

ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу

Панченко Наталії Георгіївни

«Теоретико-методологічні основи формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті», яка подана до захисту в спеціалізовану вчену раду Д 64.820.05 Українського державного університету залізничного транспорту на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством

1. Актуальність теми дисертації,

її зв'язок з галузевими та державними науковими програмами

Сьогодні залізничний транспорт України, що є однією з основних інфраструктурних галузей економіки, прагне забезпечити стійкість бізнесу в довгостроковій перспективі, створюючи цінності для суспільства і держави в цілому.

Однак тенденції функціонування АТ «Укрзалізниця» свідчать про значне погіршення потенціалу конкурентоспроможності галузі не лише на ринку транспортних послуг, але й на ринку праці. В умовах зниження обсягів роботи українських залізниць спостерігається різке скорочення чисельності працівників основної діяльності, відтік інвестицій та і в цілому погіршення ділової репутації галузі серед ключових стейкхолдерів, що засвідчує поглиблення кризи на залізничному транспорті.

Для відновлення потенціалу конкурентоспроможності залізничного транспорту в умовах інтеграції галузі в транспортно-логістичний простір ЄС необхідним є розроблення ефективних антикризових підходів до реалізації процесів управління соціальною відповідальністю, орієнтованих на покращення співробітництва українських залізниць з суспільством, підвищення рівня соціального захисту персоналу, забезпечення якості транспортних послуг і екологічно безпечної діяльності.

Зазначене підтверджує своєчасність теми дисертаційного дослідження Панченко Н.Г., яке присвячено розробленню теоретико-методологічних основ, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті, яка відповідно до реалій сьогодення ґрунтується на дотриманні пріоритетів розвитку і

використанні антикризових властивостей соціально відповідального господарювання, передбачає ідентифікацію зовнішніх і внутрішніх загроз, ризиків реформування галузі та розроблення антикризових програм розвитку залізничного транспорту.

Дисертація виконувалася відповідно до основних положень Стратегічного плану розвитку залізничного транспорту України на період до 2020 року (затверджено наказом Міністерства інфраструктури України від 21 грудня 2015 р. № 547), Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року (затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 р. № 430-р), Державної цільової програми реформування залізничного транспорту на 2010-2019 роки (затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2009 р. № 1390), Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» (схвалена Указом Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015).

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій

Аналіз поданої до захисту дисертації, автореферату та публікацій Панченко Наталії Георгіївни дозволяє дійти висновку про наукову обґрунтованість і достовірність викладених у них результатів, що забезпечується за рахунок актуалізації вибору та творчого використання наукових підходів, чіткого визначення об'єкту та предмету дослідження, мети і завдань дисертаційної роботи, системного вивчення та узагальнення результатів наукових розробок вітчизняних і зарубіжних фахівців у сфері впровадження засад соціально відповідального господарювання в діяльність залізничного транспорту, логічного викладення та аргументованого подання отриманих наукових результатів, ретельного вибору та критичного аналізу значної кількості літературних джерел.

Наукові положення, сформульовані в дисертації, можна охарактеризувати як такі, що виконувалися з використанням фундаментальних положень економічної теорії, методів діалектики, загальнонаукових та спеціальних методів дослідження.

Висновки є логічним завершенням і загальним підсумком здійснених автором досліджень. Зміст дисертації Панченко Н.Г. свідчить про достатнє володіння автором методами економічних досліджень, що дозволило їй здійснити глибокий аналіз теоретико-методологічних положень розвитку соціальної відповідальності на залізничному транспорті, зробити відповідні висновки та довести їх обґрунтованість. Дослідження насичене ілюстративним (схеми, рисунки) та табличним матеріалом, що полегшує сприйняття роботи, а також свідчить про обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, зроблених автором.

Зміст дисертації послідовно розкриває обрану тему дослідження.

У першому розділі «Соціальна відповідальність як фактор сталого розвитку залізничного транспорту» дисертантом вивчено еволюцію розвитку теорії соціальної відповідальності, що дозволило встановити існування нормативного, суб'єктивного, результативного та комплексного підходів до трактування змісту поняття «соціальна відповідальність» і розширити її функціональні властивості, доповнивши їх такими, як антикризова, інноваційна, інтеграційна, комунікаційна та морально-виховна (с. 39 - 59).

Базуючись на дослідженні існуючих підходів до систематизації соціальної відповідальності і враховуючи гостроту вирішення проблеми розвитку соціальної відповідальності на залізничному транспорті, автором доповнено класифікацію видів соціальної відповідальності залізничного транспорту такими ознаками: 1) за періодичністю реалізації інструментів; 2) за групами стейкхолдерів АТ «Укрзалізниця»; 3) за рівнями формування інструментів (с. 60- 63).

З метою ідентифікації наявних недоліків в системі соціальної відповідальності АТ «Укрзалізниця» та формування інструментарію удосконалення ідеології залізничного транспорту у сфері впровадження цінностей соціально відповідального господарювання дисертантом виділено етапи трансформації системи соціальної відповідальності залізничної галузі, що характеризують особливості її зміни у відповідності з процесами реформування галузі та включають такі періоди розвитку, як підготовчий, законодавчого формування, оптимізації, рецесії, відновлення, регресу та трансформації (с. 64 - 69).

Встановлено, що наявність системних деструкцій розвитку залізничного транспорту потребує застосування антикризових властивостей соціальної відповідальності як основи досягнення інноваційних зрушень і конкурентоспроможності залізничної галузі. Все це стало базисом для розроблення автором антикризового підходу до розвитку соціальної відповідальності на залізничному транспорті, в основу якого покладено пріоритети та антикризові властивості соціальної відповідальності, що орієнтовані на подолання зовнішніх і внутрішніх загроз, ризиків реформування залізничної галузі (с. 70 - 91).

Під час ретельних напрацювань автором встановлена фрагментарність існуючого в галузі стратегічного підходу до впровадження цінностей соціально відповідального господарювання. Зазначене створило підґрунтя для обґрунтування концептуальних положень формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті, що передбачають поетапну реалізацію інструментів розвитку соціальної відповідальності на трьох рівнях управління галуззю: корпоративний, тактичний і оперативний (с. 92 - 111).

У другому розділі *«Вектори взаємодії залізничного транспорту з суспільством»* автор, зважаючи на актуалізацію питання розвитку практики соціально відповідального господарювання залізничного транспорту у відповідності з глобальними та міжнародними ініціативами, під час досліджень удосконалила теоретичний базис формування міжнародного стратегічного соціального партнерства за участю залізничного транспорту (с. 113 - 134).

Враховуючи значущість соціальної функції залізничного транспорту для економічного розвитку держави, автором запропоновано впровадження подвійної системи моніторингу рівня виконання соціального замовлення, яка включає державну та корпоративну складову. Зазначене дозволило удосконалити процес виконання соціального замовлення залізничним транспортом (с. 134 - 155).

Зважаючи на той факт, що важливою ознакою соціально відповідального господаря є ціннісно-мотиваційна його поведінка перед суспільством, що проявляється через благодійну діяльність, автором сформовано організаційно-економічний підхід до стратегічного управління діяльністю корпоративних волонтерських груп на залізничному транспорті, який визначає особливості формування та реалізації стратегії благодійного

заходу за участю корпоративних волонтерських груп і розкриває функції й напрями діяльності відповідної керівної служби (с. 156 - 175).

У третьому розділі *«Управління персоналом залізничного транспорту на принципах соціальної відповідальності»* автором проведено аналіз соціальної політики АТ «Укрзалізниця» (с. 178-195). Зважаючи на необхідність з'ясування негативних факторів впливу на розвиток персоналу, здійснено їхню систематизацію на міжнародному і державному, галузевому і локальному рівнях (с. 196-206) та проведено кореляційний аналіз зв'язку факторів із рівнем зайнятості працівників залізниць (с. 206 - 215).

Проведені дослідження вказали на поширення кризових явищ у соціальній сфері, що стали наслідком неефективної зайнятості та низького рівня оплати праці в галузі. Зазначене створило підґрунтя для формування антикризових інструментів кадрової політики, дія яких ґрунтується на принципах превентивності, раціональності та інноваційності (с. 216 - 227).

Проведений аналіз фінансового-економічного становища залізничного транспорту дозволило дисертанту вказати на погіршення та зниження рівня соціального інвестування, що обумовило відтік висококваліфікованого кадрового потенціалу, зниження продуктивності праці, погіршення професійної компетентності працівників. Ґрунтуючись на цьому, автором розкрито модель управління соціальними інвестиціями в системі забезпечення якості трудового життя працівників залізничного транспорту (с. 237 - 259), що передбачає вибір сценаріїв забезпечення соціального розвитку персоналу залізниць на основі розрахунку коефіцієнта соціального інвестування.

У четвертому розділі *«Соціальна відповідальність як інструмент гармонізації відносин з бізнес-партнерами і споживачами»* під час досліджень встановлено, що наразі стратегічною метою господарювання залізничного транспорту є завоювання лідерства на ринку за рахунок надання якісних транспортно-логістичних послуг і максимального задоволення потреб споживачів. Зважаючи на зазначене та на наявний стан залізничної галузі, автором розроблено стратегічний концепт управління якістю послуг залізничного транспорту, який має на меті впровадження принципів соціальної відповідальності в систему управління якістю послуг АТ «Укрзалізниця» за рахунок застосування стандартизованих і соціально-етичних інструментів (с. 263 - 284).

Під час досліджень доведено, що організаційна недосконалість процесів реформування і неналежна діяльність центрів відповідальності за реалізацію запланованих реформаційних змін обумовлюють загострення існуючих і виникнення нових ризиків у сфері залізничного транспорту. Ґрунтуючись на цьому, дисертантом подано систематизацію ризик-факторів взаємодії у системі відносин «залізнична компанія – стейкхолдери» за такими групами: законодавчі, організаційно-управлінські, фінансово-інвестиційні, корупційні, кадрові, репутаційні, техніко-технологічні, екологічні, ризик-фактори безпеки, відносин з клієнтами та партнерських відносин (с. 285 - 295).

Виявлення низки ризиків у системі взаємовідносин АТ «Укрзалізниця» зі стейкхолдерами і визначення ознак фрагментарності та епізодичності діючої практики управління ризиками на залізничному транспорті стало основою для розроблення рекомендацій щодо формування і впровадження системи ризик-менеджменту на залізничному транспорті за такими етапами: 1) визначення потенційних зон ризику; 2) ідентифікація ризик-факторів взаємодії залізничної компанії і стейкхолдерів; 3) оцінювання ризик-факторів, передумов і наслідків їх виникнення; 4) формування адаптивного інструментарію ризик-менеджменту; 5) підготовка аналітичної звітності щодо результативності використання системи ризик-менеджменту на залізничному транспорті та внесення в разі потреби необхідних коректив до її змістовного наповнення (с. 296 - 303).

Автором доведено, що дієвим інструментом забезпечення позитивного іміджу залізничної компанії є маркетинг взаємодії, сутність якого вбачається в гармонізації відносин АТ «Укрзалізниця» зі стейкхолдерами на основі врахування інтересів всіх зацікавлених сторін. Представлено адаптивну модель маркетингу взаємодії, у якій визначено фокус-орієнтири і фокус-мотиви залізничної компанії у взаємовідносинах зі споживачами та бізнес-партнерами, маркетингові інструменти їх досягнення та інформаційно-комунікативні канали взаємодії (с. 303 - 321).

У п'ятому розділі *«Управління екологічною діяльністю в контексті реалізації політики соціальної відповідальності на залізничному транспорті»* автор під час досліджень дійшла висновку, що впровадження соціально відповідального господарювання на залізничному транспорті потребує удосконалення управління екологічною діяльністю. Розкриття екологічних

проблем залізничної галузі та етапів становлення екологічного менеджменту дозволило дисертанту запропонувати оптимізаційний підхід до управління екологічною діяльністю на залізничному транспорті за критерієм екологічного прогресу (с. 324 - 3344). Ґрунтуючись на цьому, автором сформовано систему управління екологічною діяльністю, у якій інтегровано такі напрями, як екологічна безпека, охорона навколишнього середовища, ресурсозбереження і екологічна модернізація, і визначено підсистеми забезпечення їхньої ефективної реалізації: цільову, позиціонування (екологічна політика і стратегія), технологій управління, оптимізаційну, ресурсного забезпечення (с. 345 - 350).

Зважаючи на те, що прогресивним інструментом забезпечення соціальної відповідальності залізничного транспорту є стратегія ресурсозбереження, орієнтована на розвиток компетенцій та їх активне використання у виробничо-господарській та комерційній діяльності, автором запропонована компетентнісно-підприємницька модель формування стратегії ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту. Дана модель побудована на основі визначення видів стратегічних альтернатив на різних рівнях управління залізничним транспортом за тріадою ознак ресурсоефективності в умовах кризи - компетентність, ощадливість, ділова активність, в тому числі визначено альтернативні стратегії ресурсозбереження: на корпоративному рівні - пасивна, активна і проактивна; на рівні структурних підрозділів регіональних філій - орієнтації на позиковий досвід, копіювання та адаптації досвіду інших підрозділів, фокусування на компетентності (с. 350 - 372).

Для активізації інноваційної діяльності в екологічній сфері автором розроблено комплекс інструментів екологічного маркетингу. Прогресивний підхід до екологічної мотивації працівників реалізовано на основі розроблення пропозицій щодо формування статусно-рейтингової системи екологічної мотивації персоналу та залучення коштів для фондів екологічного стимулювання з зовнішніх джерел (с. 372 - 392).

Ретельне вивчення матеріалів дисертації дає змогу зробити висновок про те, що вона є самостійною науковою працею, в якій автор демонструє обізнаність з головними досягненнями вчених у обраній галузі, розробляє теоретико-методологічний базис та надає конкретні практичні рекомендації, що

дозволяють сформуванню комплексної системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті.

Дисертаційна робота відповідає встановленим вимогам «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», що пред'являються до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

За сукупністю та рівнем викладення наукових положень дисертаційну роботу Панченко Наталії Георгіївни можна оцінити як закінчене дослідження з вагомими науковими результатами, які є достатньо обґрунтованими та достовірними.

3. Наукова новизна, отримана в дисертаційній роботі

Представлена дисертаційна робота Панченко Наталії Георгіївни відзначається творчим характером та містить результати, що характеризуються науковою новизною. Вони полягають у такому:

- сформовано антикризовий підхід до розвитку системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті, який ґрунтується на дотриманні пріоритету і використанні антикризових властивостей соціально відповідального господарювання, передбачає ідентифікацію зовнішніх і внутрішніх загроз, ризиків реформування залізничної галузі та розроблення антикризових програм розвитку залізничного транспорту (с. 85 - 91);

- визначено періоди розвитку системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті, що дозволило виділити сім етапів її трансформації, які характеризують особливості зміни системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті у відповідності з процесами втілення реформ і включають такі періоди розвитку, як підготовчий, законодавчого формування, оптимізації, рецесії, відновлення, регресу і трансформації (с. 64 - 69);

- запропоновано і обґрунтовано оптимізаційний підхід до управління екологічною діяльністю на залізничному транспорті за критерієм екологічного прогресу (позитивної динаміки екологічної вартості бізнесу при впровадженні принципів та інструментів активного екологічного менеджменту і комплексної екологічної модернізації) в умовах обмеженості власних фінансово-інвестиційних ресурсів. (с. 338 - 344);

- розроблено компетентнісно-підприємницьку модель формування стратегії ресурсозбереження на залізничному транспорті, що ґрунтується на виборі альтернативних стратегій, типи яких визначено за тріадою ознак забезпечення ресурсоефективності в умовах кризи - компетентність, ощадливість, ділова активність (с. 369 - 372);

- концептуальні положення формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті, що, на відміну від існуючих, передбачають поетапну реалізацію інструментів підвищення ефективності мотивації та залученості персоналу, розвитку стратегічного партнерства зі стейкхолдерами, покращення антикризового управління та менеджменту якості послуг, стимулювання екологічного прогресу, удосконалення організації благодійної діяльності та формування ділового іміджу залізничного транспорту на трьох рівнях управління галуззю: корпоративний, тактичний і оперативний (с. 106 - 111);

- класифікацію соціальної відповідальності на залізничному транспорті, яка, на відміну від відомих, передбачає виділення її видів за такими ознаками, як періодичність реалізації інструментів, групи стейкхолдерів залізничного транспорту, рівні формування інструментів (с. 63);

- організаційно-економічний підхід до стратегічного управління діяльністю корпоративних волонтерських груп на залізничному транспорті, який, на відміну від відомих, визначає особливості формування та реалізації стратегії благодійного заходу за участю корпоративних волонтерських груп і розкриває функції й напрями діяльності відповідної керівної служби (с. 156 - 175);

- процес виконання соціального замовлення залізничним транспортом, що, на відміну від існуючих, містить державну та корпоративну системи моніторингу (с. 153 - 155);

- модель управління соціальними інвестиціями в системі забезпечення якості трудового життя працівників залізничного транспорту, яка, на відміну від існуючих, ґрунтується на оцінюванні співвідношення кадрових ризиків і обсягу соціальних інвестицій та дозволяє здійснювати вибір сценаріїв забезпечення соціального розвитку персоналу залізниць (с. 248 - 256);

- систематизацію ризик-факторів взаємодії залізничного транспорту зі стейкхолдерами, яка відрізняється від існуючих підходів виділенням таких груп

ризик-факторів, як законодавчі, організаційно-управлінські, фінансово-інвестиційні, корупційні, кадрові, репутаційні, техніко-технологічні та екологічні, ризик-фактори безпеки, відносин з клієнтами та партнерських відносин (с. 291 - 294);

- підхід до формування системи ризик-менеджменту на залізничному транспорті, що, на відміну від існуючих, ґрунтується на поетапному визначенні потенційних зон ризику, ідентифікації ризик-факторів взаємодії залізничного транспорту зі стейкхолдерами, оцінюванні ризик-факторів, передумов і наслідків їх виникнення, розробленні адаптивного інструментарію, підготовці аналітичної звітності щодо результативності використання системи ризик-менеджменту на залізничному транспорті та її змістовному коригуванні (с. 300- 302);

- адаптивну модель маркетингу взаємодії в контексті реалізації соціально відповідальних ініціатив розвитку залізничного транспорту, яка, на відміну від існуючих, містить визначені фокус-орієнтири та фокус-мотиви розвитку взаємовідносин зі споживачами та бізнес-партнерами і передбачає використання маркетингових інструментів та інформаційно-комунікативних каналів взаємодії (с. 304 - 321);

- теоретико-методичні основи управління екологічною діяльністю на залізничному транспорті в частині модернізації організаційно-економічного інструментарію, які, на відміну від відомих, містять положення щодо: 1) раціоналізації організаційної структури управління при впровадженні екологічного контролінгу та створенні відповідного відділу (с. 377-382); 2) розвитку екологічного маркетингу (с. 382-383); 3) формування статусно-рейтингової системи екологічної мотивації персоналу і залучення коштів для фондів екологічного стимулювання з зовнішніх джерел (с. 387 - 392);

Серед наукових результатів, які доповнено автором у ході дисертаційного дослідження:

- наукові положення щодо забезпечення соціально відповідального управління персоналом в умовах кризи, які, на відміну від відомих, ґрунтуються на результатах кореляційного аналізу оцінки впливу факторів на рівень зайнятості працівників залізниць і визначають антикризові інструменти реалізації кадрової політики на залізничному транспорті (с. 216 - 227);

- інструментарій управління якістю послуг залізничного транспорту з

позиції соціально відповідального підходу, який ґрунтується на визначенні критеріїв якості послуг та врахуванні принципів соціальної відповідальності і, на відміну від існуючих, передбачає імплементацію концепції соціально відповідальної діяльності в систему управління якістю залізничного транспорту на основі застосування таких соціально-етичних інструментів, як національні та галузеві конкурси якості, екологічний моніторинг та аудит, державні соціальні стандарти транспортного обслуговування, етичний аудит і громадська експертиза якості, галузевий кодекс якості, маркетинг взаємодій, ризик-менеджмент, ділова досконалість та корпоративний імідж (с. 280 - 284).

4. Практичне значення отриманих результатів дослідження

Практичне значення отриманих результатів дослідження Панченко Н. Г. полягає в тому, що обґрунтовані в дисертації методичні підходи, теоретичні висновки і практичні рекомендації можуть бути використані у процесі забезпечення соціально відповідального господарювання на залізничному транспорті України, що сприятиме підвищенню соціально-екологічної ефективності діяльності галузі та забезпечить подолання проявів кризи на залізничному транспорті.

Результати дисертаційного дослідження отримали практичне застосування. Зокрема теоретико-методичний підхід до екологічної мотивації на основі рейтингового оцінювання використано в діяльності регіональної філії «Придніпровська залізниця» ПАТ «Укрзалізниця» (акт впровадження №174/18 від 15.08.2018 р.), положення щодо управління якістю послуг залізничного транспорту на основі застосування соціально-етичних інструментів використано в діяльності регіональної філії «Південна залізниця» АТ «Укрзалізниця» (акт впровадження № 241/12 від 20.12.2018 р.), рекомендації щодо формування системи ризик-менеджменту на залізничному транспорті застосовуються в діяльності структурного підрозділу служби кадрової та соціальної політики регіональної філії «Південно-Західна залізниця» АТ «Укрзалізниця» (акт впровадження № 197 від 12.12.2018 р.); положення щодо управління екологічною діяльністю на залізничному транспорті за критерієм екологічного прогресу впроваджено в діяльність філії «Українська швидкісна компанія» ПАТ «Укрзалізниця» (акт

впровадження № 1123/18 від 01.11.2018 р.), розроблення щодо управління персоналом у системі соціальної відповідальності залізничного транспорту в частині визначення впливу факторів на рівень зайнятості працівників і формування антикризового кадрового інструментарію використано в діяльності ПрАТ «Київ-Дніпровське міжгалузеве підприємство промислового залізничного транспорту» (акт впровадження №754/1 від 14.02.2019 р.).

Теоретичні та практичні розробки, запропоновані в дисертації, використовуються в навчальному процесі Українського державного університету залізничного транспорту при викладанні дисциплін «Соціальна відповідальність та інтелектуальна власність», «Економіка праці та соціально-трудова відносина», «Економіка підприємства», «Економіка вражень», «Управління трудовим потенціалом», «Ресурсозбереження», «Теорія ймовірностей і математична статистика» і при виконанні випускних робіт магістрів (акт впровадження від 23.10.2018 р.).

5. Оцінка повноти викладення дослідження в опублікованих роботах

Теоретико-методологічні та методичні підходи щодо розвитку соціальної відповідальності на залізничному транспорті України, викладені в дисертації, знайшли достатнє висвітлення в опублікованих за темою дослідження наукових працях. За результатами наукового дослідження Панченко Н.Г. опубліковано 51 наукову працю, серед яких 1 одноосібна монографія та 1 колективна монографія, 22 статті в наукових фахових виданнях (з них 21, що входять до наукометричних баз даних), 1 стаття в зарубіжному науковому виданні (входить до наукометричних баз даних), 5 статей в інших виданнях, 21 матеріали і тези доповідей на науково-практичних конференціях. Загальний обсяг наукових праць складає 34,6 друк. арк., з них особисто автору належать 32,4 друк. арк.

Результати, отримані в роботі, пройшли належну апробацію на науково-практичних конференціях. Опубліковані праці відображають основний зміст дисертаційної роботи. Кількість праць у повній мірі відповідає вимогам до публікації основних положень дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

Автореферат розкриває основні положення дисертаційної роботи і відповідає її змісту та структурі. Текст автореферату не містить положень, які не знайшли відображення в дисертації.

6. Структура та зміст дисертаційної роботи

Дисертаційна робота Панченко Н.Г. складається зі вступу, п'яти розділів, загальних висновків, додатків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 482 сторінки, у т. ч. основний текст займає 359 сторінок. Матеріали дисертації проілюстровано 79 рисунками, 36 таблицями та містять 5 додатків. Список використаних джерел налічує 502 найменування.

Логіка дисертаційного дослідження підпорядкована поставленій меті та завданням, визначає структуру роботи. Структура дисертаційної роботи узгоджена з назвою, метою та завданнями дослідження. Оформлення дисертації та автореферату Панченко Н.Г. відповідає чинним вимогам, наукові положення викладено конкретно, логічно, висновки і рекомендації ґрунтуються на результатах авторських досліджень проблеми.

Основні результати дисертаційної роботи Панченко Наталії Георгіївни на тему «Теоретико-методологічні основи формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті» відповідають паспорту наукової спеціальності 08.00.03 – економіка та управління національним господарством.

7. Дискусійні положення та зауваження до роботи

В цілому, позитивно оцінюючи подану до захисту дисертаційну роботу Панченко Наталії Георгіївни, необхідно вказати на наступні дискусійні питання щодо її змісту.

1. Запропонована дисертантом схема формування та реалізації стратегії благодійного заходу за участю корпоративних волонтерських груп АТ «Укрзалізниця» (с. 173, рис. 2.14.) досить детально розкриває всі особливості даного виду діяльності. Робота значно виграла, якби автором в цій же схемі додатково було враховано функціональний рівень реалізації стратегії.

2. Узагальнюючи на рис. 4.3 (с. 275) вимоги споживачів і прояви зниження якості послуг залізничного транспорту, дисертанту необхідно було акцентувати увагу не лише на сфері вантажних та пасажирських перевезень, а й

окремо розглядати сферу логістичних послуг, що сприяло б зростанню якості транспортно-логістичних послуг АТ «Укрзалізниця».

3. Виділення поряд із Службою стратегічного управління діяльністю волонтерських груп (на рівні АТ «Укрзалізниця») окремо відповідальних осіб з питань корпоративного волонтерства (на рівні регіональних підрозділів АТ «Укрзалізниця») (с. 171, рис. 2.13) потребує більш детального розкриття і аргументації функцій, що виконуються останніми. Зазначене необхідно для практичної реалізації запропонованого наукового рішення.

4. Систематизовані автором ризик-фактори взаємодії в системі відносин «АТ «Укрзалізниця» – стейкхолдери» (с. 292, рис. 4.5) потребують більш глибокої деталізації. Це необхідно з метою проведення в подальшому постійного моніторингу взаємовідносин «Укрзалізниця» – стейкхолдери» та недопущення кризових явищ у галузі.

5. Зважаючи на низький рівень якості послуг залізничного транспорту, цікавими є пропозиції автора щодо формування інструментарію управління якістю послуг залізничного транспорту на принципах соціальної відповідальності. Систематизуючи даний інструментарій управління якістю послуг (рис. 4.4, с. 283), автору дисертації доцільно було окреслити принципи виконання цього розподілу.

6. Заслуговеє уваги запропонований автором компетентнісно-підприємницький підхід до формування стратегії ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту. Однак, розкриваючи послідовність формування і реалізації зазначеного виду стратегії (с. 369, рис. 5.11), автор допустив певну неточність, а саме: етап «Стратегічний аналіз факторів, що впливають на ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту» доцільно розташувати на початку схеми, адже він є основою для визначення загальних стратегічних орієнтирів ресурсозбереження, тобто для першого етапу, що наведено на рисунку.

7. Заслуговеє уваги авторська модель управління соціальними інвестиціями в системі забезпечення якості трудового життя працівників залізничного транспорту (с. 253-255). Дисертаційне дослідження виглядало значно краще, якби дану авторську пропозицію, було доповнено розробкою сценаріїв відповідних заходів для конкретного сценарію забезпечення соціального розвитку персоналу залізниць.

Незважаючи на зазначені недоліки та дискусійні моменти, дисертаційна робота Панченко Н.Г. є ґрунтовною науковою працею, яка формує методологічні і концептуальні засади розвитку соціальної відповідальності на залізничному транспорті. В цілому, зазначені зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку й не знижують науково-практичної цінності положень, висновків і рекомендацій дисертаційної роботи Панченко Наталії Георгіївни на тему «Теоретико-методологічні основи формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті».

8. Загальний висновок до дисертаційної роботи та відповідність дисертації встановленим вимогам

В цілому, в роботі слід відзначити виконаними вимоги, що висувуються до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Актуальність теми обґрунтовано, мету, завдання та предмет дослідження чітко визначено. Висновки і рекомендації, які сформульовано автором, відзначаються науковою новизною і мають практичну цінність.

Належний науково-теоретичний рівень, аргументованість і достовірність отриманих висновків і рекомендацій, ступінь наукової новизни дають підстави для висновку, що дисертація Панченко Наталії Георгіївни на тему «Теоретико-методологічні основи формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті» відповідає вимогам пунктів 9, 10, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», а її автор Панченко Наталія Георгіївна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством.

Офіційний опонент
професор кафедри маркетингу
і логістики
Національного університету
«Львівська політехніка»
доктор економічних наук, професор

Від *учня* отримано
спеціалізованою вченою
радою Д 64.820.05
« 14 » сервіс 20 19 р.
Учений секретар
Чорнобровка І.Б.

О. Б. Мних



Підпис секретаря
Вчений секретар *В.Брилетький*