

Прійшло до
резової спеціалізованої
ради PhD 13825
Галева 05.06.2016
Бодилев В.В.

ВІДГУК

офіційного опонента

доктора економічних наук, професора

Корінь Мирослави Василівни

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

Сучасний ринок залізничних пасажирських перевезень стрімко розширює горизонти використання цифрових технологій, що обумовлює об'єктивну потребу у трансформації управлінських підходів для максимальної реалізації потенціалу діджитал-інструментів.

Нова модель менеджменту залізничних перевезень має ґрунтуватися на людиноцентричному підході, де ключовим орієнтиром є системне забезпечення потреб та очікувань пасажирів. У цьому контексті особливого значення набуває імператив інклюзивності, адже гострі соціально-демографічні виклики в українському суспільстві призводять до зростання частки маломобільних груп населення, що вимагає адаптації управлінських рішень, сервісів та інфраструктури до стандартів безбар'єрності. Крім того, невід'ємною складовою модернізації є впровадження «зеленої» політики, яка передбачає інтеграцію екологічно орієнтованих екосистемних рішень у загальну систему менеджменту.

За таких умов цифровізація виступає не просто технологічним оновленням, а стратегічним чинником інтеграції інклюзивних та екологічних стандартів у систему управління. Необхідність теоретичного обґрунтування та практичного впровадження цих інструментів і визначає високу актуальність теми дослідження Ващенко О. М., яке спрямоване на розроблення теоретичних, методологічних положень та практичних рекомендацій щодо удосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами та темами

Наукові результати та висновки дисертації є складовою розроблень Українського державного університету науки і технологій, що виконуються у межах науково дослідної роботи кафедри економіки та менеджменту.

Окремі результати, отримані в дисертації, використано під час виконання науково-дослідної роботи на тему «Інноваційний розвиток транспортної інфраструктури для мультимодальних перевезень та формування пасажирських

ХАБів в Україні» (номер держреєстрації 0125U001650). А саме: авторкою запропонована інтерактивна панель моніторингу та управління якістю, що передбачає застосування інтегрального індикатора, сформованого на основі цифрових оцінок пасажирів, що дозволяє пасажиром оцінювати рівень сервісу в режимі реального часу, а перевізнику - здійснювати аналітичний контроль якості обслуговування.

Дисертація виконувалася з урахуванням і відповідно до основних положень Стратегії АТ «Укрзалізниця» на 2019–2023 роки (затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 червня 2019 р. № 591-р), Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року (затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 р. № 430-р), Стратегії людського розвитку (затверджена Указом Президента України від 02 червня 2021 р. № 225/2021).

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій

Дисертаційне дослідження Ващенко О. М. є завершеною, логічно побудованою науковою працею, у якій повністю досягнуто поставлену мету. Роботу виконано державною мовою на високому науково-теоретичному рівні з дотриманням академічного стилю викладення. Методологічний апарат дослідження є об'єктивним, обґрунтованим і цілком відповідає специфіці визначених завдань. Сформульовані авторкою висновки є переконливими й логічно випливають із тексту дисертації.

Наукові положення, узагальнені в роботі, відзначаються глибокою аргументацією. Достовірність результатів забезпечена аналізом репрезентативного масиву статистичних даних і внутрішньої звітності підприємств залізничного транспорту, використанням сучасних методів дослідження та критичним переосмисленням наявних наукових підходів. Запропонована концепція вдосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку обґрунтовано визначена як дієвий фактор інноваційного розвитку.

Особливу цінність мають розроблені підходи до впровадження цифрових інструментів для оптимізації операційного управління, зростання ефективності використання людського капіталу та підвищення якості сервісу. Практична реалізація цих рішень забезпечує посилення конкурентоспроможності залізничного транспорту та супроводжується його інтеграцією в загальнонаціональний економічний простір

Окремої уваги заслуговує концепція, яка окреслює ключові концептуальні напрями розвитку галузі, зокрема впровадження підходів сервісу 5.0, інтерактивних інформаційних систем, хмарних технологій, цифрових платформ, смарт-інфраструктури та смарт-квитка. Запропонована модель орієнтована на підвищення рівня задоволення потреб пасажирів, створення єдиного цифрового середовища функціонування галузі та зростання ефективності й конкурентоспроможності пасажирських перевезень.

Також авторкою запропоновано коригуючий коефіцієнт комфорту, який враховує розташування полиці в купе, близькість до санітарних зон та рівень попиту, що дозволяє підвищувати економічну ефективність перевезень та більш обґрунтовано відображати вартість пасажирських послуг.

В роботі сформовано інтегральний індекс якості перевезень, який враховує комфорт, рівень сервісу, ефективність роботи персоналу та цифрові послуги, що дозволяє порівнювати якість обслуговування за різними маршрутами, періодами та типами поїздів.

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 обґрунтуванні та розвитку теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо удосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку, що формує підґрунтя для комплексного вирішення науково-практичного завдання цифрової трансформації пасажирського залізничного транспорту та підвищення ефективності управління якістю транспортних послуг.

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.

II. Удосконалено:

– модель управління пасажирськими залізничними перевезеннями на засадах цифрової трансформації, яка 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;

- 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;

- 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.

III. Набули подальшого розвитку:

– методичний підхід до оцінювання якості пасажирських перевезень, в основу якого, на відміну від існуючих, покладено інтегральний індекс якості перевезень, який є кількісним комплексним показником і дозволяє узагальнено відобразити рівень якості пасажирських перевезень, що ґрунтується на інтеграції кількох груп окремих індикаторів в єдину узагальнену оцінку ;

- 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.

Особистий внесок здобувача

Дисертація є самостійним науковим дослідженням Ващенко О. М. Усі наукові результати, положення та рекомендації, що виносяться на захист, отримані здобувачкою особисто. У працях, які опубліковані у співавторстві, Ващенко О. М. належать основні наукові ідеї, теоретико-методологічні підходи та результати прикладних досліджень. Самостійно авторкою розроблено методичні підходи, моделі та практичні рекомендації, спрямовані на комплексне вдосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку.

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 під час викладання дисциплін бакалаврського рівня підготовки за спеціальністю «Менеджмент», а також магістерських курсів, зокрема «Управління інноваційною діяльністю» та «Управління змінами», для

здобувачів вищої освіти відповідної спеціальності.

Розроблені в межах дослідження теоретичні узагальнення та практичні пропозиції орієнтовані на зміцнення конкурентних позицій пасажирських залізничних перевезень в Україні, підвищення клієнтської лояльності та формування ролі залізничного транспорту як базового складника щоденної мобільності населення і стратегічного інструменту державної транспортної політики.

Окремі положення дисертаційного дослідження покладено в основу проекту «Інноваційний розвиток транспортної інфраструктури для мультимодальних перевезень та формування пасажирських ХАБів в Україні».

Теоретичні та практичні розробки, запропоновані в дисертації, впроваджено у навчальний процес Українського державного університету науки і технологій при виконанні здобувачами бакалаврських та магістерських кваліфікаційних робіт, організації та проходженні загально-залізничної практики, а також під час викладання дисциплін «Менеджмент», «Управління змінами на транспорті», «Управління інноваційною діяльністю», що підтверджується актом провадження від 05.01.2026 року. Результати дисертаційного дослідження знайшли свою практичну значущість та використовуються у подальшій діяльності ТОВ «НВП «АТТРАНС» (акт впровадження № 3 від 22.12.2025 року).

Мова і стиль дисертаційної роботи

Дисертаційна робота забезпечує комплексне розкриття обраної проблематики, відповідає визначеним дослідницьким завданням і має чітко структуровану будову. 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.

Матеріал викладено аргументовано, із належним рівнем узагальнення статистичних даних, нормативно-правового забезпечення та практики функціонування залізничного транспорту. Висновки до розділів і загальні висновки узгоджуються із поставленими завданнями, а практичні рекомендації випливають із проведеного аналізу. Оформлення дисертації відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» від 12.01.2017 р. № 40 зі змінами від 31.05.2019 р.

Оцінка повноти викладення основних результатів в опублікованих працях

У відкритому друці за темою дисертаційної роботи авторкою 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.

Ретельне ознайомлення з дисертацією та науковими публікаціями Ващенко О. М. дозволяє зробити висновок, що основні положення дисертаційної роботи, які виносяться на захист і складають наукову новизну, у повній мірі висвітлені у опублікованих працях та обговорені на науково-практичних конференціях. Кількість і зміст опублікованих наукових робіт відповідає положенням постанови Кабінету Міністрів України № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» від 12 січня 2022 року.

Опубліковані наукові праці здобувачки достатньо розкривають зміст наукових положень дисертаційної роботи. Сформульовані у дисертації наукові результати, висновки та рекомендації належать особисто авторці і є її науковим доробком. В усіх публікаціях дотримано принципи академічної доброчесності.

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 налічує 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.

Академічна доброчесність

Дисертація є самостійним, цілісним науковим дослідженням, що відображає особистий внесок та оригінальні ідеї авторки, реалізація яких дозволила успішно вирішити всі поставлені завдання. Усі теоретичні положення, методологічні підходи та практичні висновки сформульовані дисертанткою особисто. Комплексний аналіз тексту дисертаційної роботи та опублікованих наукових праць Ващенко О. М. засвідчує повне дотримання здобувачкою норм і принципів академічної доброчесності..

Окремі дискусійні питання і зауваження

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

1. У 2 розділі дисертаційного дослідження (с. 135), розглядаючи європейський досвід, авторка зазначає, що синергія клієнтоорієнтованого підходу та активної цифровізації сервісів безпосередньо сприяє підвищенню якості обслуговування й зростанню пасажиропотоку. Попри це важливе

теоретичне положення не повною мірою підкріплене конкретними прикладами та репрезентативними статистичними даними європейських залізничних компаній, що послаблює доказову базу зазначеного твердження.

2. Викликає науковий інтерес запропонована авторкою «Клієнтоорієнтована модель цифрової трансформації пасажирських залізничних перевезень» (рис. 3.2.), яка містить 3 основних блока: клієнтсько-ціннісний, цифрово-технологічний, управлінсько-результативний. Високо оцінюючи рівень теоретичного обґрунтування моделі, у контексті реалізації сучасної концепції «від дверей до дверей» доцільно було б розширити третій блок інструментами менеджменту мультимодальних перевезень, які забезпечують безшовне об'єднання різних видів транспорту в єдину цифрову систему для пасажирів.

3. У 3 розділі авторкою пропонується запровадження системи «коригуючих коефіцієнтів комфорту» (с. 169), яка дозволяє диференціювати тариф залежно від положення та характеристик місця у вагоні. Високо оцінюючи оригінальність цього рішення, варто водночас зауважити, що воно виграло б від додаткового емпіричного підтвердження. Доцільно було б включити питання щодо готовності пасажирів до такої тарифної диференціації у розроблену авторкою анкету, що дозволило б точніше оцінити ринкове сприйняття цієї інновації.

4. У 2 розділі дослідження авторкою запропоновано концепцію «сімейного купе» як елемента диференціації сервісних послуг. Разом з цим, робота значно б виграла, якби здобувачка чіткіше деталізувала операційну модель впровадження такої послуги, а також конкретизувала її переваги (ціннісну пропозицію для пасажирів та комерційну ефективність і синергетичний ефект для залізничного перевізника).

Наведені дискусійні положення та зауваження не впливають на загальне позитивне враження про дисертаційне дослідження і не знижують рівень теоретичної обґрунтованості, практичного значення та наукової новизни отриманих дисертантом наукових результатів.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Ващенко Олени Миколаївни на тему: «Удосконалення менеджменту залізничних пасажирських перевезень в умовах цифровізації ринку», подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії у галузі знань 07 – Управління та адміністрування за спеціальністю 073 «Менеджмент», є цілісною, самостійно виконаною кваліфікаційною науковою працею, що містить нові наукові положення, які розв'язують важливе науково-практичне завдання і мають теоретичне значення та практичну цінність. У результаті вирішення поставлених теоретичних, методичних та прикладних завдань у дисертаційній роботі досягнуто мету дослідження, одержано положення і висновки, які відповідають ознакам наукової новизни. Дисертація виконана на високому науково-методичному рівні, її зміст відповідає обраній темі дослідження та профілю спеціальності 073 «Менеджмент». Сформульовані

в роботі наукові положення, висновки та рекомендації є достовірними та всебічно обґрунтованими. Анотація та опубліковані здобувачкою наукові праці повною мірою відображають зміст дисертації, головні результати дослідження, його наукову новизну, практичну цінність та особистий внесок авторки.

Отже, за рівнем виконання, науковою новизною, практичною цінністю та повнотою висвітлення і апробації результатів, а також теоретичною обґрунтованістю положень, висновків і рекомендацій, дисертаційна робота в повній мірі відповідає Наказу МОН України «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» від 12 січня 2017 р. № 40 зі змінами від 31.05.2019 р. та положенням постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», а її авторка – Ващенко Олена Миколаївна – заслуговує на присудження їй наукового ступеня доктора філософії у галузі знань 07 – Управління та адміністрування за спеціальністю 073 «Менеджмент».

обґрунтованістю положень, висновків і рекомендацій, дисертаційна робота в повній мірі відповідає

Офіційний опонент:

доктор економічних наук,
професор, професор кафедри
економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом
Українського державного університету
залізничного транспорту

спеціальністю 073 «Менеджмент».

засвідчують особистий підпис

Офіційний опонент

доктор економічних наук

професор, професор кафедри

економіки та управління

виробничим і комерційним

бізнесом

Українського державного

університету залізничного

транспорту

за спеціальністю 073 «Менеджмент».

засвідчують особистий підпис

Офіційний опонент

доктор економічних наук

професор, професор кафедри

економіки та управління

виробничим і комерційним

бізнесом

Українського державного

університету залізничного

транспорту

за спеціальністю 073 «Менеджмент».



Мирослава КОРИНЬ



Особистий підпис Мирослава КОРИНЬ
засвідчую 05 06 2026 р.
Завідуючий канцелярією
УкрДУЗТ *Челоміф* *Василия* *ЧЕЛОМБИТЬКО*

Мирослава КОРИНЬ