани нархномаҳо таъсири манфӣ мерасонад [4-М].

7. Тамоюли дигари ошкоргардида идомаи коҳиши ҳаҷми мусофиркашонии дохилии ҳавоӣ ва парвозҳо бо навъҳои ҳавопаймоҳои сабук мебошад, ки ба таъмини сатҳи зарурии дастрасии нақлиёт дар минтақаҳои дурдаст таъсири манфӣ мерасонад. Таҳқиқот нишон дод, ки қисман ин омил ба нархҳои баланди химатрасониҳои авиатсионии ҳавопаймоҳои хурд ва қобилияти пасти пардохтпазирии аҳолии маҳаллӣ марбут мебошад. Аз тарафи дигар, чиптаҳои парвоз бинобар сабаби сатҳи баланди истеъмоли сӯзишворӣ аз ҷониби ҳавопаймоҳои кӯҳна гарон шуданд. Ҳалли масъалаи рушди нақлиёти ҳавоии маҳаллии аз ҷиҳати иҷтимоӣ аҳамиятнок мисли лоиҳаи тичоратӣ ғайриимкон аст. Барои ин, бояд низоми субсидияи нақлиётӣ аз рӯи принципҳои нав таъсис дода шавад, ки он аз қудрати як минтақа берун аст, дар ин ҳолат дастгирии давлатӣ дар барқарорсозии шабакаи аэродромҳо ва низоми хизматрасонии диспетчерӣ барои ширкатҳои ҳавопаймоии маҳаллӣ ва фазои ҳавоӣ зарур аст [7-М].

### **Тавсияҳо оид ба истифодаи амалии натиҷаҳо**

1. Мо пешниҳод менамоем, ки бо мақсади тақмили механизми идоракунии комплекси нақлиёти ҳавоӣ бо дарназардошти хусусиятҳои таҷдиди сохтор ва рушди соҳаҳои нави фаъолияти унсурҳои комплекси нақлиёти ҳавоӣ тавачҷӯҳи бештар зоҳир намуда, аз навсозии сохтори комплекси авиатсионӣ бо мақсади мустақкам намудани мақоми миллӣ - мутамаркази дар доираи корхонаҳои алоҳидаи авиатсионӣ, ташаккули воқеии комплекси авиатсионии ҷумҳурӣ ва фаъолияти пурсамари он, аз ҷумла, барои барқарор кардани мақоми интиқолдиҳандаи миллӣ таъмин карда шавад.

2. Бояд ширкатҳои ҳавопаймоӣ бо фурудгоҳҳо пайваست карда шуда, парки ҳавопаймоҳо аз нав карда шавад ва ҳавопаймоҳои нав бо тариқи авиализинг ва кафолати худӣ давлат дастрас шаванд. Ба ширкатҳо ба таври мустақилона ворид намудани авиакеросин аз ҷониби Ҳукумат иҷозат дода шавад.

3. Фуруши билетҳои ҳавопаймоӣ бидуни агент бо истифода аз низоми онлайн амалӣ шавад ва хатсайрҳои мавҷудбуда ва каршеринг барқарор карда шавад ва бо

низоми бандкунии чипта бо тариқи «ТКП, Амадеус, Габриел, БСП» ҳамкорӣ карда шавад.

4. Хусусигардони минбаъдаи комплекси авиатсионӣ, аз ҷумла, корхонаҳои алоҳидаи комплекси нақлиёти ҳавоӣ, ки ба корхонаҳои авиатсионӣ хизмати монополистӣ мерасонанд, боздошта шавад. Инчунин, бинобар сабаби аҳамияти стратегӣ доштан, тавсия мекунем, ки фурудгоҳҳои байналмилалӣ хусусӣ карда нашаванд.

5. Ҷумҳурии Тоҷикистон, чи дар ҳайати ташкилотҳои нави авиатсионӣ бошад ва чи бо роҳи ба комплекси мавҷудаи авиатсионии ҷумҳурӣ дохил кардан, ба рушди авиатсияи хурд ниёз дорад, ки бояд ба чунин соҳаҳои муҳими рушди комплекси иқтисодии мамлакат хизмат кунад, аз қабилӣ: кишоварзӣ; пешгирӣ ва рафъи оқибатҳои офатҳои табиӣ; таъмини ёрии таъҷилии тиббӣ; дастгирии рушди сайёҳии экологии кӯҳӣ ва деҳот; таъмини назорати нақлиёт дар роҳҳои кишвар.

6. Ба хоҳири тақмили механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ сохтори нав пешниҳод шудааст, ки дар назди Агентии авиатсияи граждани як Маркази асосӣ таъсис дода шавад, то ки фаъолияти ҳамаи корхонаҳои зертобеи онро, аз қабилӣ фурудгоҳҳо, комплекси сӯзишворӣ, ҷамъияти “Хӯроки дохили ҳавопаймо” ва КВД “Аэронавигатсия” ҳамроҳанг созад. Дар ин ҳолат, ҳам вақт сарфа мегардад, ҳам раванди иҷозатдиҳӣ қуллайтар мешавад ва ҳам барои Агентии авиатсияи граждани, ки масъули сиёсати давлатӣ дар соҳа аст, пешбурди фаъолият ва нишондиҳандаҳои самаранокӣ баландтар мешавад.

### **Феҳристи интишороти довталаб вобаста ба мавзӯи диссертатсия**

#### **Интишорот дар маҷаллаҳои тақризшаванда**

[1-М] Раҳмон Ю.А. Отрасль воздушных перевозок Республики Таджикистан: тенденции и перспективы развития [Текст] / Ю.А. Раҳмон, Г.О Бобоев // Экономика Таджикистана. – 2017. - №4. - С.106 - 118.

[2-М] Раҳмон Ю.А. Мукамалгардони механизми идоракунии системаи нақлиёти ҳавоии Ҷумҳурии Тоҷикистон [Матн] / Ю.А. Раҳмон // Гузоришҳои Академияи миллии илмҳои Тоҷикистон. – 2022. - №1(17). - С.117-121. ISSN 2076-2569.

[3-М] Раҳмон, Ю.А. Проблемы развития аэропортов в современных условиях [Текст] / Ю.А. Раҳмон // Экономика Таджикистана. – 2022. – № 4-2. – С. 101-105.

[4-М] Раҳмон Ю.А. Проблемы управления авиационной транспортной системой Республики Таджикистан [Текст] / Ю.А. Раҳмон, Ш.Раҳимзода // Экономика Таджикистана. – 2022. - №3. - С.32 - 38.

[5-М] Раҳмон Ю.А. Малая авиация Республики Таджикистан: перспективные направления развития [Текст] / Ю.А. Раҳмон // Экономика Таджикистана. – 2023. - №2 (18). - С. 109-114. ISSN 2207-9996.

### **Дар дигар нашрияҳо**

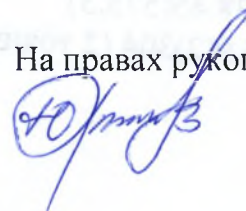
[6-М] Раҳмон Ю.А. Рушди соҳаи авиатсияи граждони дар Ҷумҳурии Тоҷикистон / Конференсияи илмӣ-амалӣ дар доираи Паёми Пешвои миллат Асосгузори сулҳу ваҳдати миллӣ Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон. Душанбе, 2022. С. 34-39.

[7-М] Раҳмон Ю.А. Совершенствование кадрового потенциала авиатранспортной системы Республики Таджикистан / Конференсияи илмӣ-амалӣ дар мавзӯи «Ҷанбаҳои концептуалӣ ва асосҳои назариявӣ- методологии ташаккули шӯғли пурмахсул дар Ҷумҳурии Тоҷикистон». Душанбе, 2022. С. 68-71.

**НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ НАУК ТАДЖИКИСТАНА  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ДЕМОГРАФИИ**

УДК: 338,45(575,3)  
ББК 65.9(2)304 (2 таджик )  
Р-44

На правах рукописи



**РАХМОН ЮСУФ АЗИМ**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ  
АВИАЦИОННЫМ КОМПЛЕКСОМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание  
ученой степени кандидата экономических наук  
по специальности 08.00.06.04 - Организация и управление предприятиями,  
системами и комплексами

**ДУШАНБЕ - 2023 г.**

Диссертация выполнена в отделе институциональных исследований Института экономики и демографии Национальной академии наук Таджикистана.

**Научный руководитель:**

**Шариф Рахимзода**, доктор экономических наук, профессор, директор Института экономики и демографии Национальной академии наук Таджикистана

**Официальные оппоненты:**

**Раджабов Раджаб Кучакович**, доктор экономических наук, профессор, профессор Таджикского государственного университета коммерции

**Раджабов Эхсон Давлатович**, кандидат экономических наук, заместитель декана по учебной работе факультета таможенного и экономического права Международного университета туризма и предпринимательства Таджикистана

**Оппонирующая организация:**

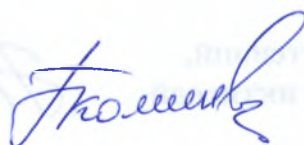
Таджикский технический университет имени академика М.С.Осими

Защита диссертации "26" декабря 2023 года в 13<sup>00</sup> часов на заседании Диссертационного совета 6D.КОА-017 в Институте экономики и демографии Национальной академии наук Таджикистана. Адрес: 734024, Республика Таджикистан, город Душанбе, улица С. Айни, 44. Электронная почта: [boboev.komil@list.ru](mailto:boboev.komil@list.ru), 911-00-48-84

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в библиотеке Института экономики и демографии Национальной академии наук Таджикистана и через сайт <http://www.ied.tj>.

Автореферат разослан « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 года .

**Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат экономических наук**



**Бобоев К.О.**



## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** Специфические климатические и природные условия страны, гористость большей ее части, труднопроходимость горных дорог из-за частой повторяемости землетрясений и стихийных бедствий (оползней, лавин, камнепадов и т.д.), отсутствие территориально схожих условий регионов Республики Таджикистан, необходимость решения государственных задач в направлении обеспечения военной, экономической безопасности и т.д., превратили развитие авиационного комплекса в одну из первоочередных задач. В то же время перспектива развития сложных регионов предусматривает развитие этого комплекса как важного фактора развития отдаленных регионов страны.

Сегодня, несмотря на возникшие трудности, невозможно игнорировать серьезные возможности развития этой отрасли, поскольку авиационный комплекс имеет стратегическое значение для государства, и если усовершенствовать механизм управления этим комплексом, и вывести его из длительного кризиса, можно обеспечить развитие различных ее отраслей. Поэтому Основатель мира и национального единства - Лидер Нации в своем послании Маджлиси Оли Республики Таджикистан подчеркнул: «Правительству страны поручено расширить транзитные возможности страны, повысить уровень и качество услуг в сфере гражданской авиации и обеспечить их конкурентоспособность, чтобы принять меры для внедрения системы «Открытого пространства»<sup>3</sup>.

Поэтому необходимость развития транспорта в Республике Таджикистан, в том числе авиационного комплекса, соответствует реализации одной из стратегических целей страны – выходу из коммуникационного тупика, сохранению и развитию сети местных аэропортов, малой и средней авиации, с учетом которых в Национальной стратегии развития Республики Таджикистан на период до 2030 года поручено обеспечить доступ к воздушному транспорту жителей регионов страны.<sup>4</sup>

С другой стороны, многие вопросы, остающиеся нерешенными в авиационном комплексе Республики Таджикистан, помимо изменения экономических условий и экономических отношений в отрасли, обусловлены еще и несовершенством механизма управления авиационным комплексом страны. Эти и другие соображения, связанные с необходимостью совершенствования механизма управления авиационным комплексом Республики Таджикистан, указывают на причину выбора темы исследования и одновременно на ее актуальность.

**Степень изученности научной темы.** Вопрос развития транспортной системы в целом и авиационного комплекса в отдельности достаточно и тщательно рассмотрены в трудах видных ученых Российской Федерации, таких как: А.Р. Алексамяна, К.Э. Аюбаева, В.В. Воробьева, Е.Д. Герасимовой, Г.Н. Гипича, М.С. Громова, С.В. Далецкого, О.Я. Деркача, Б.В. Зубкова, А.А.

---

<sup>3</sup> Послание Президента Республики Таджикистан, уважаемого Эмомали Рахмона «Об основных направлениях внутренней и внешней политики республики», 23 декабря 2022 г. Душанбе: «Шарки озод», 2022. – С.26.

<sup>4</sup> Национальная стратегия развития Республики Таджикистан на период до 2030 года. Душанбе: «Шарки озод», 2016. – С.9.

Ицковича, И.Г. Кирпичева, В.В. Никонова, А.Н. Петрова, В.М. Рухлинского, Н.Н. Смирнова, Ю.М. Чинючина, В.С. Шапкина и др.

Среди ученых Таджикистана, внесших значительный вклад в вопросы авиационного комплекса, можно назвать следующих ученых: О. Бобоев, А. Рауфи, А.Х. Катаев, Р.К. Раджабов, П.Д. Ходжаев, Д.П. Мирзоева, Ф.М. Хамроев, К.О. Бобоев, С.Ш. Бегмуродов, С.Х. Самандаров и другие.

Некоторые вопросы развития авиационного комплекса республики рассмотрены в работах М.М. Алибоевой, Д.С. Гафурова, Б.М. Дустматова, Д.П. Мирзоевой, Ш.С. Мухамадова обсуждались.

Наряду с этим, проблемы совершенствования механизма управления авиационным комплексом в постковидных условиях, концепция и механизм его функционирования в области внутренних и международных экономических отношений остаются еще недостаточно изученным.

Данная диссертационная работа хоть и не может в полной мере отразить данные вопросы, но в некоторой степени восполняет указанные недостатки и посвящена анализу значения управления авиационным комплексом в решении инфраструктурной проблемы республики в настоящее время.

**Связь исследований с программами и научными темами.** Содержание и положения диссертации разработана и составлена в контексте реализации программных документов развития, в первую очередь указаний и напутствий, содержащихся в Послании Лидера нации Маджлиси Оли Республики Таджикистан «Об основных направлениях внутренней и внешней политики Республики» от 23 декабря 2022 года, задачи Национальной стратегии развития Республики Таджикистан на период до 2030 года по направлению авиационного комплекса в целях реализации одной из стратегических целей страны – выхода из коммуникационного тупика, решения проблем, характерных для транспортной отрасли в целом, в том числе для авиационного комплекса республики, и «Среднесрочной программы развития Республики Таджикистан на 2021-2025 годы».

## **ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ИССЛЕДОВАНИЯ**

**Целью диссертационного исследования** является изучение механизма управления авиационным комплексом в современных условиях и обоснование путей его совершенствования.

**Задачи исследования.** Для достижения цели диссертации ставились следующие задачи:

- исследование концептуальных основ и научных принципов управления авиационным комплексом;
- исследование сущности, структуры, основных особенностей и функций авиационного комплекса в современных условиях;
- анализ зарубежного опыта управления авиационным комплексом и возможностей внедрения его результатов в Республике Таджикистан;
- анализ этапов становления и современного состояния управления авиационным комплексом в Республике Таджикистан;
- исследование факторов, влияющих на механизм управления авиационным комплексом;
- разработка и обоснование предложений по совершенствованию механизма управления авиационным комплексом с учетом приватизации,

реструктуризации и освоения новых направлений деятельности авиационного комплекса.

**Объектом исследования** является авиационный комплекс Республики Таджикистан.

**Предметом исследования** является механизм управления авиационным комплексом и совокупность экономических отношений, возникающих в процессе управления этим комплексом.

**Гипотеза диссертационного исследования** заключается в том, что теоретическое исследование управления авиационным комплексом дает возможность точно оценить механизм управления и, он в свою очередь, закладывает надежную основу в определении основных направлений совершенствования авиационного комплекса, в том числе путей структурного обновления авиационного комплекса.

**Теоретической основой исследования** являются научные труды отечественных и зарубежных ученых, посвященных вопросам управления хозяйственными субъектами, в том числе управления авиационным комплексом. Научные положения школ и основные экономические теории о принципах управления субъектами экономических отношений в сочетании с анализом на макро- и микроуровне позволили полнее исследовать сущность событий и процессов, а также раскрыть детально содержание отдельных категорий и понятия отрасли.

**Методологической основой исследования** являются научные работы, посвященные исследованию теоретико-методологических аспектов изучения механизма управления авиационным комплексом в современных условиях. В процессе исследования предмета использовались такие методы, как научная абстракция, методы структурно-функционального и сравнительного анализа, анализа и синтеза, индукции и дедукции, экономико-статистический подхода, историко-логический метод, социологический опрос и др. В качестве основного метода был выбран принцип системного подхода, согласно которому создавалась общая логика диссертационного исследования.

**Источник информации.** Информационную основу исследования составляют данные Агентства по статистике при Президенте Республики Таджикистан и его региональных управлений, данные Министерства экономического развития и торговли Республики Таджикистан, Агентства по управлению гражданской авиацией Министерства транспорта Республики Таджикистан и информационно-аналитические материалы изданий и сайтов сети Интернет.

**Исследовательская база.** Диссертационное исследование проводилось в 2014-2018 годах в Агентстве управления гражданской авиацией Министерства транспорта Республики Таджикистан и в 2019-2022 годах в Институте экономики и демографии Национальной академии наук Таджикистана.

**Новизна научных исследований** заключается в разработке теоретико-методического положения и разработке практических рекомендаций по совершенствованию механизма управления авиационным комплексом

Республики Таджикистан на основе определения тенденций состояния, процесса развития и дальнейших направлений его развития.

Основными элементами **научной новизны** являются:

- исследованы концептуальные основы и научные принципы управления авиационным комплексом, проведено теоретическое обобщение и суммирование результатов научной литературы по данной области, представлена полная система методов и способов, обеспечивающих эффективную работу авиационного комплекса;

- раскрыты сущность, структура, основные особенности и функции авиационного комплекса в современных условиях, выявлены особенности существующей системы управления авиационным комплексом Республики Таджикистан и причины ее несовместимости с тенденциями современной экономики, что позволило определить основные направления совершенствования государственной политики в этой области;

- изучен зарубежный опыт управления авиационным комплексом и возможности внедрения его результатов в Республике Таджикистан, проанализированы принципы формирования и особенности развития авиационного комплекса в процессе его интеграции в мировую авиатранспортную систему и перехода к новым технологиям управления ресурсами в авиакомпаниях;

- проанализированы этапы становления и современное состояние управления авиационным комплексом в Республике Таджикистан, а также представлена принципиальная концепция системы подготовки кадров авиационного комплекса, показана значимость госрегулирования авиационной деятельности, подсистем авиационного комплекса – предприятия по обеспечению бортового питания, аэропортов, топливного комплекса, с учётом вероятности конфликта их интересов;

- выявлены факторы, влияющие на механизм управления авиационным комплексом, и в этом контексте разработаны основы методики управления авиационным комплексом на основе теории управления качеством и новых рекомендаций Международной организации гражданской авиации (МОГА-ИКАО), разработана также модель функционирования авиационного комплекса с учетом альтернативы многомерности комплекса и сложности взаимосвязей, влияющих на спрос на авиационные услуги;

- разработаны и обоснованы предложения по совершенствованию механизма управления авиационным комплексом с учетом приватизации, реструктуризации и освоения новых сфер деятельности авиационного комплекса, разработаны предложения и рекомендации по программе модернизации национальной авиатранспортной системы, научно обоснованные рекомендации по выходу из кризиса и активизация деятельности национальной компании «Таджик Эйр», разработан и представлен комплекс рекомендаций по совершенствованию территориальных аспектов государственной политики в авиационном комплексе и концептуальная модель формирования авиационного комплекса, которые обеспечивают возможности максимального использования пропускной способности аэропортов, органов гражданской авиации,

государственных и частных авиакомпаний на основе координации и интеграции их деятельности.

**Положения, выносимые на защиту:**

- внесение пояснений к содержанию и редактирование понятия «авиационного комплекса» на основе теоретического обобщения и подытоживая научную литературу отрасли, исследование концептуальных основ и научных принципов управления авиационным комплексом, обеспечивающих эффективную работу исследуемого комплекса;

- определение особенностей формирования авиационного комплекса, сущности, структуры и функций авиационного комплекса в современных условиях, выявление особенностей существующей системы управления авиационным комплексом Республики Таджикистан и причин ее несовместимости с тенденциями современной экономики;

- исследование принципов формирования и особенностей развития авиационного комплекса Республики Таджикистан в процессе его интеграции в мировую авиатранспортную систему и перехода к новым технологиям управления ресурсами в авиакомпаниях на основе использования передового зарубежного опыта управления авиационным комплексом;

- отслеживание этапов становления, текущего состояния управления авиационным комплексом Таджикистана, представление концепции подготовки кадров этого комплекса на основе принципов государственного регулирования авиакомпаний, аэропортов и других подструктур авиационного комплекса;

- исследование факторов, влияющих на механизм управления авиационно-транспортным комплексом Республики Таджикистан, разработка методики управления авиационным комплексом на основе теории менеджмента качества и новых рекомендаций Международной организации гражданской авиации (ИКАО);

- разработка и обоснованное совершенствование управления авиационным комплексом с учетом приватизации, реструктуризации и освоения новых сфер деятельности авиационного комплекса в рамках программы модернизации национальной авиатранспортной системы, предоставление научно обоснованных рекомендаций по выходу из кризиса и активизации деятельности национальной компании «Таджик Эйр» и комплекс рекомендаций по совершенствованию территориальных аспектов государственной политики в авиационном комплексе.

**Теоретическая и практическая значимость исследования.**

Обоснованные предложения по совершенствованию управления авиационно-транспортным комплексом с учетом приватизации, реструктуризации и развития новых направлений деятельности авиационного комплекса могут быть использованы для дальнейшего исследования проблем, а также совершенствования авиационных транспортных процессов как дополнительный материал для совершенствования управления авиационно-транспортным комплексом с учетом приватизации, реструктуризации и освоения новых направлений деятельности авиационного комплекса, факторов, сдерживающих развитие этих процессов.

Практическая значимость диссертационного исследования проявляется в том, что отдельные положения диссертационного исследования могут быть использованы в курсах управления авиационно-транспортным комплексом, менеджмента и маркетинга в сфере авиации. Практические рекомендации, представленные в работе, были использованы при разработке и реализации «Программы развития транспортного комплекса Республики Таджикистан до 2025 года» № 165 от 01.04.2011 года, а также конкретные предложения автора могут быть использованы в будущем по совершенствованию механизма управления авиационно-транспортным комплексом Республики Таджикистан.

**Степень достоверности результатов исследования** подтверждена проведением экспериментов, точностью данных и достаточностью объема материалов исследования, статистической обработкой результатов исследований и публикаций. Выводы и рекомендации разработаны на основе научного анализа теоретических и результаты экспериментальных исследований. Полученные автором результаты, а также обоснованные обобщения и выводы, обоснованные рекомендации расширяют возможности теоретического и практического анализа в области управления авиационно-транспортным комплексом и социально-экономической политики государства в целом.

**Соответствие диссертации паспорту научной специальности.** Область исследования соответствует паспорту специальности 08.00.06.04 – Экономика и управление по направлениям деятельности: п.10.6. Теоретические и методологические основы управления организацией. Функциональная и институциональная структура управления организацией. Структура управления организацией. Аспекты долгосрочного, среднесрочного и краткосрочного управления организацией, текущий менеджмент. Управление организацией согласно ее жизненным циклам; п. 10.7. Система управления проектами организации. Управление подсистемами и отдельными их функциями, производственными процессами и ресурсами, нематериальными активами (патентами, ноу-хау, имиджем, брендом и т.п.). Управление проектами, разработка инвестиционных проектов и управление ими, управление знаниями, рисками, качеством, бизнес-процессами в организации. Методология и методы инновационного менеджмента, инновационная корпоративная система.

**Личный вклад соискателя научной степени в исследовании.** Все периоды исследования проводились при непосредственном участии соискателя. Автор самостоятельно выбрал тему исследования, обосновал важность, цель и задачи исследования и разработал логический план выполнения диссертационного исследования. Также соискатель самостоятельно собирал материалы по теме исследования, компилировал и обрабатывал их. На основе сетевых связей соискатель предложил совершенствование механизмов управления авиационным комплексом с учетом приватизации, реструктуризации и освоения новых направлений деятельности авиационного комплекса. Прямой вклад автора в совершенствование управления авиационным комплексом подтверждается справкой о практическом внедрении в Агентстве по управлению гражданской авиацией Министерства транспорта Республики Таджикистан.

**Апробация и реализация результатов диссертации.** Основные положения и отдельные результаты исследований обсуждались на ряде

семинаров, международных и республиканских научно-практических конференциях. Результаты отдельных исследований обсуждались на теоретических семинарах отдела «Институциональные исследования» Института экономики и демографии Национальной академии наук Таджикистана (2022-2023 гг.).

**Публикации по теме диссертации.** По теме диссертации автором опубликовано 7 научных статей, в том числе 5 статей в рецензируемых журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Президенте Республики Таджикистан.

**Структура и объем диссертация.** Диссертация состоит из введения, трёх глав, выводов и рекомендаций, списка использованной литературы и приложения. Объем диссертации составляет 171 страниц и включает 8 таблиц, 24 рисунков, 2 формулы и 160 библиографий.

### **ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ**

Во вводной части обоснована важность выбранной темы и уровень исследования темы, конкретизированы цели и задачи, доказана научная и теоретическая значимость исследования, обозначены новизна и выносимые на защиту положения.

В первой главе - «**Теоретические основы управления авиационным комплексом в современных условиях**» были исследованы и проанализированы сущность и научные основы управления авиационным комплексом, изучены структура и функции управления авиационным комплексом, что позволило обсудить принципы и методы управления авиационным комплексом за рубежом, а также показать возможности его реализации в Таджикистане.

В исследовании единая государственная транспортная система, составной частью которой является авиационный комплекс, описывается как совокупность элементов транспортной инфраструктуры, транспортных предприятий, транспортных средств и управления ими. Эта система обеспечивает развитие и слаженную работу всех видов транспорта. Для того, чтобы максимально удовлетворять потребность людей, учитывать экономичность проезда и обеспечивать необходимые условия, он объединяет в себе транспортные средства, транспортные объекты и соответствующие сооружения.

Подчеркнуто, что авиационный комплекс или авиационно-транспортная система (АТС) является неотъемлемой частью единой государственной транспортной системы и включает в себя совокупность летательных аппаратов и комплекс наземных средств. Подготовка и обеспечение полетов, обучение персонала, занимающегося эксплуатацией и ремонтом самолетов и наземной техники, являются неотъемлемой частью этой системы.

Авиационный комплекс, включающий в себя систему управления летательными аппаратами, т.е. их экипаж, систему управления воздушным движением, систему управления маршрутом полета, свод правил и методов технического использования самолетов и систему снабжения, изображается в наглядном виде следующим образом (рис. 1).

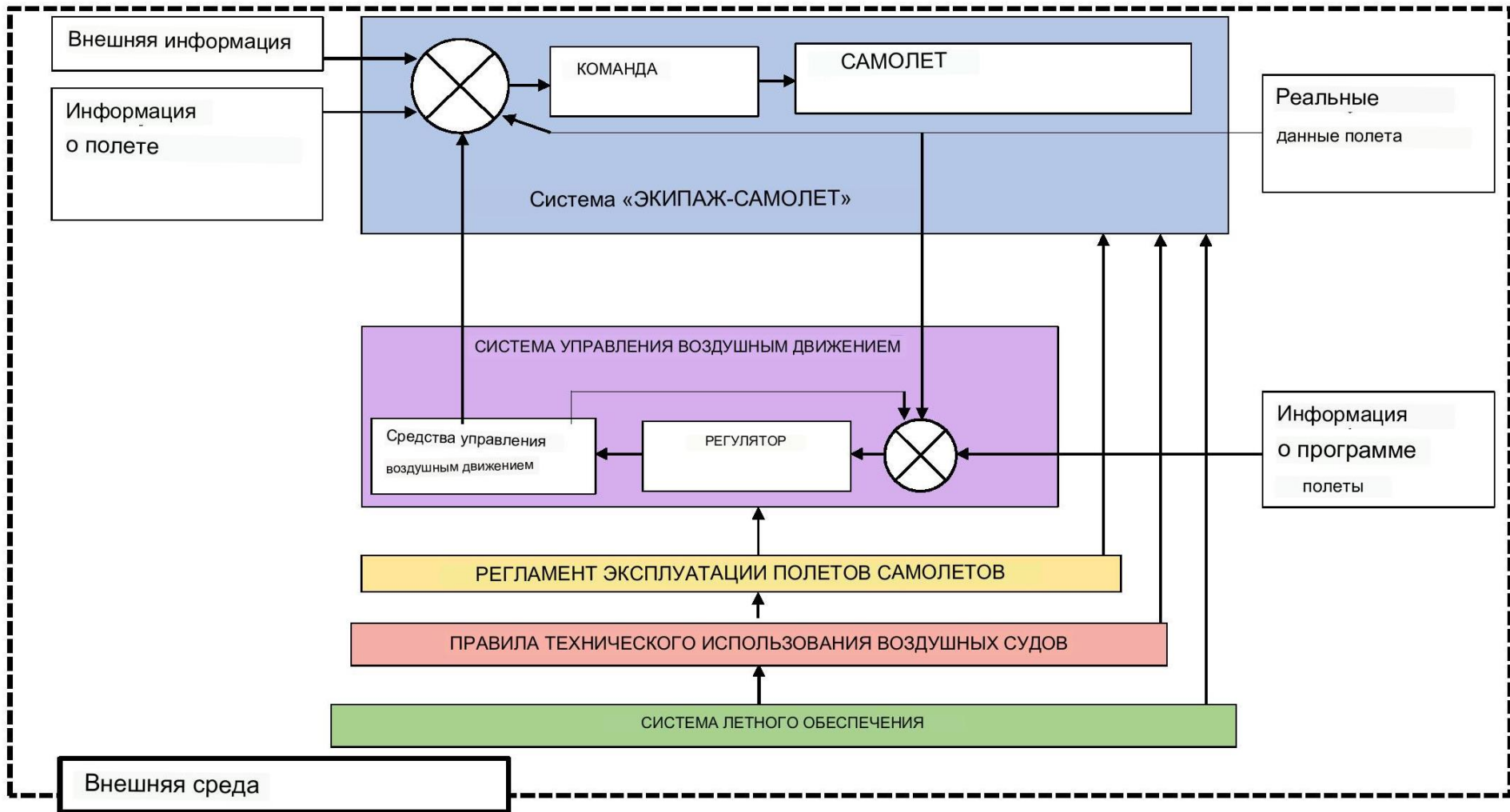


Рисунок 1.- Транспортная система гражданской авиации

Источник: авторская разработка на основе исследовательской литературы.



Как видно из представленного рисунка, составные элементы авиационного комплекса связаны между собой в единой среде, а соответствующее решение принимается в центре принятия решений после анализа внешней информации и данных программы полета, но Регуляторы и летный состав после анализа реальных данных принимают решения по управлению воздушным движением.

Поэтому изучение сущности и научных основ управления авиационным комплексом, в том числе опыта передовых стран гражданской авиации, позволяет совершенствовать транспортную систему гражданской авиации Таджикистана и структуру авиационного комплекса Таджикистана. Следует оценивать как фактор совершенствования механизма управления авиационным комплексом в современных условиях.

В диссертации авиационный комплекс, который рассматривается как объект исследования, оценивается как сложная техническая, организационная и экономическая структура, которая призвана обеспечивать экономические потребности агентов в качественных услугах по перевозке грузов и пассажиров (Рис. 2).



Рисунок 2. План структуры авиационного комплекса Таджикистана

**Источник:** авторская разработка на основе исследовательской литературы.

Как видно из рисунка выше, в состав авиационного комплекса входят авиационные предприятия и потребители авиационных услуг, сеть аэропортов, система организации воздушного движения, а также система подготовки и переподготовки кадров воздушного транспорта. Как видно из рисунка, первый этап включает в себя систему логистики поставок, которая отвечает за обеспечение производственного процесса всеми важными ресурсами. На втором этапе предприятие осуществляет эффективную переработку поступающих ресурсов и приобретение готовой продукции в рамках производственной логистики. А третий

этап опирается на широкую систему реализации продукции в рамках рекламной логистики.

Исследование доказало, что отрасль гражданской авиации не является очень прибыльным бизнесом, в частности, при колебаниях рынка деятельность предприятий этой отрасли подвержена всевозможным рискам, начиная с негативным воздействием внешних шоков (например, COVID-19), изменением цен на авиакеросин и др.

Основная проблема заключается в том, что национальные системы воздушного транспорта не эффективно управляют всеми услугами и для повышения конкурентоспособности возможности рынка авиаперевозок, включающего в себя как пассажиров, так и грузы, которые импортируются местными и внутренними авиакомпаниями Таджикистана, либо экспортируются, используется не в полной мере, при этом зарубежные авиатранспортные системы постоянно увеличиваются.

Более того, темпы роста этого рынка в Таджикистане по сравнению с темпами, показываемыми авиационным транспортным сектором в мире, выше. В то же время локальные авиационные системы функционируют без ведения адекватной научно-исследовательской работы, т.е. не изучают спрос на авиационные услуги, работают по устаревшим шаблонам, игнорируют требования морального обновления и модернизации мощностей и тд.

В теоретической части научной работы доказана необходимость комплексного изучения следующих вопросов в целях обеспечения развития авиационного комплекса:

- недостаточный учет объемов перевозок и особенностей потребностей транзитных пассажиров на воздушном маршруте;
- не учет сезонного характера авиагрузоперевозок на авиамаршруте;
- низкий уровень доверия национальных авиакомпаний к своим потенциальным партнерам и, как следствие, нежелание к долгосрочному и тесному сотрудничеству;
- отсутствие специальной целевой подготовки авиакомпаний к вступлению в союз, что вызывает разрыв между ожиданиями и реальными результатами деятельности авиакомпаний в союзе;
- существование большого количества возможных типов грузовых транспортных средств, требующих исследования.

Учитывая это, авиатранспортный комплекс республики рассматривается как важный элемент, требующий дополнительной работы по выработке взаимоприемлемых условий доступа поставщиков на местный рынок, обеспечению появления новых рыночных перспектив, улучшению текущей ситуации на внутреннем рынке и международных рынков. Это, в свою очередь, способствует достижению таких стратегических целей, как: «превращение Республики Таджикистан в транзитную страну», «увеличение экспорта отечественной продукции», «адаптация авиационного комплекса к требованиям международных стандартов» и «ускорение развитие промышленных предприятий».

Изучение зарубежного опыта показывает, что рынок авиатранспортных услуг и авиационный комплекс сильно пострадали от инфекционного заболевания

COVID-19. Проведенный анализ выявил несколько тенденций. В частности, финансовое развитие авиакомпаний в настоящее время опережает скорость восстановления их перевозочных мощностей, то есть происходит за счет роста цен на услуги. С другой стороны, неблагоприятные последствия пандемии также оказали негативное влияние на производителей воздушного транспорта во всем мире. Практически все компании-производители имеют задержки в производстве и поставках транспорта или их запчастей. Поэтому на всем рынке авиаперевозок наблюдается рост цен, ставок по кредитам, арендным ставкам. Еще одна тенденция, которую можно увидеть, — это производство авиационного топлива (SAF), которое утроилось в 2022 году, однако объемы производства этого вида топлива все еще недостаточны. Однако, несмотря на беспрецедентное снижение показателей авиационного комплекса во всем мире, крупным транснациональным компаниям удалось в короткие сроки и только за последние три года возобновить свою деятельность на основе использования старых самолетов и их лизинга в мире создана более 100 новых грузовых авиационных компаний.

Во второй главе – **«Оценка механизма управления авиационным комплексом в Республике Таджикистан»** проведен анализ современного состояния механизма управления авиационным комплексом и факторов, влияющих на механизм управления авиационным комплексом Республики Таджикистан.

История авиационного комплекса Таджикистана начинается в 1930 году. В 1940 году было создано Управление флота гражданской авиации Таджикистана. Впервые экипажи самолетов республики начали летать под знаменем авиакомпании «Таджикистан» 15 мая 1992 года. В период с 1995 по 1999 годы были открыты международные авиамаршруты в Исламскую Республику Пакистан, Индию, Афганистан, а также в ряд европейских стран и стран Средиземноморья. К 1999 году из 47 действующих аэропортов республики действовали 10, а парк самолетов и вертолетов насчитывал 40 единиц рабочей техники. В 2004 году государственная авиационная компания «Тоҷикистон» была преобразована в ГУП «Таджикистан», а в 2006 году в ГУП «Таджик Эйр». Согласно Постановлению Правительства Республики Таджикистан №491 от 01.10.2008 года государственное авиапредприятие «Таджик Эйр» разделено на 5 государственных предприятий (международные аэропорты Душанбе; Худжанд; Кургантеппа (Бохтар); Куляб; «Аэронавигация Таджикистана»). Согласно дополнительному постановлению Правительства (№568 от 20 ноября 2008 года) на базе ГУП созданы Международный аэропорт Душанбе, Агентство воздушных сообщений, Топливная компания и культурно-развлекательный комплекс «Авиатор».

В распоряжении авиационного комплекса Таджикистана около 9480 километров авиационных маршрутов. До 2008 года в Республике Таджикистан действовало 16 аэропортов, из них 4 аэропорта входили в состав аэропортов международного значения и 12 аэропортов республиканского значения. Кроме того, не работали 21 аэропорт республиканского значения. За анализируемый период авиаперевозки осуществлялись 3 авиакомпаниями Республики Таджикистан.

За период анализа на основе требований Международной организации гражданской авиации (ИКАО) утверждено и внедрено на авиационных

предприятиях республики более 200 Общих правил, норм, положений и инструкций гражданской авиации. В 2017 году в Таджикистане произошла очередная структурная реструктуризация в сфере гражданской авиации, и Управление гражданской авиации было включено в состав Министерства транспорта республики. Отдел сертификации стал отделом регулирования и контроля в сфере транспорта. Управление гражданской авиации Министерства транспорта разработало новые структуры путем объединения этих двух ведомств и создал Агентство гражданской авиации при Правительстве Республики Таджикистан. В декабре 2018 года было принято решение о создании Агентства гражданской авиации при Правительстве Республики Таджикистан, в состав которого вошли три управления: управление контрольной политикой, отдел сертификации и авиационной безопасности.

ОАО «Таджик Эйр» является национальной авиакомпанией Таджикистана. В 2016 году в компании работало 520 сотрудников. Авиационный парк ОАО «Таджик Эйр» насчитывает 3 Боинга и 4 вертолета, изношенные самолёты (Ту-154м - 4 шт.; Ту-134, АВ-28 и Ан26 - 4 шт.) были сняты с производства. Из-за финансовых проблем компания задолжала за топливом, как аэропорту, так и авиации. Анализ показал, что причинами ухудшения финансового положения компании «Таджик Эйр» являются: дорогое обслуживание самолетов; высокие цены на авиакеросин; дороговизна услуг аэропорта. С 2019 года деятельность ОАО «Таджик Эйр» приостановлена из-за ее задолженности перед другими авиационными компаниями. Были уволены 400 человек (летчики и техники, авиационно-технический состав). ОАО «Таджик Эйр» не смогло сохранить персонал. Часть летного состава и технического персонала работает в Казахстане, часть в России, а часть работает на самолетах авиакомпании «Сомон Эйр».

Еще одна авиакомпания Таджикистана образовалась в 2008 году, это общество с ограниченной ответственностью «Сомон Эйр». Залогом быстрого роста и успехов компании стало то, что «Сомон Эйр» с самого начала своей деятельности работала на самолётах компании Боинга. Эти самолёты по уровню безопасности и комфорта, топливосбережения намного превосходят бывшие советские самолёты. ООО «Сомон Эйр» смогло наладить авиамаршруты в Европу (главным образом в Германию), Турцию, ОАЭ, КНР, Российской Федерации, республик Казахстана и Узбекистана. В условиях пандемии COVID-19 мировая гражданская авиация попала в глубочайший кризис в своей истории. Авиакомпания Таджикистана также ощутила на себе все последствия пандемии. В то время как многие крупнейшие транспортные компании мира сообщают о серьезных увольнениях, «Сомон Эйр» пытается сохранить всю свою рабочую силу. Из-за приостановки авиасообщения между странами в условиях эпидемии, «Сомон Эйр» отправил почти 90 процентов сотрудников на отпуск без содержания. Новаторским решением компании стало то, что ее руководство постоянно рокировала сотрудников, отпуская работающих и привлекая запасных из отпусков, чтобы по возможности больше сотрудников получали заработную плату. Таким образом, компании удалось сохранить свой персонал, сегодня весь персонал обеспечен постоянной работой.

Состояние распределения рынка в авиационном комплексе, показатели изменения пассажирских перевозок, объема грузов и соотношения пассажиров в авиационном комплексе Республики Таджикистан представлены в виде таблицы (таблица 1).

**Таблица 1. - Распределение рынка, изменение пассажирских перевозок, нагрузок, пассажиропотока в авиационном комплексе Республики Таджикистан**

<b>Распределение рынка авиауслуг</b>											
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>30.09.2022</b>
Национальные компании	71,3%	71,5%	72,6%	69,0%	63,1 %	54,3 %	45,4 %	47,8%	30,1 %	33,4 %	35,8%
Иностраные компании	28,7%	28,5%	27,4%	31,0%	36,9%	45,7%	54,6%	52,2%	69,9%	66,6%	64,2%
<b>Тенденция изменения количества пассажиров</b>											
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>30.09.2022</b>
МА Душанбе	1320	1270	1310	1180	1124	1150	1341	1442	496,1	925,7	1260,2
МА Худжанд	680	665	695,7	597,4	523,3	532,1	544,4	663,4	154	379,2	678,8
МА Бохтар	50	130	154,2	47,4	45,7	21,1	3,6	55,9	10	56,1	102,8
МА Куляб	175	190	167,3	143,7	76,7	83,3	108,1	102,2	27,2	232,7	264,3
<b>Тенденция к транспортировке различных грузов группировкой из конечной точки (тонны)</b>											
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>30.09.2022</b>
МА Душанбе	2801	2551	2800	2599	2612	2580	2523	2543	382,4	1422	1256,3
МА Худжанд	853,3	689	547	375,7	270,1	280,4	303,4	259,4	111,7	58,4	57
МА Бохтар	238	1790	1866	889,4	694,8	152,3	52,1	753,4	203,4	859,8	1138,7
МА Куляб	1764	1598	1701	1624	1660	1680	1715	1609	410,2	3351	3861,2
<b>Тенденция изменения количества перевезенных пассажиров</b>											
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>30.09.2022</b>
ОАО «Таджик Эйр»	290,3	291,4	281,3	239,4	241,4	355,9	359,8	55,3	40,3	0,00	0,00
ООО «Сомон Эйр»	384,5	385,3	422,9	352,1	392,6	508,7	557,4	676,5	259,7	380,0	275,0
ЗАО «Ист Эйр»	147,8	149,7	163,6	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

**Источник:** таблица подготовлена автором на основе периодических отчетов Управления гражданской авиации Министерства транспорта Республики Таджикистан.

Как видно, за последние десять лет участие национальных авиакомпаний на рынке авиаперевозок сокращается. Этот вывод возник на основе анализа периодических отчетов Управления гражданской авиации Министерства транспорта Республики Таджикистан. Аналитические данные представлены выше в таблице 1. По полученным данным видно, что если в 2012 году доля отечественных компаний на рынке составляла более 71%, то к концу третьего квартала 2022 года их участие снизился до 35,8%. Причины снижения показателей заключаются в том, что в 2017 году одна из национальных компаний «Ист Эйр» прекратила свою деятельность в Таджикистане, а с 2021 года временно прекратила свою деятельность другая отечественная компания «Таджик Эйр».

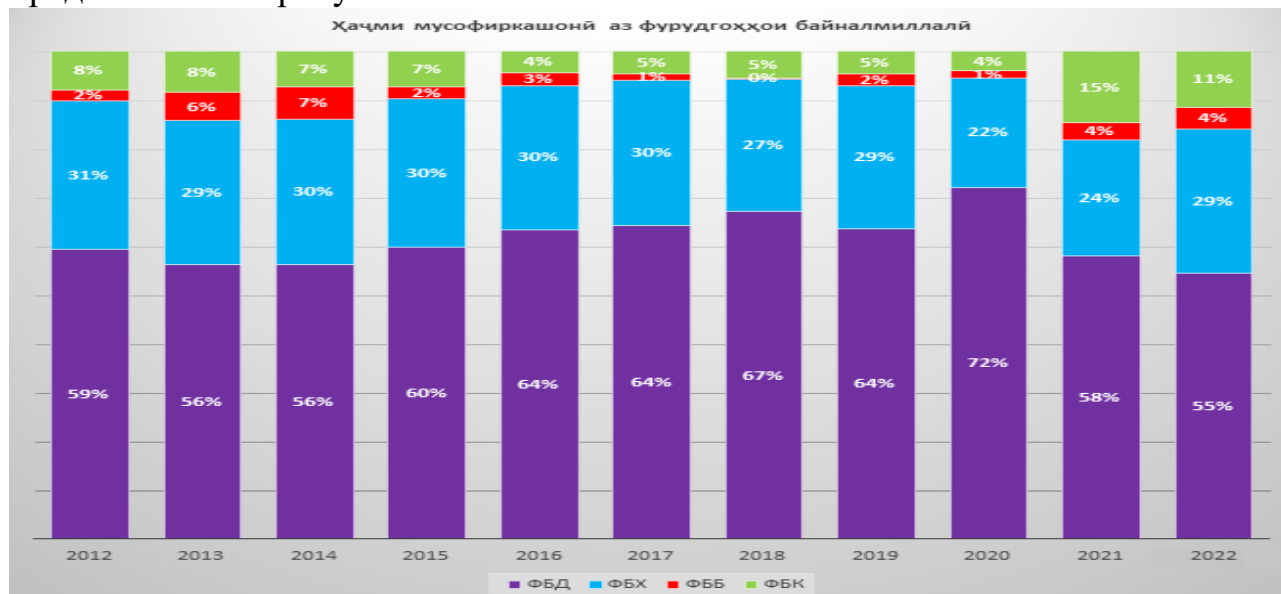
Основными причинами такой ситуации являются тяжелое финансовое положение этих компаний, неудовлетворительный уровень структуры управления, недостаточное понимание требований рынка и потребностей клиентов, и все эти факторы могут стать причиной снижения доли отечественных компаний на рынке пассажирских перевозок. Следует отметить, что международные аэропорты также играют важную роль в предоставлении услуг в сфере пассажирских перевозок. Из этих цифр видно, что деятельность аэропортов тесно связана с авиакомпаниями, и снижение объемов грузов и пассажиров также отразится на их деятельности. Анализ показывает, что в 2015-2017 годах во всех четырех аэропортах наблюдалось снижение объемов услуг,

еще один пример отрицательного роста объемов услуг можно увидеть в 2020 году из-за распространения COVID-19.

Как видно из таблицы 1, еще одним аспектом оценки является перевозка грузов. Сравнительный анализ приведенных данных показывает, что большая доля грузов перевозится через международные аэропорты Душанбе и Куляб, и эти два хозяйствующих субъекта имеют большую долю рынка услуг. По аналитическим данным, количество пассажиров, перевезенных национальными компаниями, постепенно снижается. Основными причинами неудач являются слабая структура управления, нестабильное финансовое положение и неспособность предвидеть рынок.

Согласно представленному анализу мы можем увидеть, как внутренние и внешние факторы повлияли на объем сервисной деятельности международных аэропортов Таджикистана. В объеме аэропортовых услуг наблюдаются два периода колебаний. Первый всплеск произошел в 2015-2017 годах, основная причина которого – влияние финансового кризиса и банкротства компаний. Второе колебание произошло в 2020 году, основной причиной которого является пандемия и кампании по предотвращению распространения COVID-19.

Количество пассажиров, выбирающих то или иное направление, влияет на общий объем услуг и определяет долю каждого международного аэропорта в общем объеме услуг. Анализ данных показывает, что Международный аэропорт Душанбе (МАД) является лидером и им оказывается более половины услуг. Динамика интереса пассажиров и доли оказанных услуг с учетом аэропортов представлена на рисунке 3.



**Рисунок 3. - Общее количество пассажиров международных аэропортов Таджикистана**

**Источник:** подготовлено автором на основе периодических отчетов Управления гражданской авиации Министерства транспорта Республики Таджикистан.

Как видно из графического анализа статистических данных, общая тенденция грузоперевозок через международные аэропорты Таджикистана имеет специфическую особенность. Большая часть грузов перевозится клиентами через международные аэропорты Душанбе и Куляба, относительно меньше используются международные аэропорты Бохтара и Худжанда. Международный

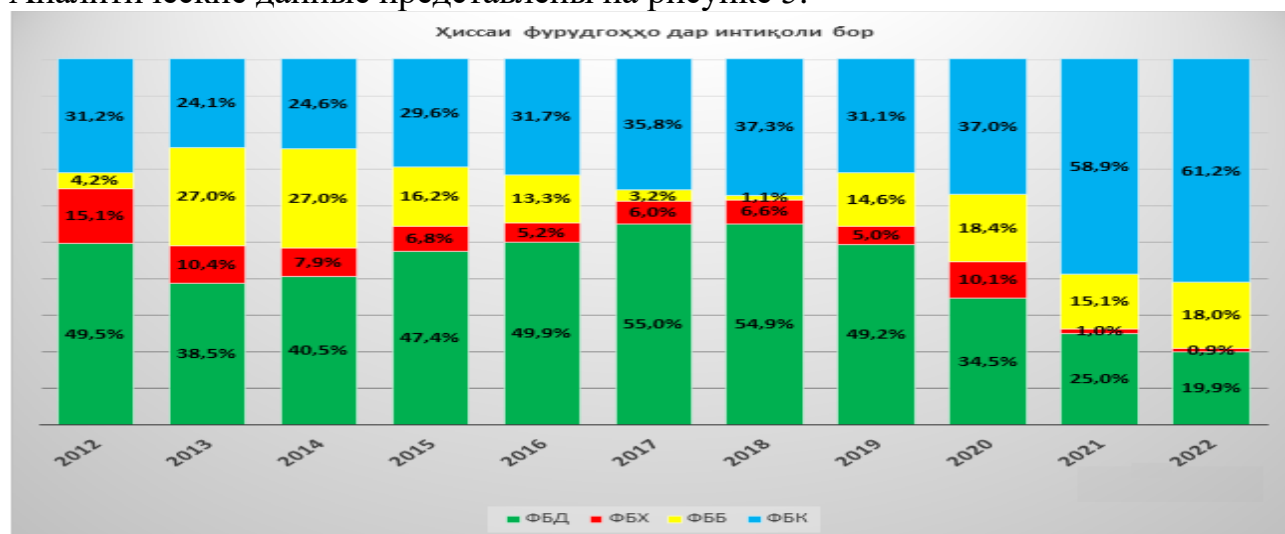
аэропорт Бохтар показывал положительные показатели объема грузов только в 2013-2014 годах, а в 2018 году объем грузов не был перевезен вообще. Учитывая эти факторы и факты, можно провести сравнительный анализ каждого аэропорта. Сравнительный анализ динамики грузоперевозок представлен на рисунке 4.



**Рисунок 4. - Объем грузоперевозок через международные аэропорты**

**Источник:** подготовлено автором на основе периодических отчетов Департамента гражданской авиации Министерства транспорта Республики Таджикистан.

В свою очередь, чтобы более точно оценить развитие рынка грузовых перевозок, необходимо оценить распределение рынка грузовых перевозок по средствам аэропортов. Анализ имеющихся материалов показывает, что во всех аэропортах наблюдается тенденция снижения объемов грузоперевозок. Аналитические данные представлены на рисунке 5.



**Рисунок 5. - Доля аэропортов в грузоперевозках**

**Источник:** подготовлено автором на основе периодических отчетов Управления гражданской авиации Министерства транспорта Республики Таджикистан.

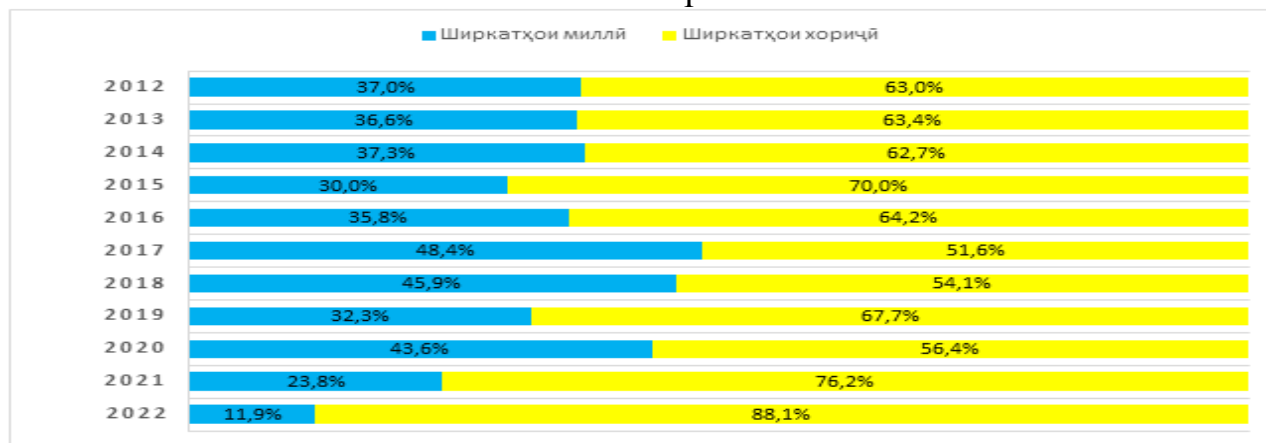
Для оценки состояния развития национального рынка авиаперевозок в диссертации анализируется доля национальных авиакомпаний в пассажирских перевозках. Выявленное негативное изменение доли услуг, оказываемых отечественными компаниями, привело к тому, что доля рынка услуг авиакомпаний изменилась в пользу иностранных компаний. Тенденция изменения рынка представлена на рисунках 6 и 7 ниже.



**Рисунок 6. - Динамика количества перевезенных пассажиров.**

**Источник:** подготовлено автором на основе периодических отчетов Управления гражданской авиации Министерства транспорта Республики Таджикистан.

Как видно из рисунка 6, количество пассажиров, перевезенных отечественной компанией ОАО «Таджик Эйр», в 2012-2014 годах оставалось на том же уровне, в 2015-2016 годах снизилось меньше, а в 2017-2018 годах даже немного увеличилось, а в оставшиеся два года она соответственно снизилась. Деятельность ООО «Сомон Эйр» до 2018 года следовала той же тенденции, т.е. в 2012-2014 годах она развивалась невысокими темпами, а в кризисные 2015-2016 годы она существенно снизилась, а в 2019 году количество пассажиров увеличилось. Это логично, ведь в этом году пассажирские перевозки ОАО «Таджик Эйр» значительно сократились, а доля ООО «Сомон Эйр» увеличилась. Снижение объемов пассажирских перевозок в ООО «Сомон Эйр» в 2020 году и далее объясняется распространением заболевания COVID-19 и вызванным этим кризисом.



**Рисунок 7. - Доля от количества перевезенных пассажиров отечественными компаниями**

**Источник:** подготовлено автором на основе периодических отчетов Управления гражданской авиации Министерства транспорта Республики Таджикистан.

Как видно из рисунка 7, в 2012 году доля национальных компаний в пассажирских перевозках воздушными маршрутами составила 37% (63% иностранных компаний). Этот же показатель незначительно развился и в последующие годы, снизившись до 23,8% в 2021 году и 11,9% за девять месяцев 2022 года.

Совершенствование системы организации авиатранспортного обслуживания населения ставит множество теоретических и практических вопросов, связанных с переоценкой роли и социально-экономического значения воздушного транспорта в повышении уровня благосостояния населения и роста экономики страны. В стране



до сих пор отсутствуют монографические исследования по различным аспектам развития международного рынка авиатранспортных услуг населению. Следует сказать, что в настоящее время Таджикистан утратил значительную часть ограниченной мощности воздушного транспорта, которая была создана в период планового развития.

В связи с этим основными факторами, которые, на наш взгляд, влияют на механизм управления авиационно-транспортным комплексом Республики Таджикистан, являются: после реструктуризации каждое предприятие работало самостоятельно, развивались аэропорты и аэронавигация, увеличивались доходы, но авиакомпания «Таджик Эйр», которую лишили доходов, столкнулась с кризисом. Все долги, накопленные ГУП «Таджик Эйр» за время его работы, были переданы ОАО «Таджик Эйр». У авиакомпании остались старые самолеты и вертолеты. Компании «Таджик Эйр» пришлось обновить свой парк в целях повышения конкурентоспособности, поскольку у компании не было средств на покупку самолетов. С 2010 года компания получила финансовый лизинг у литовской компании FL-техник и начала свою деятельность с иностранным оборудованием. Стоимость самолета была очень высокой, и из-за технических ошибок это соглашение не вступило в силу и стало основной причиной ухудшения финансового положения авиакомпании.

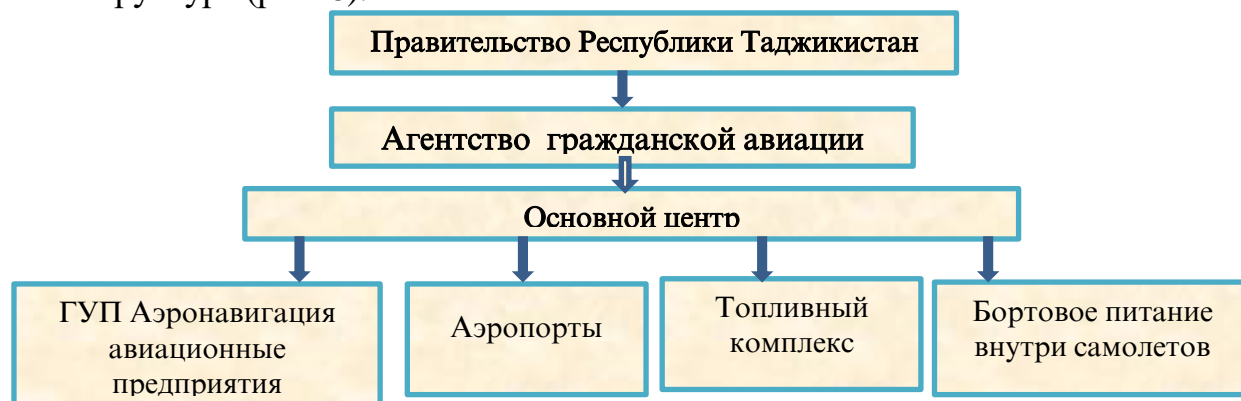
Другие причины – иностранные компании, которые пришли на наш рынок, аэропорты увеличили стоимость услуг и сборов, повысили стоимость смазочных материалов и авиакеросина, составляющего 40% от стоимости билета, это отразилось на финансовой части компании. Агентство гражданской авиации увеличило цену на авиабилет, если сначала комиссия от продажи составляла 5%, то теперь она стала 12%, что влияет на экономическую деятельность компании. Агентство гражданской авиации, которое должно регулировать вопросы создания условий для работы авиационной компании и поддержания паритета, не поддержало авиакомпанию и не сохранило указатели существующих маршрутов полетов. В результате анализа проблем компании «Таджик Эйр» были разработаны следующие предложения по ее восстановлению: соединять авиакомпании с аэропортами; необходимо обновить авиапарк, а новые самолеты должны быть доступны за счет авиационного лизинга и собственной гарантии государства; правительство должно разрешит импорт авиакеросина для компании; продажа авиабилетов должна осуществляется минуя агентства через онлайн-системы; восстановить существующие услуги и каршеринг; сотрудничать с системой бронирования билетов через «ТКП, Амадеус, Габриэль, БСП».

После реструктуризации Агентство воздушных сообщений, топливный комплекс и общее питание в самолете были приватизированы. Создана частная авиакомпания «Сомон Эйр», занимающаяся пассажирскими и грузовыми перевозками. Топливный комплекс имеет четыре филиала в четырех аэропортах. Стоимость авиакеросина выше, чем в других странах из-за отсутствия альтернатив. В последние годы иностранные компании стали Лоукостерами (обходились дешевле) и не закупают продукты питания, эти компании совершают собственные рейсы туда и обратно. В Республике Таджикистан одной из причин неэффективной реструктуризации стало то, что Агентство воздушных сообщений, его топливно-снабженческий комплекс и питания внутри самолёта должны находиться на территории национальной авиакомпании. По всему миру авиакомпания расширяет продажи билетов, чтобы увеличить доход и повысить эффективность. Агентство воздушных сообщений, его топливно-снабженческий комплекс, бортовое питание составляют около 60% стоимости авиабилета.

Рынок авиализинга Таджикистана стартовал в 2008 году. Авиационная компания ГУП «Таджик Эйр» взяла в аренду Боинг-757200 (год выпуска - 1992), а авиакомпания приобрела Боинг-737 300 -1991 года, на сумму 37 059 798,00, и в 2011 году данная аренда была закрыта. В 2009 году были переданы в аренду еще два самолета Боинг-737 500 (1993 г.). Вторая национальная авиакомпания «Сомон Эйр» была создана в 2006 году как частная компания. Авиакомпания «Сомон Эйр» начала свою деятельность с двух самолетов Боинг-737300 1993 и 1994 годов выпуска. Благодаря эффективному менеджменту расширилась география полетов, увеличился объем пассажиропотока. Авиакомпания «Сомон Эйр» взяла в аренду два самолета Боинг-737 800, в 2010 году компания взяла в лизинг еще два самолета Боинг-737 900 и заключила договор с компанией Boeing – основным производителем самолетов. За 15 лет эффективного управления компания «Сомон Эйр» добилась значительных результатов: повысила уровень обслуживания пассажиров в самолете, снизила затраты на приобретение запасных частей и ремонт самолетов, вступила в Международную ассоциацию воздушного транспорта (IATA), получила сертификат IATA.

На наш взгляд, основными факторами развития компании «Сомон Эйр» являются: обеспечение конкурентоспособности на внутреннем и региональном рынке; внедрение системы электронного обслуживания; новый авиапарк; создание единой базы продаж билетов и сотрудничество с туристическими компаниями; запуск новых маршрутов и сообщений со странами Европы и Азии; предотвращение задержек рейсов; ежегодный внутренний аудит; сотрудничество с компаниями зарубежных стран; мотивация персонала компании; эффективное использование материальных ресурсов (топлива); обеспечение персонала (технического персонала) необходимыми курсами обучения для повышения эффективности производства.

В исследовании подчеркнута главенствующая роль координации в авиационном комплексе. Если авиакомпания подает заявку на чартерные или регулярные рейсы, ей необходимо обратиться в главный центр аэронавигационного обслуживания. После получения запроса главный центр обращается к авиационным властям за разрешением на полеты или посадки на территории Таджикистана, отсюда явствует, что существует координация авиационных властей и аэронавигации с другими службами. До реструктуризации эти службы были объединены в ГУП «Таджик Эйр». На данный момент каждая компания имеет свой сайт, через который публикует стоимость своих услуг. Это очень неэффективно для авиакомпании. В целях совершенствования механизма управления авиационным комплексом автором в диссертации была предложена новая структура (рис. 8).



**Рисунок 8.** Предложенная автором структура управления авиационным комплексом.  
**Источник:** разработано автором.

Как видно из рисунка, в диссертации предлагается создать главный центр при Агентстве гражданской авиации, для управления и координация деятельностью всех подведомственных предприятий агентства, таких как ГУП «Аэронавигация», аэропорты, топливный комплекс, компания «Бортовое питание». В этом случае будет сэкономлено время, и разрешение будет получено быстрее, а Агентству гражданской авиации, отвечающему за государственную политику в отрасли, будет проще осуществлять деятельность, а показатели эффективности будут выше.

Анализ показал, что в Республике Таджикистан необходимо внедрять малую авиацию. На внутренних маршрутах в райцентры регионов ГУП «Таджик Эйр» до 2018 года использовало малые самолеты марок: АН-28, ЯК-40, АН-26, вертолеты МТ-8, МТВ-172. После выработки имеющихся ресурсов по воздуху соответствующие полеты выполнялись только вертолетами. Самолеты АН-2 использовались для обслуживания сельскохозяйственной отрасли, но в то же время и эти самолеты исчерпали свой ресурс. По нашему мнению, малая авиация (в составе новых авиационных организаций или путем присоединения к существующему авиационному комплексу республики) должна быть включена в такие важные направления развития агропромышленного комплекса страны, как: сельское хозяйство; предупреждение и ликвидация последствий стихийных бедствий; оказание неотложной медицинской помощи; поддержка развития горного и сельского экологического туризма; обеспечение регулирования дорожного движения на дорогах страны.

Развитие авиационного комплекса Республики Таджикистан в большей степени зависит от количественного и качественного уровня подготовки, совершенствования и использования кадров всех элементов этой системы. Важность этого вопроса заключается в том, что природно - климатические и регионально-географические условия республики требуют особого подхода к процессу подготовки летного и обслуживающего персонала. Кроме того, существовавшая в советское время единая система централизованной подготовки рабочих и специалистов в настоящее время полностью разрушена, а в годы независимости Республики Таджикистан на основе реализации стратегических и программных целей и задачи республики вынуждают в процессе подготовки кадров системы воздушного авиасообщения страны определять и реализовывать свои новые подходы. Выбор этих подходов обусловлен не только необходимостью развития и поддержания международных перевозок на соответствующем уровне конкуренции, но и обязательным формированием средней авиации (для Центрально-Азиатского региона) и малой авиации (для республики - сельскохозяйственная, медицинская, горнодобывающая и туристическая).

Среди первоочередных задач развития авиатранспортной системы Таджикистана следует отметить: повышение эффективности метеорологии, аэронавигации, наземного снабжения, что не отвечает современным требованиям развития науки и техники. В то же время отсутствие единой методики теоретической подготовки приводит к тому, что ряд вопросов повышения эффективности управления персоналом на воздушном транспорте республики не решается.

Кроме того, отмечена необходимость подготовки кадров авиатранспортной системы путем системного анализа и обобщения приоритетных направлений и задач развития гражданской авиации, вопросов реструктуризации сети отраслевых образовательных организаций, содержания подготовки на основе использования

моделей прогнозирования и оптимизации, соблюдение требований по обеспеченности персоналом и требований по повышению эффективности процессов авиаперевозок. Системный анализ проблем управления подготовкой кадров с высшим и средним профессиональным образованием в сфере воздушного транспорта республики позволил соединить новации в авиатранспортной деятельности с передовыми требованиями к поэтапной подготовке специалистов для воздушного транспорта. В учреждениях с учетом особенностей подготовки кадров определяется применение воздушного транспорта применительно к направлениям обучения, требованиям образовательных программ и профессиональных стандартов учреждений среднего профессионального образования и высшего образования.

Поэтому для решения проблем комплекса необходимы следующие действия: проведение системного анализа проблем управления подготовкой кадров для авиакомпаний и путей повышения эффективности кадрового обеспечения авиатранспортной отрасли; разработка концептуальных основ методологии модельного прогнозирования и оптимизации системы подготовки кадров; модель прогнозирования временного ряда показателей эффективности развития воздушного транспорта с кадрами отрасли и на их основе - долгосрочное планирование потребности авиационных предприятий в авиационных специалистах с высшим и средним профессиональным образованием с учетом геоинформационных систем ГИС -ориентированная информация; разработка образцовых компонентов профессиональной деятельности в области управления предприятиями воздушного транспорта с целью оптимального преобразования их в целевые компоненты образовательных программ; оптимизация на основе модельного подхода образовательных ресурсов для наполнения инфраструктурных систем аэропортов; разработка компонентов и инновационных решений реструктуризации отраслевой системы образования и оценка эффективности модельного подхода.

Кроме того, в зависимости от внешних факторов, влияющих на обеспечение потребностей республики не только смазочными материалами и запчастями всех технических элементов авиатранспортной системы, но и кадровыми ресурсами этой системы, обуславливает необходимость разработки целевой программы по комплексному развитию воздушного транспорта республики, в том числе целесообразно внедрение «Повышение кадрового потенциала».

В третьей главе - **«Концептуальные основы формирования и совершенствования механизма управления авиационным комплексом»** рассмотрены основные направления развития механизма управления предприятиями авиационного комплекса, что позволило обосновать пути совершенствования механизма управления авиационным комплексом и должно привести к обеспечению эффективности грузовых перевозок.

Резюмируя проделанную работу, можно выделить следующие направления совершенствования механизма управления авиационным комплексом: во-первых, управление спросом на оказываемые авиационные услуги, где ключевыми показателями выступают загруженность и пропускная способность компаний. Здесь главное внимание следует направить на управление ресурсами мест у авиакомпаний, при этом следует обеспечить соответствующие показатели загрузки не в ущерб цене оказываемых услуг. Во-вторых, прекрасным направлением

управления авиакомплексом можно назвать повышение эффективности путём расчёта соотношения пассажироперевозок на одного работника авиапредприятия.

В-третьих, исследование показало, что если предоставить авиакомпаниям самим решить вопросы реализации авиабилетов, то компании от этого выигрывают как экономически, так и морально. Потому что, таким образом они могут напрямую взаимодействовать со своими клиентами и корректировать свою политику исходя из учёта предпочтений и настроений клиентуры.

Порядок управления работников авиационных компаний схематически можно наладить следующим образом (рисунок 9).



**Рисунок 9. – Комплекс управления персоналом авиационных предприятий**

**Источник:** разработано автором

Предлагаемый нами порядок управления работников отечественных компаний универсален, поскольку построен на основе анализа рынка авиационных услуг.

В целом, предлагаемые направления совершенствования механизма управления авиационным комплексом в современных условиях способствуют повышению конкурентоспособности экономики, ускоряют движение продукции и денежных потоков производителей, а также важнейшим условием обеспечения роста ВВП. Важнейшим фактором, влияющим на объем пассажирских перевозок железнодорожным и воздушным транспортом, являются темпы роста реальных доходов на душу населения. Приведенные данные показывают, что при росте реальных денежных доходов населения на 1% объем авиапассажирских перевозок увеличивается в среднем на 1,6%. Существенной корреляции между темпами роста реальных доходов населения и объемом пассажирских перевозок на железнодорожном транспорте Республики Таджикистан нет. Это связано с тем, что спрос на услуги железнодорожного пассажирского транспорта не является гибким от потока реальных средних доходов, а зависит от тенденций миграции населения и малообеспеченных групп населения.

Инвестиционный план и механизм реализации целевой «Государственной программы развития транспортного комплекса Республики Таджикистан до 2025 года» включают меры, обеспечивающие отбор участников, источников финансирования и создание условий для реализации наиболее важных проектов, предусмотренных программой. Одним из приоритетов Программы является рациональное использование финансовых ресурсов и других ресурсов, находящихся в распоряжении региональных властей и органов местного самоуправления, а также привлечение дополнительных ресурсов частного сектора экономики. При реализации Программы используются традиционные механизмы бюджетного и коммерческого финансирования, кредитования и лизинга. При привлечении средств используются следующие источники финансирования: средства республиканского бюджета, средства предприятий транспортного комплекса, средства частного сектора, инвестиционные кредиты и другие привлеченные средства.

Предприятия, реализующие инвестиционные проекты самостоятельно, уведомляют об этом Министерство транспорта Республики Таджикистан и в случае привлечения заемных средств согласовывают с ним бизнес-планы инвестиционных проектов. Привлеченные средства в основном включают льготные кредиты и грантовые средства. Оценка эффективности реализации мероприятий Программы проводилась в целях ее мониторинга по показателям государственной, коммерческой и бюджетной эффективности с момента ее реализации.

Необходимость создания системы управления на современных авиационных предприятиях определяется рядом следующих причин: дополнительные требования к системе управления авиакомпаниями, которые определяются нестабильностью внешней среды и условиями рыночной экономики; внимание к анализу и контролю будущих событий, условий труда и рисков в авиационной отрасли, теперь больше внимания уделяется прогнозированию вероятных и вероятных событий, рисков; необходимость постоянного изучения изменений, происходящих во внешней и внутренней среде организации; высокая важность создания системы управления рисками, внутреннего контроля и экономической безопасности для эффективной работы авиакомпании и предотвращения нежелательных событий или хотя бы снижения убытков; необходимость создания

механизма управления организационной системой предприятия ввиду ее сложности в современных условиях ведения бизнеса.

Данная система управляет возможными и существующими рисками, а также помогает получать актуальную информацию о финансовом состоянии компании авиационной отрасли. В современных рыночных отношениях контроль как направление экономической деятельности предприятия различных организационно-правовых форм не имеет четких и единых границ. Существующие исследования отечественных и зарубежных авторов в этой области подтверждают отсутствие методологической основы контроля.

Применение механизма мониторинга рисков в авиакомпаниях способствует созданию системы анализа воздействия внешних и внутренних условий окружающей среды, помогает своевременно выявить потенциальные угрозы с целью разработки мер по нейтрализации рисков и минимизировать возможные потери при их реализации. Напоминаем, что большое значение системы прогнозирования, нейтрализации рисков и снижения потерь определяется особенностями деятельности предприятий авиационной промышленности, имеющей социальное значение и связанной с жизнью и здоровьем большого количества людей.

Эффективность и устойчивость являются ключевыми факторами в преодолении ограничений пропускной способности, проблем снижения затрат и желания путешественников тратить меньше времени на ожидание в аэропортах. Внедрение новых систем позволит вывести качество эксплуатационной деятельности авиатранспортного комплекса Республики Таджикистан на мировой уровень. В связи с этим предлагается реализовать систему совместного принятия решений Amadeus ACDM-Portal, которая представляет собой динамичную открытую систему, пределами которой являются внешние организации, регулирующие развитие воздушного транспорта в области безопасности и регулярности полетов и непосредственно участвующие в работе воздушного транспорта, аэропортов и авиакомпаний. Цель состоит в том, чтобы создать идеальную общую последовательность рейсов, чтобы обеспечить непрерывный и постоянный поток транспорта от стоянки к взлетно-посадочной полосе с минимальными очередями. В целом система Amadeus ACDM-Portal позволяет: улучшить связь; повысить производительность; улучшить использование ресурсов наземных служб; улучшить использование инфраструктуры аэропорта; сокращение мест отходов АТФМ; гибкое предполетное и послеполетное планирование; уменьшение заторов на платформе/шоссе.

Еще одно рассматриваемое направление – совершенствование платежной системы аэропорта. Анализ конкуренции отразил необходимость снижения ставки оплаты для стимулирования достижения главной цели аэропорта – стать транзитным центром в направлении Евразии. Использование системы совместного принятия решений Amadeus ACDM-Portal автоматизирует и ускоряет отдельные производственные процессы, сокращая количество рабочих и оборудования, необходимых для выполнения этих задач. Такой подход к организации оплаты и использованию системы совместного принятия решений Amadeus ACDM-Portal является инновационным не только в сфере авиации, но и в сфере информационных технологий.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

### Основные научные результаты диссертации

8. Авиационный комплекс играет важную роль в структуре транспортной системы каждого государства, отвечая за развитие передвижения населения и повышение уровня его благосостояния. Авиационный комплекс является низкодоходным бизнесом, и компании подвержены множеству рисков: изменению цен на топливо, курса валют, внешним шокам и т.д. Несмотря на высокую скорость перевозки пассажиров и грузов, его услуги выполняются по высокой стоимости в зависимости от погодных условий, а также ограничения габаритов и веса перевозимых грузов. Поэтому авиационный комплекс, в основном ориентирован на обеспечение междугородних пассажирских перевозок, а также быструю доставку мелких и дорогих грузов, все это влияет на устойчивость авиакомпаний и их способность выполнять собственные обязательства [1-А].

9. В исследование наблюдалось серьезное стремление авиационных компаний к формированию стратегических альянсов, что именно альянсы имеют возможность гарантировать одинаковый уровень предложений и широкую сеть услуг, что позволяет осуществлять совместные материально-технические услуги, поставки и закупки. Сначала этот шаг коснется систем самолета, в том числе бортовых систем и развлекательной системы для пассажиров, а затем других бортовых систем, самого самолета и двигателей [3-А].

10. Изучение современного состояния характера и функций механизма управления авиационно-транспортным комплексом Республики Таджикистан показало, что этот комплекс перешел от командно-административной системы управления экономикой к рыночным отношениям. Авиатранспортный комплекс республики в рыночных условиях должен постепенно увеличить долю внутренних авиапредприятий на рынке авиационных услуг в Таджикистане; создать соответствующее правовое поле для решения разногласий с зарубежными партнерами, с лицензированием их деятельности на воздушном пространстве страны; справедливо разделить плотность авиа трафиков между субъектами рынка; предпринять необходимые меры для защиты отечественных авиакомпаний от конкуренции зарубежных перевозчиков и при этом стараться не ущемлять интересы конечного потребителя авиационных услуг в республике и т.д. [2-А].

11. Анализ зарубежного опыта управления авиационным комплексом выявил, что авиатранспортный комплекс самостоятельно не справится с негативным влиянием и последствиями колебаний мировой экономики, вследствие внезапных шоков, с повышением цен на энергоресурсы, с конъюнктурой финансовых рынков. Кроме того, авиационный комплекс сегодня подвержена влиянию качественных сдвигов информационно-коммуникационных технологий и усилению глобализационных тенденций, вследствие которых государства меняют свои подходы к регулированию экономических процессов, усилению конкурентной борьбы и стратегические альянсы [5-А].

12. Анализ процессов, происходящих в рыночных условиях в авиационном комплексе Республики Таджикистан, привел нас к выводу, что переход авиационно-транспортной системы Республики Таджикистан к рыночным отношениям происходит без специальной подготовки и создания финансово-экономической «подушки безопасности», что приведет к неблагоприятным последствиям, таким как относительно высокая инфляция и рост цен; строгая



налоговая политика; отсутствие стимулирования производства и долгосрочных инвестиций; проблемы с неплатежами; отсутствие государственной поддержки развития воздушного транспорта. В то же время существует необходимость институциональных реформ для создания устойчивых рыночных отношений в экономике с государственным регулированием и контролем в важнейших сферах воздушного транспорта [6-А].

13. Проведенный анализ показал, что авиационный комплекс страны находится в кризисной ситуации, и доминирующей стратегией в нем в настоящее время стала стратегия выживания, которая реализуется в условиях неопределенности перспектив развития. Местные авиационные компании вынуждены жестко конкурировать, поскольку проигрывают своим сильным конкурентам, существует ограничение сети удобных стыковочных маршрутов, сохраняется проблема модернизации и реконструкции авиапарка авиакомпаний, со временем возникают проблемы банкротства. Еще одной проблемой отрасли является очень слабое внедрение самолетов нового поколения, препятствием для развития отечественного рынка авиаперевозок являются старые технологии. Необходимость обновления парка самолетов с учетом топливосберегающих характеристик обусловлена высокой ценой на топливо и авиасмазочные материалы. Такое увеличение отрицательно скажется на темпах роста трафика из-за увеличения стоимости и вынужденного повышения тарифов [4-А].

14. Еще одной выявленной тенденцией является продолжающееся снижение объемов внутренних авиапассажирских перевозок и полетов на легких типах самолетов, что затрудняет доступа населения в труднодоступных местах к транспорту. Исследование показало, что отчасти эта связана с высокими ценами на авиауслуги легких самолётов и низкой платежеспособности местного населения. С другой стороны, авиабилеты подорожали из-за высокого уровня потребления топлива устаревшим самолетам. Невозможно решить проблему развития социально значимого местного воздушного транспорта как коммерческого проекта. Для этого должна быть создана система субсидирования транспорта на новых принципах, что не под силу одному региону, в этом случае необходима государственная поддержка в восстановлении аэродромной сети и системы диспетчерского обслуживания местных авиакомпаний и воздушного пространства [7-А].

### **Рекомендации по практическому использованию результатов**

1. Мы предлагаем в целях совершенствования механизма управления авиатранспортным комплексом с учетом приватизации, реструктуризации и развития новых направлений деятельности элементов авиатранспортного комплекса уделить больше внимания реструктуризации авиационного комплекса, в целях укрепления национального статуса – централизованной в рамках отдельных предприятий авиации, реального формирования авиационного комплекса республики и его эффективной работы, в частности, обеспечения восстановления статуса национального перевозчика.

2. Следует связать авиакомпании с аэропортами, обновить парк воздушных судов, а новые самолеты приобретать за счет авиализинга и государственных гарантий. Правительство должно разрешить компаниям самостоятельно импортировать авиационный керосин.

3. Продажа авиабилетов, минуя агента должна осуществляться через онлайн-систему, при этом следует восстанавливать существующие маршруты и каршеринг, а также осуществлять сотрудничество с системой бронирования билетов через «ТКП, Амадеус, Габриэль, БСП».

4. Дальнейшую приватизацию авиационного комплекса, в том числе отдельных предприятий авиатранспортного комплекса, оказывающих монопольные услуги авиапредприятиям, следует приостановить. Также, ввиду их стратегической важности мы рекомендуем не приватизировать международные аэропорты.

5. Республика Таджикистан будь то в составе новых авиационных организаций или путем включения в существующий авиационный комплекс республики, нуждается в развитии малой авиации, которая должна обслуживать такие важные направления развития экономического комплекса страны, как: сельское хозяйство; предупреждение и ликвидация последствий стихийных бедствий; оказание неотложной медицинской помощи; поддержка развития горного и сельского экологического туризма; обеспечение регулирования дорожного движения на дорогах страны.

6. В целях совершенствования механизма управления авиационным комплексом в новой структуре предложено создать Главный центр при Агентстве гражданской авиации, чтобы обеспечить деятельность всех подведомственных ему предприятий, таких как аэропорты, топливный комплекс, предприятия «Бортовое питание» и ГУП «Аэронавигация» для координации. Что в данном случае сэкономит время, и процесс разрешения станет более удобным, а для Агентства гражданской авиации, отвечающего за государственную политику в отрасли, продвижение деятельности и показатели эффективности будут выше.

### **Перечень публикаций соискателя, относящихся к теме диссертации**

#### **Публикации в рецензируемых журналах**

[1-А] Рахмон Ю.А. Отрасль воздушных перевозок Республики Таджикистан: тенденции и перспективы развития [Текст] / Ю.А. Рахмон, Г.О Бобоев // Экономика Таджикистана. – 2017. - №4. - С.106 - 118.

[2-А] Раҳмон Ю.А. Мукамалгардони механизми идоракунии системаи нақлиёти ҳавоии Ҷумҳурии Тоҷикистон [Матн] / Ю.А. Раҳмон // Гузоришҳои Академияи миллии илмҳои Тоҷикистон. – 2022. - №1(17). - С.117-121. ISSN 2076-2569.

[3-А] Рахмон, Ю.А. Проблемы развития аэропортов в современных условиях [Текст] / Ю.А. Рахмон // Экономика Таджикистана. – 2022. – № 4-2. – С. 101-105.

[4-А] Рахмон Ю.А. Проблемы управления авиационной транспортной системой Республики Таджикистан [Текст] / Ю.А. Рахмон, Ш.Рахимзода // Экономика Таджикистана. – 2022. - №3. - С.32 - 38.

[5-А] Рахмон Ю.А. Малая авиация Республики Таджикистан: перспективные направления развития [Текст] / Ю.А. Рахмон // Экономика Таджикистана. – 2023. - №2 (18). - С. 109-114. ISSN 2207-9996.

### **В других изданиях:**

[6-А] Раҳмон Ю.А. Рушди соҳаи авиатсияи граждони дар Ҷумҳурии Тоҷикистон [Матн] / Ю.А. Раҳмон // Конференсияи илмӣ-амалӣ дар доираи Паёми Пешвои миллат Асосгузори сулҳу ваҳдати миллӣ Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон. - Душанбе, 2022. – С. 34-39.

[7-А] Раҳмон Ю.А. Совершенствование кадрового потенциала авиатранспортной системы Республики Таджикистан [Матн] / Ю.А. Раҳмон // Конференсияи илмӣ-амалӣ дар мавзӯи «Ҷанбаҳои концептуалӣ ва асосҳои назариявӣ-методологии ташаккули шуғли пурмахсул дар Ҷумҳурии Тоҷикистон». - Душанбе, 2022. - С. 68-71.

## АННОТАТСИЯ

**ба автореферати диссертатсияи Раҳмон Юсуф Азим дар мавзӯи «Такмили механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ дар шароити муосир» барои дарёфти дараҷаи илмӣ номзади илмҳои иқтисодӣ аз рӯи ихтисоси 08.00.06.04 – Ташкил ва идоракунии корхонаҳо, низомҳо ва комплексҳо**

**Калимаҳои калидӣ:** комплекси авиатсионӣ, механизми идоракунии, каршеринг, ҳавопаймо, авиатсияи хурд, муносибати системавӣ, сохтори функционалӣ, нақлиёти ҳавоӣ, ширкатҳои ҳавопаймоӣ, фурудгоҳҳо, авиатсияи граждонӣ, фурудгоҳҳои байналмилалӣ, танзими давлатӣ, комплекси сӯзишворӣ, аэронавигатсия

Мақсади таҳқиқоти диссертатсионӣ аз омӯзиши механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ дар шароити ҳозира ва асосноккунии роҳҳои такмили он иборат мебошад. Дар раванди таҳқиқи мавзӯ чунин усулҳо ҳамчун абстраксияи илмӣ, усулҳои таҳлили сохторӣ-функционалӣ ва муқоисавӣ, таҳлил ва синтез, индуксия ва дедуксия, муносибати иқтисодӣ-оморӣ, таърихи-мантӣ, пурсиши сотсиологӣ ва ғ. истифода шудаанд. Ҳамчун усули асосӣ принсипи муносибати системавӣ интихоб карда шуд, ки тибқи он мантиқи умумии таҳқиқоти диссертатсионӣ сохта шудааст.

Дар диссертатсия ба мазмун ва мундариҷаи «комплекси авиатсионӣ» дар заминаи ҷамъбасти назариявӣ ва натиҷагирии адабиёти илмӣ соҳа тавзеҳ ворид карда шуда, хусусиятҳои ташаккули комплекси авиатсионӣ, моҳият, сохтор ва вазифаҳои комплекси авиатсионӣ дар шароити муосир муайян гардида, хусусиятҳои низоми бавучудодаи идоракунии комплекси авиатсионии Ҷумҳурии Тоҷикистон ва сабабҳои номувофиқатии он ба тамоюлҳои иқтисодии муосир ошкор карда шудаанд. Муаллиф принсипҳои ташаккулёбӣ ва хусусиятҳои рушди комплекси авиатсионии Ҷумҳурии Тоҷикистонро дар раванди ҳамгироии он ба низоми ҷаҳонии нақлиёти ҳавоӣ ва гузариш ба технологияҳои ҷадиди идоракунии захираҳо дар ширкатҳои ҳавоӣ дар заминаи истифодабарии таҷрибаи пешқадами хориҷии идоракунии комплекси авиатсионӣ муайян кардааст.

Муаллиф пешниҳод кардааст, ки ширкатҳои ҳавопаймоӣ бо фурудгоҳҳо пайваст ва парки ҳавопаймоҳо тавассути авиализинг ва кафолати худӣ давлат аз нав карда шавад ва ба ширкатҳо ба таври мустақилона ворид намудани авиакеросин иҷозат дода шавад. Тавсия шудааст, ки хусусигардонии минбаъдаи комплекси авиатсионӣ, аз ҷумла фурудгоҳҳои байналмилалӣ боздошта шавад. Бояд авиатсияи хурд рушд дода шавад, ки ба соҳаҳои муҳим, аз қабили: кишоварзӣ; пешгирӣ ва рафъи оқибатҳои офатҳои табиӣ; таъмини ёрии таъҷилии тиббӣ; дастгирии рушди сайёҳии экологии кӯҳӣ ва деҳот; таъмини назорати нақлиёт дар роҳҳои кишвар хизмат мерасонад.

Барои такмили механизми идоракунии комплекси авиатсионӣ сохтори нав пешниҳод шудааст, ки дар назди Агентии авиатсияи граждонӣ як Маркази асосӣ таъсис дода шавад, то ки фаъолияти ҳамаи корхонаҳои зертобеи онро, аз қабили фурудгоҳҳо, комплекси сӯзишворӣ, ҷамъияти “Хӯроки дохили ҳавопаймо” ва КВД “Аэронавигатсия” ҳамроҳанг созад. Тавсияҳои илман асоснокшудаи муаллиф оид ба мукамалгардонии идоракунии комплекси авиатсионӣ барои баровардан аз ҳолати бӯхронӣ ва ҷоннок кардани фаъолияти ширкати миллии “Тоҷик Эйр” муфид мебошанд.

## АННОТАЦИЯ

к автореферату диссертации Рахмон Юсуф Азим на тему «Совершенствование механизма управления авиационным комплексом в современных условиях» для соискания ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.06.04 – Организация и управление предприятиями, системами и комплексами.

**Ключевые слова:** авиационный комплекс, механизм управления, каршеринг, воздушные суда, малая авиация, системный подход, функциональная структура, воздушный транспорт, авиакомпании, аэропорты, гражданская авиация, международные аэропорты, государственное регулирование, топливный комплекс, аэронавигация.

Цель диссертационного исследования – изучить механизм управления авиационным комплексом в современных условиях и обосновать пути его совершенствования. В процессе исследования темы использовались такие методы, как научная абстракция, методы структурно-функционального и сравнительного анализа, анализа и синтеза, индукции и дедукции, экономико-статистический подход, историко-логический, социологический опрос и др. был использован. В качестве основного метода был выбран принцип системного подхода, согласно которому создавалась общая логика диссертационного исследования.

В диссертации на основе теоретического обобщения и результатов научной литературы данной области раскрываются содержание и содержание понятия «авиационный комплекс», сущность, структура и функции авиационного комплекса в современных условиях, выявлены особенности существующей системы управления авиационным комплексом Республики Таджикистан и причины ее несовместимости с тенденциями современной экономики. Автором описаны принципы и особенности становления и развития авиационного комплекса Республики Таджикистан в процессе его интеграции в мировую авиатранспортную систему и перехода к новым технологиям управления ресурсами в авиакомпаниях на основе использования зарубежного передового опыта управления авиационным комплексом.

Автор предложил соединить авиакомпании с аэропортами и обновить парк самолетов за счет авиализинга и госгарантий, а также разрешить компаниям самостоятельно импортировать авиакеросин. Рекомендуются прекратить дальнейшую приватизацию авиационного комплекса, в том числе международных аэропортов. Необходимо развивать малую авиацию, которая используется в важных сферах, таких как: сельское хозяйство; предупреждение и ликвидация последствий стихийных бедствий; оказание неотложной медицинской помощи; поддержка развития экологического горного и сельского туризма; оказание услуг по регулированию дорожного движения на дорогах страны.

В целях совершенствования механизма управления авиационным комплексом в новой структуре предложено создать Главный центр при Агентстве гражданской авиации, чтобы обеспечить деятельность всех подведомственных ему предприятий, таких как аэропорты, топливный комплекс, предприятия «Бортовое питание» и координатора ГУП «Аэронавигация». Научно обоснованные рекомендации автора по совершенствованию управления авиационным комплексом полезны для вывода из кризиса и активизации деятельности национальной компании «Таджик Эйр».

## ANNOTATION

**to the abstract of Rahmon Yusuf Azim dissertation on the topic “Improving the control mechanism of the aviation complex in modern conditions” for the academic degree of Candidate of Economic Sciences in specialty 08.00.06.04 – Organization and management of enterprises, systems and complexes.**

**Key words:** aviation complex, control mechanism, car sharing, aircraft, small aviation, system approach, functional structure, air transport, airlines, airports, civil aviation, international airports, government regulation, fuel complex, air navigation.

The purpose of the dissertation research is to study the control mechanism of the aviation complex in modern conditions and justify ways to improve it. In the process of researching the topic, methods such as scientific abstraction, methods of structural-functional and comparative analysis, analysis and synthesis, induction and deduction, economic-statistical approach, historical-logical, sociological survey, etc. were used. The principle of a systematic approach was chosen as the main method, according to which the general logic of the dissertation research was created.

The dissertation, based on a theoretical generalization and the results of scientific literature in this area, reveals the content and content of the concept of “aviation complex”, the essence, structure and functions of the aviation complex in modern conditions, identifies the features of the existing management system of the aviation complex of the Republic of Tajikistan and the reasons for its incompatibility with the trends of the modern economy . The author describes the principles and features of the formation and development of the aviation complex of the Republic of Tajikistan in the process of its integration into the global air transport system and the transition to new technologies for resource management in airlines based on the use of foreign best practices in managing the aviation complex.

The author proposed connecting airlines with airports and updating the aircraft fleet through aircraft leasing and government guarantees, as well as allowing companies to independently import jet fuel. It is recommended to stop further privatization of the aviation complex, including international airports. It is necessary to develop small aviation, which is used in important areas such as: agriculture; prevention and mitigation of natural disasters; provision of emergency medical care; support for the development of ecological mountain and rural tourism; provision of services to regulate traffic on the country's roads.

In order to improve the mechanism for managing the aviation complex in the new structure, it was proposed to create a Main Center under the Civil Aviation Agency to ensure the activities of all enterprises subordinate to it, such as airports, the fuel complex, the in-flight catering enterprises and the coordinator of the State Unitary Enterprise "Aeronavigation". The author's scientifically based recommendations for improving the management of the aviation complex are useful for getting out of the crisis and revitalizing the activities of the national company Tajik Air.