

Стратегическое управление в Союзном государстве: история, экономика и география белорусской железной дороги

Межевич Н. М.^{1, *}, Хлутков А. Д.², Шимов В. В.³

^{1, 3} Институт Европы Российской академии наук, Москва, Российская Федерация; *mez13@mail.ru

² Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация

РЕФЕРАТ

В статье рассматриваются ключевые аспекты организации оптимального управления железнодорожным транспортом. Показана роль транспорта в организации национально-экономического развития и международной торговли.

Проанализированы основные особенности истории железнодорожной системы Республики Беларусь, ее стратегический и геополитический потенциал, а также трудности и вызовы, с которыми она столкнулась, начиная с середины XIX века.

Рассмотрены экономические и географические факторы формирования железнодорожной сети в белорусских губерниях.

Ключевые слова: государственное управление, экономические эффекты транспорта, Беларусь, белорусская железная дорога, Союзное государство, логистика, транспортный коридор.

Для цитирования: Межевич Н. М., Хлутков А. Д., Шимов В. В. Стратегическое управление в Союзном государстве: история, экономика и география белорусской железной дороги // Управленческое консультирование. 2025. № 3. С. 19–24. EDN QVKIBU

Strategic Management in the Union State: History, Economy and Geography of the Belarusian Railway

Nikolay M. Mezhevich^{1, *}, Andrey D. Khlutkov², Vsevolod V. Shimov³

^{1, 3} Institute of Europe, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russian Federation; *mez13@mail.ru

² Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (North-West Institute of Management, Branch of RANEPa), Saint Petersburg, Russian Federation

ABSTRACT

The article examines key aspects of organizing optimal management of railway transport. The role of transport in organizing national economic development and international trade is shown.

The main features of the history of the railway system of the Republic of Belarus, its strategic and geopolitical potential, as well as the difficulties and challenges it faced starting from the middle of the 19th century are analyzed.

The economic and geographical factors of the formation of the railway network in the Belarusian provinces are considered.

Keywords: public administration, economic effects of transport, Belarus, Belarusian Railways, Union State, logistics, transport corridor.

For citation: Mezhevich N. M., Khlyutkov A. D., Shimov V. V. Strategic Management in the Union State: History, Economy and Geography of the Belarusian Railway // Administrative consulting. 2025. N 3. P. 19–24. EDN QVKIBU

Вопросы стратегического управления имеют принципиальное значение в текущих условиях Союзного государства. Оценивая текущие успехи союзного строительства,

следует понимать их экономическую природу и исторический генезис. Это относится и к транспорту, и к связи.

Повышение качества государственного управления практически единственный, но универсальный ресурс повышения уровня жизни населения, равно как и решения всех остальных задач уникального межгосударственного объединения. В свою очередь государственное управление не может быть эффективным без развития транспорта и связи. Формула «потеря связи — потеря управления» относится и к транспорту.

Транспортные системы являются одним из мощнейших системообразующих факторов в экономике. Крупные транспортно-инфраструктурные проекты — это тысячи рабочих мест. Крупные инфраструктурные проекты, реализованные или планируемые, — признанный драйвер национальной экономики в любой стране. Одно рабочее место в транспортной сфере создает не менее двух мест в сфере обслуживания. Более развитая инфраструктура привлекает прочие отрасли экономики, прежде всего промышленность. Для сельского хозяйства развитая инфраструктура — это сокращение издержек. Уровень развития транспортной инфраструктуры служит общим универсальным мировым индикатором уровня экономического развития. Наличие внутригосударственных и международных транспортных коридоров является признаком интеграции региона в международную торговлю.

Именно транспорт потенциально определяет «транзитный потенциал страны — совокупность внешних и внутренних факторов, определяющих возможности страны по обслуживанию международных транзитных грузовых и пассажирских транспортных потоков, следующих по ее территории без применения к объектам транспортировки мер государственной экономической политики»¹. Транзитный потенциал работает на обеспечение связи национальной и мировой экономики. При этом следует согласиться с Д. Коэном, который отмечал: «Глобализированные производственные системы опираются на эффективное движение товаров через национальные границы, наблюдается сглаживание пространства, как будто границы не существовали, в то время как потребности национальной безопасности требуют закрытия и контроля»².

Выдающийся экономист-транспортник А. Чупров писал, что «нет отрасли народной деятельности, которая прямо или косвенно не испытывала бы влияния рельсовых путей, так что предпринимать полную его оценку значило бы написать хозяйственную историю последних 40 лет»³.

Сразу же отметим принципиальное отличие роли железных дорог в Европе и Союзном государстве. Железные дороги в Европе в большей степени ориентированы на пассажирские перевозки; перевозка грузов имеет там второстепенное значение, поскольку их при необходимости легко перевозить и автотранспортом [4].

Развитие транспорта в Российской империи и СССР закономерно учитывало географический фактор. Внутренний водный транспорт, известный с времен «из варяг в греки», позволял (и позволяет) неплохо решать проблемы перемещения людей и грузов в направлении «север — юг», однако за исключением Амура крупные российские реки не дают связи между «востоком и западом». В Республике Беларусь ситуация с речным транспортом еще сложнее. Такие реки, как Днепр, Западная

¹ Кудряшов Н., Нечай А. Транзитный потенциал: сущность, факторы реализации, подход к оценке // Журнал международного права и международных отношений. 2012. № 3. С. 94.

² Cowen D., Smith N. After Geopolitics? From the Geopolitical Social to Geoeconomics // Antipode. 2009. Vol. 41. N 1. P. 33.

³ Чупров А. И. Железнодорожное хозяйство. Его экономические особенности и его отношения к интересам страны. М.: Тип. А. Мамонтова и Ко, 1875. С. 18.

Двина, Неман, Западный Буг не обеспечивают транспортной связанности. Автомобильный транспорт очень развит в Республике Беларусь, но для массовых грузов он не пригоден. К примеру, для калийных удобрений он иррационален в принципе.

Иная ситуация с железными дорогами: они изначально строились преимущественно в западной части империи, решая те же задачи транспортной связанности промышленных районов и морских портов [2].

Развитие железнодорожного транспорта в Российской империи проходило при сложном и противоречивом взаимодействии частного и государственного капитала, а также при активном привлечении иностранных инвестиций.

Проблемы организации железнодорожного транспорта, сформировавшиеся к концу XIX в., удивительнейшим образом актуальны и сегодня. Это относится буквально ко всем упомянутым аспектам железнодорожного строительства и эксплуатации дорог. Общим является и понимание того, что нашу работу сейчас, как и в далеком прошлом, лимитирует ограниченность финансовых ресурсов при избытке стратегических целей развития.

1 февраля 1842 г. Николай I подписал Высочайший Указ: «Признав на благо даровать Отечеству нашему сообщение, которого устройство хотя и сопряжено с значительными расходами, но обещает Государству выгоды многообразные и соединит обе столицы как бы воедино. Мы положили возвести железную дорогу от Санкт-Петербурга до Москвы и по примеру других держав возвести оную на счет казны, дабы удержать постоянно в руках Правительства и на пользу общую сообщение столь важное для всей промышленной и длительной жизни Государства». Однако на практике вопрос о соотношении частного и государственного капитала решался долго и противоречиво [3]. В дореволюционной России в 1836–1916 гг. за счет акционерного капитала было построено около 70% железных дорог, причем их строительством и эксплуатацией занимались 160 акционерных обществ. В 1861 г. по правительственной инициативе появилось Главное общество российских железных дорог, крупнейшая в то время отечественная акционерная компания.

Основные магистрали, которые сегодня формируют сеть белорусской железной дороги, были построены еще при Российской империи, во времена промышленного бума конца XIX — начала XX в.

Первой железнодорожной линией на территории современной Беларуси стал участок Поречье — Гродно Петербургско-Варшавской железной дороги. Движение здесь было открыто 27 декабря 1862 г., и именно с этой даты отсчитывается родословная белорусских железных дорог⁴.

В 1866–1868 гг. через Витебскую губернию была проложена Риго-Орловская железная дорога. Очень быстро железнодорожное строительство пришло на белорусские земли. Одной из самых протяженных магистралей европейского центра страны стала дорога Рига — Царицын (1871 г.), проходившая через Витебск. Это только один пример того, что территория будущей Республики Беларусь и в XIX в. находилась на пересечении путей, как с юга на север, так и с востока на запад. «Усиленное железнодорожное строительство вызвало бурное развитие импортно-экспортной торговли прибалтийских портов, что, в свою очередь, значительно расширило экономические связи Прибалтики с другими частями Российской империи. Прибалтийские порты заняли весьма видное место во внешней торговле России... Рижский порт в 1901 г. уже занял по сумме торговых оборотов первое место среди портов России» [7].

В 1871 г. началось движение по Московско-Брестской дороге, в 1873–1874 гг. — по Либаво-Роменской железной дороге. В 1882–1887 гг. строились и вводились в эксплуатацию участки Полесских железных дорог, соединивших Брест, Гомель

⁴ По рельсам истории // Железнодорожник Белоруссии [Электронный ресурс]. URL: <https://xpress.by/2022/01/26/po-relsam-istorii-2/> (дата обращения: 06.03.2025).

и Брянск. В 1902 г. открылась линия Витебск – Жлобин, связавшая воедино Риго-Орловскую, Московско-Брестскую и Полесские дороги и обеспечившая прямое сообщение между Санкт-Петербургом и Украиной. В 1907 г. через Полоцк, Лиду и Волковыск прошла Бологое-Седлецкая дорога. Впоследствии был построен еще ряд второстепенных линий и ответвлений, но с этого времени железнодорожная сеть Беларуси в целом остается неизменной.

Строительство железных дорог изменило экономическую географию белорусских губерний. Благодаря железнодорожному буму в преимущественно аграрном крае начинается развитие промышленности и урбанизация.

В рост пошли не только старые исторические города, но появились и новые городские центры. В частности, начал резко расти Минск, оказавшийся на пересечении Московско-Брестской и Либаво-Роменской дорог. К началу XX в. он стал крупнейшим после Вильно городом Северо-Западного края с населением 95 тысяч человек, существенно обогнав другие губернские центры региона. Для сравнения, население Витебска в этот период составляло 70 тысяч человек, Смоленска — 56 тысяч, Могилева — 47 тысяч. Очевидно, бурное развитие в начале XX в. способствовало получению Минском статуса республиканской столицы уже в советский период [1].

Аналогичным образом, благодаря превращению в железнодорожный узел, начал расти уездный Гомель, который сначала догнал, а затем и пережал губернский Могилев, со временем став вторым по населению городом Беларуси.

Железной дороге обязаны своим развитием такие города, как Барановичи, Молодечно, Осиповичи, которые фактически выросли из пристанционных поселков.

Орша и Могилев — исторические города, но представить себе их историю вне железных дорог практически невозможно.

Древний Минск и Брест были, есть и будут важнейшими железнодорожными узлами, сформировавшимися задолго до 1991 г.

К началу Первой мировой войны железнодорожная сеть на территории белорусских губерний имела протяженность 3888 км. Насыщенность железными дорогами здесь составляла 18,8 км на 1000 км², что было в 1,8 раза выше, чем в среднем по европейской России, однако существенно отставало от показателей стран Западной Европы — от Франции в 5 раз, от Германии и Великобритании — в 6⁵. Однако при подобном сопоставлении следует учитывать гораздо более низкую плотность населения и разницу хозяйственно-экономического уклада.

Относительно более низкая плотность железнодорожной сети в Беларуси и России сохраняется и поныне, отражая гораздо более низкую плотность населения в сравнении с Западной Европой. Однако именно это делает железнодорожную сеть намного более значимой для транспортной связности наших стран.

Нельзя также забывать, что в начале XX в. страны Западной Европы уже являлись развитыми индустриальными обществами, в то время как белорусские губернии делали в этом направлении только первые шаги, и аграрный уклад традиционного сословного общества оставался здесь все еще преобладающим.

Подводя промежуточные итоги, отметим, что развитие железных дорог способствовало росту всех отраслей экономики в белорусских губерниях. Железная дорога — это шпалы, это деготь, это строевой лес. Более того, железная дорога — это высокооплачиваемая и квалифицированная работа, способствующая развитию местных и региональных сообществ.

Приведем пример, близкий одному из авторов с точки зрения так называемой «семейной истории». В 1873 г. на участке Гомель — Жлобин Либаво-Роменской

⁵ Железные дороги Беларуси в 1914–1917 годах. Белорусская железная дорога 1862–2025 [Электронный ресурс]. URL: https://history.rw.by/zheleznyye_dorogi/zheleznyye_dorogi_bielarusi_v_1914/ (дата обращения: 22.03.2025).

железной дороги была введена в строй станция Буда-Кошелёвская. Сегодня это небольшой город Буда-Кошелёво, центр Буда-Кошелёвского района Гомельской области и железнодорожная станция на линии Минск — Гомель. Герб города — железнодорожный колокол. Действительно, Буда-Кошелёво начал расти и развиваться именно с прокладки железной дороги через этот населенный пункт и постройки здесь железнодорожной станции. К станции тяготели строящиеся предприятия, они притягивали к себе население. Разрушение железных дорог в результате военных действий приводило к деградации экономического ландшафта [6]. Социальный статус и доходы железнодорожных служащих отличали их от основного населения населенного пункта.

Железная дорога в Российской империи фактически была государством в государстве и, как это не парадоксально, в этом качестве потом была восстановлена в СССР.

Первая мировая война прервала поступательное развитие железнодорожной сети на территории Беларуси. Наступил длительный период катаклизмов и потрясений, фактически продлившийся до окончания Второй мировой войны.

В результате немецкого наступления под оккупацией оказалась примерно четверть территории современной Беларуси. К 1915 г. фронт стабилизировался по линии Двинск — Поставы — Барановичи — Пинск, что означало разрыв железнодорожной сети — предвестник будущего геополитического раздела в межвоенный период.

Поскольку территория Беларуси стала одним из основных военных театров, ее железнодорожная сеть оказалась подчинена нуждам войны и испытывала сверхнагрузки, связанные с обеспечением армии, а также эвакуацией населения.

Осенью 1915 г. в связи с немецким наступлением резко обострилась проблема беженцев. Только на станции Минск в октябре 1915 г. под открытым небом находилось 13 000 человек. С 5 по 15 октября 1915 г. была организована уникальная операция по вывозу беженцев в тыл, в которой было задействовано 1200 вагонов. Всего по состоянию на 1 июня 1916 г. количество беженцев в стране насчитывало 2,8 млн человек, из них 47,1% — выходцы из белорусских губерний [5].

В целом нагрузки, связанные с войной, привели к резкому ухудшению состояния как подвижного состава, так и железнодорожной инфраструктуры, что осложнилось управленческим хаосом, наступившим после Февральской революции 1917 г.

Подводя итоги, отметим:

1. Программный тезис о значении эффективной транспортной сети для развития экономики в отношении белорусских губерний подтверждается полностью. География экономики и география населения оказались под сильнейшим влиянием.
2. Формирование железнодорожной сети в белорусских губерниях проходило с учетом разделения труда в империи и организации экспортных поставок в Европу. Таможенное регулирование было основано на том, что белорусские губернии не являются приграничными, что упрощало управленческие процедуры.
3. Развитие железных дорог предполагало интеграцию в экономически и географически «неограниченный» общий рынок империи, заканчивающийся в Харбине и Николаеве-на-Мурмане. Дробление этого пространства не могло не создать большие проблемы для экономического развития будущей Белорусской ССР.
4. Окончание Гражданской войны и освобождение большей части белорусских земель от польских оккупантов поставило новые задачи перед железнодорожной сетью и людьми, управляющими этой сетью.

Литература

1. *Верхнее Поднепровье и Белоруссия*. Минск: Беларуская энцыклапедыя, 2006. С. 95.
2. *Винслав Ю. Б.* Железнодорожный транспорт и рыночные принципы управления // Отечественные записки. 2013. № 3 (54). С. 8–22. EDN RWIOZD

3. *Гурьянов П. А.* Выкуп частных железных дорог в Российской империи в эпоху императора Александра III // Вопросы истории. 2020. № 9. С. 17–34. EDN QZULDN
4. *Елютин О. Н.* «Золотой век» железнодорожного строительства в России и его последствия // Вопросы истории. 2004. № 2. С. 47–57.
5. *Ершова О. И.* Беженцы в годы Первой мировой войны в контексте истории Беларуси // Методология исследования политического дискурса: Актуальные проблемы содержательного анализа общественно-политических текстов : сб. науч. трудов. Вып. 7: Дискурсы и рефлексии, и рефлексия как дискурс. Минск: РИВШ, 2017. С. 151.
6. *Сидоров А. Л.* Железнодорожный транспорт России в Первой мировой войне и обострение экономического кризиса в стране // Исторические записки. Т. 26. М. : Наука, 1948.
7. *Экономические связи Прибалтики и России: Сборник статей / Академия наук Латвийской ССР.* Рига: «Зинатне», 1987. С. 12.

Об авторах:

Межевич Николай Маратович, главный научный сотрудник, руководитель Центра белорусских исследований Института Европы РАН, профессор, доктор экономических наук; mez13@mail.ru

Хлутков Андрей Драгомирович, директор Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация), доктор экономических наук, профессор; khlutkov-ad@ranepa.ru

Шимов Всеволод Владимирович, ведущий научный сотрудник Центра белорусских исследований Института Европы РАН, кандидат политических наук; vs.shimoff@gmail.com

References

1. Upper Dnieper region and Belarus. Minsk: Belarusian Encyclopedia, 2006. P. 95. (In Belaruss.)
2. Vinslav Yu. B. Railway transport and market principles of management // Domestic Notes [Otechestvennyye zapiski]. 2013. N 3 (54). P. 8–22. (In Russ.) EDN RWIOZD
3. Guryanov P. A. Buyout of private railways in the Russian Empire during the era of Emperor Alexander III // Questions of History [Voprosy istorii]. 2020. N 9. P. 17–34. (In Russ.) EDN QZULDN
4. Elyutin O. N. “Golden age” of railway construction in Russia and its consequences // Questions of History [Voprosy istorii]. 2004. N 2. P. 47–57.
5. Ershova O. I. Refugees during the First World War in the context of the history of Belarus // Methodology of the study of political discourse: Actual problems of the substantive analysis of socio-political texts: collection of scientific works. Iss. 7: Discourses and reflections, and reflection as a discourse. Minsk: RIVSh, 2017. P. 151.
6. Sidorov A. L. Railway transport of Russia in the First World War and the aggravation of the economic crisis in the country // Historical notes [Istoricheskie zapiski]. Vol. 26. Moscow: Nauka, 1948.
7. Economic ties between the Baltics and Russia. Collection of articles / Academy of Sciences of the Latvian SSR. Riga: “Zinatne”, 1987. P. 12.

About the authors:

Nikolay M. Mezhevich, Chief Researcher, Head of the Center for Belarusian Studies at the Institute of Europe of the Russian Academy of Sciences, Professor, Doctor of Economics; mez13@mail.ru

Andrey D. Khlutkov, Director of North-West Institute of Management of the RANEPА (St. Petersburg, Russian Federation), Doctor of Science (Economics), Professor; khlutkov-ad@ranepa.ru

Vsevolod V. Shimov, Leading Researcher at the Center for Belarusian Studies at the Institute of Europe of the Russian Academy of Sciences, Candidate of Political Sciences; vs.shimoff@gmail.com

Поступила в редакцию: 12.04.2025

Поступила после рецензирования: 20.05.2025