

Прійшло 90
работ секційован
ради РД 13826
Голова Бодяк В П
08.06.2026

РЕЦЕНЗІЯ

офіційного рецензента,
кандидата економічних наук, доцента

Добрик Лілії Олександрівни

на дисертаційну роботу Ващенко Олени Миколаївни

**«Удосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень
в умовах цифровізації ринку»**

що подана на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 «Менеджмент»
(галузь знань 07 – Управління та адміністрування)

Актуальність теми дисертаційного дослідження

Тема дисертаційної роботи «Удосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку» є надзвичайно актуальною як з наукової, так і з практичної точки зору.

Сучасний розвиток транспортної галузі відбувається під впливом масштабних процесів цифрової трансформації економіки, що зумовлює необхідність перегляду традиційних підходів до управління пасажирськими перевезеннями. Особливої ваги зазначена проблематика набуває в умовах функціонування залізничного транспорту України під час воєнного стану, коли залізниця стала ключовим елементом забезпечення мобільності населення, евакуаційних процесів та підтримання безперервності транспортного сполучення.

Водночас зростання конкуренції на ринку транспортних послуг, інтеграція України до європейського транспортного простору, підвищення вимог пасажирів до якості обслуговування та швидкий розвиток цифрових технологій вимагають удосконалення системи менеджменту пасажирських залізничних перевезень на основі клієнтоорієнтованого підходу та сучасних цифрових рішень.

У цьому контексті особливо актуальними є питання формування ефективних моделей цифрової трансформації пасажирського комплексу, впровадження інноваційних інструментів управління якістю перевезень, підвищення рівня сервісу та адаптації діяльності залізничного транспорту до нових умов господарювання. Тому обрана тема дисертаційного дослідження є своєчасною, має вагоме значення для розвитку теорії менеджменту та практики управління підприємствами залізничного транспорту.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами та темами

Наукові результати та висновки дисертаційного дослідження виконані в межах наукової діяльності Українського державного університету науки і технологій та пов'язані з науковими розробками кафедри економіки та менеджменту.

Окремі положення дисертаційної роботи були використані під час

виконання науково-дослідної роботи «Інноваційний розвиток транспортної інфраструктури для мультимодальних перевезень та формування пасажирських ХАБів в Україні» (номер державної реєстрації 0125U001650). Зокрема, автором розроблено інтерактивну панель моніторингу та управління якістю обслуговування, що базується на застосуванні інтегрального індикатора, сформованого на основі цифрових оцінок пасажирів. Запропонований інструмент забезпечує можливість оперативного оцінювання рівня сервісу пасажирами в режимі реального часу та створює інформаційну основу для здійснення перевізником аналітичного контролю якості наданих послуг.

Дисертаційне дослідження здійснювалося з урахуванням стратегічних пріоритетів розвитку транспортної галузі України та відповідає положенням Стратегії АТ «Укрзалізниця» на 2019–2023 роки, затвердженій розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 червня 2019 р. № 591-р, Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року, затвердженій розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 р. № 430-р, а також Стратегії людського розвитку, затвердженій Указом Президента України від 02 червня 2021 р. № 225/2021.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи Ващенко Олени Миколаївни на тему: «Удосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку» та її основними результатами дає підстави стверджувати, що сформульовані автором наукові положення, висновки та рекомендації є достатньо обґрунтованими, логічними та взаємопов'язаними.

Обґрунтованість результатів дослідження забезпечується використанням сучасних наукових підходів до дослідження проблем менеджменту пасажирських перевезень, аналізом вітчизняних та зарубіжних наукових праць, комплексним дослідженням сучасного стану залізничних пасажирських перевезень, а також застосуванням системного підходу до оцінювання процесів цифрової трансформації галузі.

Наукову цінність становлять запропоновані автором підходи до удосконалення системи менеджменту пасажирських залізничних перевезень на основі цифрової трансформації, клієнтоорієнтованого управління та інтеграції сучасних цифрових платформ. Заслужують на позитивну оцінку розроблена модель цифрової трансформації пасажирських перевезень, інтегральний індекс якості перевезень, класифікація пасажирів за поведінковими та сервісними характеристиками, а також коригуючий коефіцієнт комфорту, який дозволяє більш обґрунтовано формувати вартість транспортних послуг.

Практична значущість дисертаційної роботи полягає у можливості використання її результатів для підвищення ефективності управління пасажирським комплексом залізничного транспорту та вдосконалення процесів надання транспортних послуг.

Основні результати дослідження можуть бути використані:

- підприємствами залізничного транспорту під час реалізації програм цифрової трансформації та впровадження сучасних цифрових сервісів;
- у діяльності структурних підрозділів, відповідальних за організацію пасажирських перевезень, для підвищення якості транспортного обслуговування та рівня задоволеності пасажирів;
- при розробленні стратегій розвитку пасажирського комплексу залізничного транспорту та програм модернізації транспортної інфраструктури;
- для вдосконалення систем моніторингу якості послуг, оцінювання ефективності роботи персоналу та прийняття управлінських рішень;
- у навчальному процесі закладів вищої освіти під час викладання дисциплін з менеджменту, транспортної логістики, управління транспортними системами, цифрового менеджменту та управління якістю послуг.

Отже, результати дисертаційного дослідження Ващенко Олени Миколаївни на тему: «Удосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку» характеризуються належним рівнем теоретичного обґрунтування та мають практичну цінність для розвитку системи управління залізничними пасажирськими перевезеннями в умовах цифровізації економіки.

Наукова новизна, отримана в дисертаційній роботі

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у подальшому розвитку теоретичних положень, удосконаленні науково-методичних підходів та розробленні практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації транспортного ринку.

Уперше:

- розроблено клієнтоорієнтовану модель цифрової трансформації пасажирських залізничних перевезень, спрямовану на підвищення якості транспортного обслуговування на основі використання інтерактивної цифрової панелі оцінювання ключових показників діяльності. Запропонована модель забезпечує комплексне узагальнення результатів функціонування транспортної системи як з позиції ефективності роботи перевізника, так і з позиції оцінювання клієнтського досвіду та задоволеності пасажирів.

Удосконалено:

- модель управління пасажирськими залізничними перевезеннями на засадах цифрової трансформації шляхом інтеграції цифрових сервісів і платформ, смарт-інфраструктури та хмарних технологій, що сприяє формуванню єдиного цифрового середовища, підвищенню якості обслуговування пасажирів, а також зростанню ефективності та конкурентоспроможності перевезень;
- методичний підхід до оцінювання якості пасажирського сервісу та рівня комфорту у поїздах дальнього сполучення, який базується на результатах анкетування пасажирів і дає можливість визначати пріоритетні напрями

вдосконалення обслуговування;

– систему цифрових індикаторів якості залізничних пасажирських перевезень, яка, на відміну від існуючих підходів, передбачає інтеграцію операційних, сервісних, поведінкових та цифрових показників у єдину цифрову платформу управління якістю. Це забезпечує комплексний моніторинг параметрів обслуговування в режимі реального часу, підвищує ефективність управління сервісними процесами, результативність роботи персоналу та створює аналітичне підґрунтя для стратегічного розвитку пасажирських перевезень.

Набули подальшого розвитку:

– методичний підхід до оцінювання якості пасажирських перевезень, який ґрунтується на використанні інтегрального індексу якості перевезень (Q). На відміну від наявних підходів, запропонований індекс є комплексним кількісним показником, що дозволяє узагальнено оцінювати рівень якості перевезень шляхом інтеграції окремих груп показників в єдину систему оцінювання;

– антикризовий підхід до управління пасажирськими залізничними перевезеннями в умовах воєнного стану, який передбачає вдосконалення тарифної політики на принципах диференціації та соціальної збалансованості, впровадження прозорих цифрових механізмів реалізації проїзних документів, модернізацію парку пасажирських вагонів із підвищенням їх енергоефективності, оптимізацію структури поїздів і графіків курсування відповідно до змін попиту, а також формування дієвого механізму компенсації пільгових перевезень.

Особистий внесок здобувача

Дисертаційне дослідження виконано автором самостійно. Усі наукові результати, висновки, пропозиції та рекомендації, представлені в роботі, є результатом особистих наукових напрацювань здобувача. У наукових працях, опублікованих у співавторстві, автору належать наукові ідеї, положення та результати дослідження, які використані та розвинуті в дисертаційній роботі.

Особистий внесок здобувача полягає в розробленні науково-методичних підходів, моделей і практичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку, а також у формуванні пропозицій щодо підвищення ефективності управління та якості транспортного обслуговування пасажирів.

Практичне значення отриманих результатів

Проведене дисертаційне дослідження спрямоване на вирішення актуальних завдань удосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку шляхом розвитку теоретико-методичних засад та обґрунтування практичних рекомендацій щодо впровадження сучасних цифрових інструментів управління. Реалізація запропонованих автором підходів сприяє комплексній цифровій трансформації

системи пасажирських перевезень та підвищенню ефективності управління якістю транспортних послуг.

Практична цінність отриманих результатів підтверджується їх впровадженням у діяльність ТОВ «НВП АТТРАНС», що засвідчує прикладний характер проведеного дослідження та можливість використання його результатів у практиці управління підприємствами транспортної галузі.

Крім того, окремі положення та результати дисертаційної роботи використовуються в освітньому процесі під час підготовки здобувачів вищої освіти за спеціальністю «Менеджмент». Вони знайшли застосування при викладанні дисциплін бакалаврського рівня, а також магістерських освітніх компонентів, зокрема «Управління інноваційною діяльністю» та «Управління змінами», що підтверджує їх науково-методичну значущість та практичну корисність для підготовки майбутніх фахівців у сфері управління.

Мова і стиль дисертаційної роботи

Дисертаційне дослідження всебічно висвітлює обрану наукову проблему, повною мірою відповідає поставленим завданням та характеризується чіткою і логічною структурою. Матеріал подано послідовно, з дотриманням принципів наукової аргументації та належного рівня обґрунтування висновків. Наукові положення, висновки та практичні рекомендації базуються на сучасних методичних підходах і репрезентативній статистичній базі, що підтверджує достовірність та обґрунтованість одержаних результатів.

Зміст роботи викладено переконливо та системно, із ґрунтовним узагальненням статистичних матеріалів, нормативно-правових актів і практичного досвіду функціонування залізничного транспорту. Висновки за результатами кожного розділу та загальні висновки логічно пов'язані з поставленими завданнями дослідження, а запропоновані практичні рекомендації є закономірним результатом проведеного аналізу. Оформлення дисертації відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» від 12.01.2017 р. № 40 із змінами від 31.05.2019 р. № 759.

Оцінка повноти викладення дослідження в опублікованих роботах

У відкритому друці за темою дисертаційної роботи автором опубліковано 18 наукових праць, що відображають основні положення і висновки дисертації, з них: 5 статей у наукових фахових виданнях, що внесені до міжнародних наукометричних баз даних. Результати роботи доповідалися на 13 міжнародних науково-практичних конференціях.

Структура та зміст дисертаційної роботи

Дисертаційна робота структурована та містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел і додатки. Загальний обсяг роботи

становить 232 сторінок. Робота містить 15 таблиць та 33 рисунки. Список використаних джерел 117 найменувань.

Робота виконана в науковому стилі, матеріал подано логічно та послідовно. Дисертація написана українською мовою з дотриманням норм наукового стилю викладення, є грамотно оформленою та відповідає вимогам до наукових праць.

Окремі дискусійні питання і зауваження

Позитивно оцінюючи дисертаційну роботу Ващенко О.М. необхідно відзначити окремі положення, які мають дискусійний характер або потребують додаткової конкретизації, а саме:

1. На с. 34, в таблиці 1.1 «Аналог ланцюга цінностей М. Портера для залізничних пасажирських перевезень» вказано тільки ефект для пасажирів та перевізника, доцільно було б вказати переваги для держави.

2. У роботі, автор розглядає «Вектор на клієнтоорієнтованість» як один з напрямків підвищення конкурентоспроможності та ефективності пасажирських залізничних перевезень, доцільно було б запропонувати авторське визначення, «Клієнтоорієнтованість пасажирських перевезень».

3. У таблиці 2.2, с. 96 представлена «Трансформація залізничної інфраструктури України в контексті безбар'єрності та інклюзивності», на нашу думку було б доцільно додати знижки та пільги для даної категорії пасажирів.

4. На Рис. 3.4., с.148 автором представлена «Удосконалена модель менеджменту залізничних пасажирських перевезень», але доцільно було додати блок ефекту від запропонованих заходів.

Академічна доброчесність

Аналіз дисертаційної роботи Ващенко Олени Миколаївни на тему: «Удосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку» підтвердив відсутність ознак академічного плагіату, фальсифікації чи фабрикації. Таким чином, порушень академічної доброчесності у представленому дослідженні не виявлено.

Загальний висновок

Аналіз дисертаційної роботи Ващенко Олени Миколаївни на тему: «Удосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку» свідчить, що Дисертаційна робота на тему «Удосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку» є завершеним самостійним науковим дослідженням, у якому вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо розвитку теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій з удосконалення менеджменту пасажирських залізничних перевезень в умовах цифрової трансформації транспортного ринку.

Отримані автором результати характеризуються науковою новизною, належним рівнем обґрунтованості, теоретичною цінністю та практичною спрямованістю. Висновки дисертації є логічними, аргументованими та відповідають поставленій меті й завданням дослідження.

За актуальністю обраної теми, рівнем наукової новизни, теоретичною та практичною значущістю отриманих результатів дисертаційна робота відповідає вимогам, установленим для дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії, а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент

Кандидат економічних наук,
доцент, доцент кафедри «Фінанси, облік
та психологія» Українського державного
університету науки і технологій

Лілія ДОБРИК

Підпис засідачую:
Вчений секретар ННІ «Дніпровський інститут
інфраструктури і транспорту»

Л. Добрик

МАКСИМЕНКОВА