

Прийнято до
скандинавської роботи
Риди Ph.D 13.08.2026
08.08.2026 Говба Риди
Бодіно І П

ВІДГУК

офіційного опонента

доктора економічних наук, професора

Ковалю Віктору Васильовичу

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

Актуальність теми дисертаційної роботи полягає в тому, що в умовах цифровізації економіки та посилення конкуренції на транспортному ринку зростає потреба в удосконаленні менеджменту залізничних пасажирських перевезень. Впровадження цифрових технологій у сферу пасажирських перевезень сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, покращенню якості обслуговування пасажирів, оптимізації використання ресурсів та зміцненню конкурентних позицій залізничного транспорту. Це зумовлює необхідність розроблення сучасних підходів до управління пасажирськими перевезеннями в умовах цифрової трансформації ринку.

Для ефективної роботи залізничного транспорту України у сучасних умовах кризового стану інфраструктури залізничного транспорту та проблем організаційно-управлінського характеру, саме удосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку стане фактором інноваційного розвитку. Саме цифрові технології створюють нові можливості для модернізації системи управління та підвищення ефективності операційної діяльності у сфері залізничних пасажирських перевезень. Це підтверджує актуальність обраного напрямку дослідження, його відповідність сучасним викликам транспортної галузі та вагоме науково-практичне значення.

Реалізація запропонованих здобувачем рішень сприятиме підвищенню ефективності функціонування пасажирських перевезень залізничного транспорту, якості транспортного обслуговування, рівня задоволеності пасажирів, а також забезпеченню конкурентоспроможності та сталого розвитку транспортної галузі України.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами та темами

Наукові результати й висновки дисертації є складовою розробок Українського державного університету науки і технологій, окремі положення дослідження покладено в основу проекту «Інноваційний розвиток транспортної інфраструктури для мультимодальних перевезень та формування пасажирських ХАБів в Україні» (номер держреєстрації 0125U001650).

Особистий внесок автора, запропонована інтерактивна панель моніторингу та управління якістю, що передбачає застосування інтегрального індикатора, сформованого на основі цифрових оцінок пасажирів у процесі здійснення поїздки, створює інструментарій двосторонньої взаємодії, який дозволяє пасажирам оцінювати рівень сервісу в режимі реального часу, а перевізнику – здійснювати аналітичний контроль якості обслуговування та підвищувати результативність управління транспортними процесами.

Дисертацію виконано відповідно до положень Стратегії АТ «Укрзалізниця» на 2019–2023 роки та Національної транспортної стратегії до 2030 року.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій

Дисертаційна робота характеризується чіткою та послідовною побудовою, що дало змогу комплексно реалізувати поставлену мету та виконати визначені наукові завдання. Матеріали дисертації й опубліковані наукові праці автора засвідчують достатній рівень обґрунтованості та достовірності одержаних результатів. Високий рівень наукової обґрунтованості досягнуто завдяки ґрунтовному аналізу вітчизняних і зарубіжних наукових джерел за тематикою роботи, використанню статистичних та аналітичних даних щодо функціонування залізничного транспорту України та інших держав, а також застосуванню сучасних методів дослідження й інструментів наукового пізнання.

Методологічну основу дослідження становить комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечили всебічне та системне вивчення процесів удосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації. У процесі виконання роботи використано методи порівняльного та графічного аналізу, систематизації і класифікації, моделювання, а також системний підхід до дослідження складних соціально-економічних процесів у транспортній сфері.

Застосування зазначених методів дало змогу обґрунтувати закономірності розвитку пасажирських перевезень, виявити особливості функціонування залізничного транспорту в умовах цифрової трансформації та сформулювати підходи до підвищення ефективності управлінських процесів.

Основні положення дисертаційного дослідження пройшли всі необхідні етапи наукового рецензування та апробації. Результати роботи опубліковані у фахових наукових виданнях України, а також представлені та обговорені на всеукраїнських і міжнародних науково-практичних конференціях, круглих столах і семінарах (загальна кількість - 18 публікацій).

Перший розділ дисертаційної роботи присвячений теоретико-методологічним засадам менеджменту залізничних пасажирських перевезень. У ньому розкрито сутність управління пасажирськими перевезеннями на залізничному транспорті, визначено його зміст, функції та особливості в умовах сучасного ринкового середовища (с.21-30).

Окрему увагу приділено аналізу основних концепцій і моделей менеджменту залізничних пасажирських перевезень, що дозволило систематизувати існуючі наукові підходи до організації та управління перевізними процесами (с.30-42). Також досліджено ключові напрями розвитку залізничних пасажирських перевезень в Україні з урахуванням сучасних економічних умов, трансформаційних процесів у транспортній галузі та інтеграції до європейського транспортного простору. Значне місце у розділі відведено обґрунтуванню необхідності впровадження цифрового менеджменту в бізнес-процеси залізничного транспорту, що розглядається як важливий інструмент підвищення ефективності управління, якості обслуговування пасажирів та конкурентоспроможності галузі (с. 60-75).

Другий розділ дисертаційної роботи присвячений дослідженню сучасного стану менеджменту залізничних пасажирських перевезень в Україні. У межах розділу проаналізовано ключові напрями розвитку управлінських процесів у сфері пасажирських перевезень, визначено їхні особливості та тенденції трансформації під впливом ринкових і технологічних змін. Розглянуто концептуальні засади формування системи менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку, що дозволило обґрунтувати підходи до побудови сучасної управлінської моделі з урахуванням цифрових інструментів і технологій.(с.99-111). Сформовано модель удосконалення управління пасажирськими залізничними перевезеннями на засадах цифрової трансформації, вдосконалено систему харчового обслуговування шляхом впровадження диференційованого меню, яке формується залежно від класу вагона - «Люкс», «Купе», «Плацкарт» - та окремо «Дитяче меню».

Третій розділ дисертаційної роботи присвячений удосконаленню менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку. У межах розділу досліджено сучасні напрями та інструменти цифровізації організації пасажирських перевезень, що спрямовані на підвищення ефективності управлінських процесів, оптимізацію ресурсів та покращення якості транспортного обслуговування. Розроблена клієнтоорієнтована модель цифрової трансформації пасажирських залізничних перевезень (с. 137).

Важливе місце відведено розробленню методичного підходу до оцінювання конкурентоспроможності залізничних пасажирських перевезень в умовах цифрових трансформацій, що дозволяє комплексно враховувати вплив технологічних, економічних і сервісних факторів. Запропоновано систему цифрових індикаторів якості під час подорожі залізничним транспортом, (с. 141), інтерактивна платформа моніторингу та менеджменту якості залізничних пасажирських перевезень (с. 143), інтегральний індекс якості перевезень (с. 145), удосконалено існуючу модель менеджменту залізничних пасажирських перевезень (с. 148).

Дисертаційну роботу підсумовують висновки, у яких систематизовано основні результати дослідження та узагальнено наукові положення, сформульовані в кожному з розділів.

Одержані результати засвідчують повне виконання визначених дослідницьких завдань, а ключові положення роботи є належним чином обґрунтованими та мають вагоме наукове значення.

Наукова новизна, отримана в дисертаційній роботі

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у розвитку теоретико-методологічних засад, удосконаленні методичних підходів та конкретизації практичних положень щодо формування й реалізації стратегії впровадження інтегрованої системи цифрового менеджменту на підприємствах залізничного транспорту України.

I. Вперше:

– розроблено авторську клієнтоорієнтовану модель цифрової трансформації пасажирських залізничних перевезень, спрямовану на підвищення якості пасажирського сервісу на основі оцінювання ключових показників інтерактивної цифрової панелі, яка інтегрує та узагальнює результати оцінювання функціонування транспортної системи як з позицій операційної ефективності перевізника, так і з позицій якості клієнтського досвіду пасажирів. (с. 137);

II. Удосконалено:

– модель управління пасажирськими залізничними перевезеннями на засадах цифрової трансформації, яка тепер інтегрує цифрові сервіси та платформи, смарт-інфраструктуру й хмарні технології, що значною мірою сприяють підвищенню якості клієнтського досвіду, формуванню єдиного цифрового простору та підвищенню ефективності й конкурентоспроможності пасажирських перевезень (с. 117);

- методичний підхід до оцінювання якості пасажирського сервісу та рівня комфорту в поїздах дальнього сполучення на основі результатів анкетування пасажирів, що дало змогу ідентифікувати пріоритетні напрями підвищення якості обслуговування (с.193);

- систему цифрових індикаторів якості залізничних пасажирських перевезень, яка на відміну від існуючих систем, ґрунтується на інтеграції операційних, сервісних, поведінкових та цифрових показників у єдину цифрову платформу управління якістю, що забезпечує комплексний моніторинг параметрів обслуговування в режимі реального часу, підтримку оперативного управління сервісними процесами, підвищення результативності діяльності персоналу та формування аналітичної основи для обґрунтованого стратегічного планування розвитку пасажирських перевезень (с. 141-149).

III. Набули подальшого розвитку:

– методичний підхід до оцінювання якості пасажирських перевезень, в основі якого, на відміну від існуючого, покладено інтегральний індекс якості перевезень (Q), який є кількісним комплексним показником і дозволяє узагальнено відображати рівень якості пасажирських перевезень, що ґрунтується на інтеграції кількох груп окремих індикаторів в єдину узагальнену оцінку (с. 144-149);

- антикризовий підхід до управління залізничними пасажирськими перевезеннями в умовах воєнного стану, який, на відміну від існуючих, базується на удосконаленні тарифної політики на засадах диференціації та соціальної збалансованості; запровадженні прозорих цифрових механізмів реалізації проїзних документів; оновленні парку пасажирських вагонів із підвищенням енергоефективності; оптимізації структури поїздів і частоти їх курсування відповідно до зміненої географії попиту; впровадженні системного механізму компенсації пільгових перевезень (с. 192-195).

Особистий внесок здобувача

Наукові результати, наведені в дисертації, отримані здобувачем особисто. Робота є завершеним самостійним дослідженням, виконаним автором відповідно до визначеної програми наукового пошуку, із подальшим опрацюванням, аналізом та систематизацією отриманих даних.

Практичне значення отриманих результатів

Дослідження, виконані в межах дисертаційної роботи, спрямовані на вдосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку шляхом формування теоретико-методичних підходів і розроблення практичних рекомендацій. Це забезпечує комплексне вирішення завдань цифрової трансформації пасажирського залізничного транспорту та сприяє підвищенню ефективності управління якістю транспортних послуг.

Практична значущість результатів дослідження, представлених у дисертаційній роботі, підтверджується актами їх впровадження: впроваджено в діяльність ТОВ «НВП АТТРАНС». Результати дослідження використовуються в освітньому процесі Українського державного університету науки і технологій.

Мова і стиль дисертаційної роботи

Дисертаційна робота забезпечує комплексне розкриття обраної проблематики, відповідає визначеним дослідницьким завданням і має чітко структуровану побудову. Виклад матеріалу відзначається логічною послідовністю та належним рівнем наукової аргументації. Сформульовані наукові положення та практичні рекомендації підтверджені відповідними методичними підходами і статистичною базою, що забезпечує високий ступінь обґрунтованості отриманих результатів.

Оцінка повноти викладення дослідження в опублікованих роботах

Основні положення дисертації опубліковані у 18 наукових працях, з яких: 5 статей – у наукових фахових виданнях України, 13 – матеріали наукових конференцій різного рівня. Кількість і рівень публікацій, а також повнота висвітлення результатів відповідають встановленим вимогам.

Структура та зміст дисертаційної роботи

Дисертаційна робота має традиційну структуру та включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (117 найменувань, поданих на 14 сторінках) і 5 додатків обсягом 11 сторінок. Загальний обсяг роботи становить 232 сторінки, з яких основний текст викладено на 182 сторінках. Робота виконана в науковому стилі, матеріал подано логічно та послідовно. Для підтвердження викладених положень автором використано ілюстративний матеріал, таблиці та рисунки (33 рисунки та 15 таблиць). Дисертація написана українською мовою з дотриманням норм наукового стилю викладення, є грамотно оформленою та відповідає вимогам до наукових праць.

Окремі дискусійні питання і зауваження

Незважаючи на значущість і актуальність здобутих результатів, окремі аспекти дослідження залишаються предметом дискусії та відкривають перспективи для подальших наукових пошуків удосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку:

1. На с. 106 у таблиці 2.4 доцільно доповнити перелік складових соціальної функції компонентом «Екологічність» для розкриття як найбільш екологічно безпечного виду транспорту порівняно з автомобільними перевезеннями, що є однією з ключових переваг залізничного транспорту та відповідає сучасним принципам сталого розвитку.

2. На с.141, в таблиці 3.1 представлена «Система цифрових індикаторів якості під час подорожі залізничним транспортом», доцільно було б додати вартість проїзду та швидкість, це завжди цікавить пасажирів.

3. На с.37 автор пропонує використовувати концепцію «Гнучкого менеджменту», яка дуже актуальна зараз для менеджменту пасажирських залізничних перевезень, оскільки дозволяє оперативно реагувати на зміни та непередбачувані ситуації, можливо було б описати як саме вона буде діяти для пасажирських перевезень в умовах війни.

4. Представлена у розділі 3.1 клієнтоорієнтована модель цифрової трансформації пасажирських перевезень має практичний інтерес, проте доцільно конкретизувати процеси збору та обробки даних від пасажирів, порядок трансформації інформації в управлінські рішення, а також підходи до формування інтегральних показників якості й оцінки чутливості моделі до зміни окремих параметрів.

5. У розділі 3.2 при формуванні інтегрального індексу якості пасажирських перевезень доцільно було б більш детально розкрити методіку визначення вагових коефіцієнтів окремих груп показників, а саме експертів, критеріїв відбору, а також оцінки узгодженості експертних суджень.

Попри висловлені зауваження, дисертація відзначається новизною та вагомими результатами, що забезпечує її високу оцінку. Зауваження мають конструктивний характер і покликані сприяти розвитку подальших досліджень авторки.

Академічна доброчесність

Аналіз дисертаційної роботи Ващенко Олени Миколаївни 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 мета дослідження досягнута, а поставлені завдання успішно реалізовані. Отримані результати мають як теоретичне, так і практичне значення та можуть бути застосовані у наукових дослідженнях і практичній діяльності підприємств залізничного транспорту.

Дисертація є самостійним та завершеним дослідженням, яке містить нові наукові результати, що у сукупності сприяють вирішенню актуальної проблеми удосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах глобальної цифровізації основних процесів, яка виступає ключовим елементом забезпечення сталого функціонування транспортної галузі.

Дисертація оформлена відповідно до чинних вимог Наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами) та «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44 (зі змінами).

Враховуючи вищевикладене, а також теоретичну та практичну значущість отриманих результатів, вважаю, що дисертаційна робота Ващенко Олени Миколаївни на тему «Удосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку» відповідає всім вимогам, а її авторка заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 – Управління та адміністрування за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління підприємницькою та
туристичною діяльністю Ізмаїльського державного
гуманітарного університету



Віктор КОВАЛЬ