

ВІДГУК**офіційного опонента по дисертаційній роботі****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 дисертаційної роботи**

Соціальна відповідальність є об'єктивною реальністю сьогодення, загальним трендом сучасної трансформації окремого бізнесу, бізнес-ком'юніті, держави. Реалізація концепції сталого розвитку та досягнення визначених Генеральною Асамблеєю ООН 17 цілей (169 завдань), до яких приєдналась Україна, передбачає інтеграцію зусиль різних стейкхолдерів і потребує суттєвих соціально-економічних перетворень. Водночас, поряд із задекларованою спрямованістю змін у 2018 році за рівнем соціального розвитку Україна опинилася лише на 64 сходинці серед 146 країн світу та погіршила власні позиції, змістившись з 63 позиції, на якій перебувала у 2016 році, та з 62 позиції – сходинки 2014–2015 років. Можна припустити, що дотримання зазначеної деструктивної динаміки без зусиль, необхідних для здійснення радикальних змін, та за інших рівних умов, призведе до того, що у 2020 році за рейтингом Індексу соціального розвитку Україна займатиме 65 місце, а у 2030 році – 70-те.

Послаблення соціальної орієнтації спостерігається не лише на рівні держави в цілому. Негативних тенденцій у ще більшому ступені зазнає залізничний транспорт. Падіння обсягів перевезення пасажирів і вантажів, значний рівень зношеності рухомого складу та об'єктів інфраструктури, проблеми фінансово-економічного управління, що обумовили порівняно низький рівень заробітної плати галузевих працівників, спричиняють критичний відтік кадрів. З одного боку, складна фінансово-економічна ситуація в галузі стала результатом руйнування частини зовнішньо-економічних зв'язків на фоні повільної відбудови нових бізнес-відносин, що призвело до перерозподілу транзитних вантажопотоків і спровокувало падіння обсягів перевезень на залізничному транспорті України. З іншого, протягом тривалого періоду деструктивного характеру набували внутрішні процеси в галузі. Непослідовність реформ, ігнорування потреби в

системному оновленні засобів, неналежна увага до проблем дотримання сучасних стандартів соціального забезпечення призвели до погіршення діяльності галузі в сфері соціально відповідального господарювання і, як наслідок, до різкого падіння іміджу АТ «Укрзалізниця» як надійного роботодавця із зниженням довіри з боку ключових стейкхолдерів. Попри активну політику керівництва галузі в напрямку перетворення АТ «Укрзалізниця» у провідну європейську компанію наразі відбувається подальше загострення ситуації, що обмежує конкурентні можливості українських залізниць та потребує нагальної реалізації ефективного антикризового інструментарію.

Вищезазначене засвідчує надзвичайну актуальність теми дисертаційної роботи, підкреслює сучасність та гостроту піднятої здобувачем проблематики. Як наслідок у науковому дослідженні ставиться важливе питання, спрямоване на розв'язання конкретної науково-прикладної проблеми, а саме розроблення теоретико-методологічних і методичних положень щодо розвитку системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті в умовах поширення кризових явищ, у тому числі формування антикризових підходів до реалізації процесів управління соціальною відповідальністю і нових концепцій та інструментарію у сфері взаємодії залізничного транспорту з суспільством, соціального захисту персоналу, забезпечення якості транспортних послуг і екологічно безпечної діяльності.

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 та рекомендацій

Наукові положення та висновки дисертаційної роботи отримані в результаті використання системи загальнонаукових, спеціальних методів і прийомів дослідження, а саме: порівняльного аналізу і графічного методу, систематизації і класифікації, системного підходу, моделювання, абстрагування і логічного аналізу, аналогії та екстраполяції, кореляційно-регресійного аналізу.

Висновки є логічним завершенням і загальним підсумком здійснених автором досліджень. Зміст дисертації Н. Г. Панченко свідчить про достатнє

володіння автором методами економічних досліджень, що дозволило їй здійснити глибокий аналіз особливості протікання соціально-економічних перетворень в галузі, встановити зовнішні і внутрішні загрози та ризики реформування залізничного транспорту і розробити інструментарій розвитку соціальної відповідальності на залізничному транспорті в умовах поширення кризових явищ. Дослідження насичене ілюстративним та табличним матеріалом, що полегшує сприйняття роботи, а також свідчить про обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, зроблених автором.

Про значний рівень обґрунтованості положень дисертації дозволяють стверджувати нижче зазначені її теоретичні та прикладні розробки, пропозиції і висновки.

Дослідження еволюції розвитку теорії соціальної відповідальності (стор. 39–57) дозволило автору дисертаційного дослідження розширити її функціональні властивості, доповнивши такими, як антикризова, інноваційна, інтеграційна, комунікаційна та морально-виховна (стор. 58–59). Вивчення підходів до класифікації соціальної відповідальності стало основою авторських пропозицій щодо розширення класифікації видів соціальної відповідальності залізничного транспорту такими ознаками: періодичність реалізації інструментів; групи стейкхолдерів АТ «Укрзалізниця», рівень формування інструментів (стор. 63). Як зазначає дисертант, це стало основою для вибору заходів щодо розвитку соціальної відповідальності на залізничному транспорті.

Вивчення тенденції та закономірності соціально-економічної трансформації на залізничному транспорті (стор. 64–68) дозволило дисертанту встановити сім етапів трансформації системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті України, що, як зазначає автор, характеризують особливості її зміни у відповідності з процесами реформування галузі та включають такі періоди розвитку системи соціальної відповідальності АТ «Укрзалізниця», як підготовчий, законодавчого формування, оптимізації, рецесії, відновлення, регресу, трансформації (стор. 68–69).

Як зазначає дисертант, реформування залізничного транспорту пов'язано з численними ризиками і загрозами, що можуть призвести до негативних наслідків для галузі. Аналіз тенденцій функціонування АТ «Укрзалізниця» та їх наслідків для діяльності галузі у сфері соціально відповідального господарювання (стор. 69–85) дозволив вказати на прояви системної кризи на залізничному транспорті, що обумовили, на думку автора, загострення кризи довіри з боку основних стейкхолдерів, кризи безпеки перевезень, кризи управління та ефективності, технологічної кризи, кадрової, інноваційної, інвестиційної та екологічної криз (стор. 85–86). Ґрунтуючись на розширених властивостях соціальної відповідальності в основу подолання системних деструкцій розвитку АТ «Укрзалізниця»

дисертантом запропоновано покласти антикризовий підхід до розвитку соціальної відповідальності залізничного транспорту, що ґрунтується на розкритті зовнішніх і внутрішніх загроз, ризиків реформування АТ «Укрзалізниця» та враховує такі антикризові властивості соціальної відповідальності, як інноваційність, комунікаційність, оптимізаційність, інтеграційність і морально-етичне виховання (стор. 90–91).

В роботі приділяється також увага вивченню позицій філій АТ «Укрзалізниця» за індексом прозорості і корпоративної соціальної відповідальності українських компаній (стор. 92–95) та вивченню особливостей політики соціальної відповідальності на залізничному транспорті (стор. 95–102). Автор робить висновок щодо фрагментарності реалізованої на залізничному транспорті політики соціальної відповідальності та необхідність розроблення цілісної системи соціальної відповідальності залізничного транспорту для покращення ділового іміджу АТ «Укрзалізниця» та рівня взаємодії з ключовими стейкхолдерами. На основі цього дисертантом розкрито концептуальні положення формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті, що передбачають поетапну реалізацію інструментів розвитку соціальної відповідальності на трьох рівнях управління галуззю, а саме корпоративному, тактичному і оперативному (стор. 106–111).

Розуміючи важливість покращення взаємовідносин зі стейкхолдерами, автор дисертації зосереджує увагу на розвитку векторів взаємодії залізничного транспорту з суспільством. Зокрема, в аспекті розвитку міжнародного співробітництва дисертантом визначено ключових міжнародних стейкхолдерів для поглиблення стратегічного соціального партнерства за такими групами, як освіта; екологічна діяльність; інвестиційна діяльність; інфраструктурна діяльність залізничного транспорту (стор. 128–131) та систему принципів їх взаємодії, що включає загальнокорпоративні; системного управління; стратегічного соціального партнерства і на цій основі подано організаційно-економічну модель формування стратегічного соціального партнерства за участю залізничного транспорту і міжнародних стейкхолдерів (стор. 132–134).

Зважаючи на важливість ефективної взаємодії залізничного транспорту і органів державної та місцевої влади, автором приділяється увага вивченню можливих механізмів їх співпраці під час реалізації спільних соціальних проектів (стор. 143–144). Одним із механізмів співробітництва в дисертації визначення соціальне замовлення, що реалізується шляхом проведення державою (або за її дорученням) конкурсного відбору (тендера) суб'єкта надання соціальних послуг, які оплачуються переважно за рахунок бюджетних коштів. Автором обґрунтовано, що технології соціального замовлення на залізничному транспорті потребує розроблення відповідної системи моніторингу, що дозволить здійснювати контроль за якістю надання соціальних послуг. Ґрунтуючись на цьому, дисертантом

запропоновано впровадження подвійної системи моніторингу рівня виконання соціального замовлення, яка включає державну та корпоративну складову, що дозволить своєчасно враховувати зміни умов надання соціальних послуг, виявити симптоми кризових явищ з метою уникнення чи локалізації їхнього впливу на якість соціальних послуг (стор. 153–155).

Вивчення тенденцій та напрямків реалізації благодійної діяльності на залізничному транспорті (стор. 157–161) дозволило дисертанту на стор. 170–174 роботи розкрити організаційно-економічний підхід до стратегічного управління діяльністю корпоративних волонтерських груп на залізничному транспорті у межах якого визначено особливості адміністративного та стратегічного управління діяльністю корпоративних стратегічних груп АТ «Укрзалізниця».

Досить цікавими є положення третього розділу дисертації, який присвячено розкриттю інструментарію управління персоналом залізничного транспорту на принципах соціальної відповідальності. Так, в аспекті реалізації антикризового управління персоналом в системі соціальної відповідальності залізничного транспорту автором проведено кореляційний аналіз впливу факторів на зменшення чисельності персоналу залізниць з метою встановлення взаємозв'язку між зміною середньомісячної заробітної плати працівника та зміною середньооблікової кількості працівників основної діяльності по залізниці (стор. 207–215). Це стало основою для висновку щодо поглиблення кризи в соціальній сфері залізничного транспорту, яка, на думку дисертанта, обумовлена, з одного боку, неефективною зайнятістю, а з іншого – низьким рівнем оплати праці. Враховуючи те, що антикризовий підхід до соціально відповідального управління персоналом має включати не лише формальну організацію роботи з персоналом, але й сукупність факторів соціально-психологічного, морального характеру, демократичний стиль управління, турботливе ставлення до потреб людини, врахування її індивідуальних особливостей тощо, автором розроблено інструментарій антикризового управління персоналом на залізничному транспорті (стор. 216–217) та зроблено висновок щодо необхідності покращення політики соціального інвестування.

Грунтуючись на тому, що погіршення фінансового-економічного становища залізничного транспорту призводить до зниження рівня соціального інвестування, тобто викликає відтік висококваліфікованого кадрового потенціалу, зниження продуктивності праці, погіршення професійної компетентності працівників, наростання диспропорцій у віковій та кваліфікаційній структурі персоналу, зростання конфліктності, порушення трудової дисципліни, професійної етики та культури в трудових колективах залізниць, автором запропоновано модель управління соціальними інвестиціями в системі забезпечення якості трудового життя працівників залізничного транспорту (стор. 253–256). Особливістю останньої є те, що на основі оцінювання співвідношення темпів зростання

кадрових ризиків та темпів зростання обсягу інвестицій у соціальний розвиток працівників приймається рішення щодо можливих сценаріїв (інертний, оптимістичний, прогресивний) забезпечення соціального розвитку персоналу залізниць.

Одним із ключових стейкхолдерів для залізничного транспорту виступають споживачі послуг. Проведене дисертантом дослідження вимог споживачів і проявів зниження якості послуг залізничного транспорту (стор. 267–276) стало основою для висновку про необхідність покращення якості послуг залізничного транспорту і відновлення довіри клієнтів до АТ «Укрзалізниця». Відповідно до цього автором розкрито інструментарій управління якістю послуг залізничного транспорту, що ґрунтується на впровадженні концепції соціальної відповідальності в систему управління якістю АТ «Укрзалізниця» на основі застосування стандартизованих та соціально-етичних інструментів з метою забезпечення високої якості послуг залізничного транспорту, підвищення задоволеності споживачів і покращення їх ставлення до залізничної галузі (стор. 282–284).

Окрім цього дисертантом звертається увага і на те, що уповільнення процесів реформування і поглиблення декларативного характеру реалізації ключових проектів у залізничній галузі спровокувало загострення інших ризиків викликаних зниженням довіри стейкхолдерів до АТ «Укрзалізниця», які автором систематизовано за такими групами: законодавчі, організаційно-управлінські, фінансово-інвестиційні, корупційні, кадрові, репутаційні, техніко-технологічні, екологічні, ризик-фактори безпеки, відносин з клієнтами та партнерських відносин (стор. 291–294). Ґрунтуючись на вивченні прикладів ефективного впровадження концепції ризик-менеджменту і наукових напрацювання у сфері управління ризиками підприємств (стор. 295–300), дисертантом запропоновано формування системи ризик-менеджменту на залізничному транспорті, етапи формування якої подано на стор. 300–302 дисертації. Її впровадження, на думку автора, дозволить забезпечити повноцінне задоволення інтересів ключових стейкхолдерів, сприятиме прийняттю більш виважених управлінських рішень на основі системної ідентифікації ризиків і оцінювання перспективних наслідків їх реалізації, підвищенню ефективності стратегічних та операційних бізнес-процесів, покращенню рівня економічної та інформаційної безпеки на залізничному транспорті.

Автор робить вірний висновок щодо погіршення іміджу залізничного транспорту та загострення кризи довіри з боку ключових стейкхолдерів. Деталізовано елементи формування корпоративного іміджу залізничної компанії і критерії їх оцінювання у внутрішньому та зовнішньому вимірах (стор. 307–310) та обґрунтовано необхідність впровадження концепції маркетингу взаємодії у його діяльність. Ґрунтуючись на теоретичних положеннях концепції маркетингу взаємодії (стор. 312–318), дисертантом розроблено адаптивну модель маркетингу взаємодії, яка містить фокус-

орієнтири і фокус-мотиви розвитку взаємовідносин залізничного транспорту зі споживачами та бізнес-партнерами, досягнення яких стає можливим на основі застосування маркетингових інструментів та інформаційно-комунікативних каналів взаємодії (стор. 318–321).

З метою покращення управління екологічною діяльністю як елементу політики соціальної відповідальності залізничного транспорту автором приділяється увага вивченню політики та параметрів діяльності галузі в цій сфері (стор. 329–336). Вивчення еволюції управління екологічною діяльністю суб'єктів господарювання (стор. 338–340) та підходів до екологічної модернізації (стор. 340–341) дозволило автору дійти висновку, що досягнення екологічного прогресу на підприємствах залізничного транспорту можливе на основі впровадження принципів та інструментарію активного управління екологічною діяльністю і комплексної екологічної модернізації і за рахунок підвищення ефективності управлінського процесу на основі його оптимізації за критерієм «позитивний приріст екологічної вартості бізнесу». Відповідно до цього запропоновано методику оцінювання екологічної вартості бізнесу на підприємствах залізничного транспорту та розроблено підхід екологічного прогресу до управління екологічною діяльністю на залізничному транспорті (стор. 342–343). Розроблено систему управління екологічною діяльністю на залізничному транспорті, у межах якої інтегровано такі напрями, як екологічна безпека, охорона навколишнього середовища, ресурсозбереження і екологічна модернізація, та визначено підсистеми забезпечення їхньої ефективної реалізації: цільову, позиціонування (екологічна політика і стратегія), технологій управління, оптимізаційну, ресурсного забезпечення (стор. 345–349).

Дослідження сутності та теоретичного базису ресурсозбереження (стор. 350–360) дозволило дисертанту сформулювати концептуальні положення управління ресурсозбереженням на залізничному транспорті (стор. 360–362) і розробити на цій основі компетентнісно-підприємницький підхід до формування стратегії ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту, що ґрунтується на виборі альтернативних стратегій, типи яких визначено за тріадою ознак забезпечення ресурсоефективності в умовах кризи – компетентність, ощадливість, ділова активність. Визначено альтернативні сценарії ресурсозбереження на різних рівнях управління залізничним транспортом: корпоративному – пасивний, активний і проактивний; виробничих підрозділів філій – орієнтації на позиковий досвід, копіювання і адаптації досвіду інших підрозділів, фокусування на компетентності (стор. 368–372).

Враховуючи необхідність впровадження єдиних корпоративних принципів і норм екологічного управління в АТ «Укрзалізниця», дисертантом визначено пріоритетні напрями удосконалення технологій управління екологічною діяльністю (стор. 372–373) та зроблено висновок про необхідність удосконалення організаційної структури управління

екологічною діяльністю. Це склало основу пропозицій автора щодо раціоналізації організаційної структури управління при впровадженні екологічного контролінгу та створення відділу екологічного контролінгу (стор. 374–380). Дисертантом визначено складові екологічного маркетингу на залізничному транспорті (стор. 382–384) та зроблено висновок щодо необхідності удосконалення еколого-орієнтованого управління персоналом і в першу чергу формування ефективної системи мотивації, яка здатна забезпечити екологічно свідому поведінку персоналу та сприятиме прогресивному розвитку екологічної діяльності на залізничному транспорті. Викликає науковий інтерес пропозиція автора щодо формування статусно-рейтингової системи екологічної мотивації персоналу і залучення коштів для фондів екологічного стимулювання з зовнішніх джерел (стор. 390–392). Впровадження запропонованих теоретико-методичних основ управління екологічною діяльністю на залізничному транспорті, що передбачають модернізацію організаційно-економічного інструментарію, дозволить, думку автора, дозволить реалізувати стратегічні екологічні цілі підприємств залізничної транспорту.

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 Н. Г. Панченко відзначається творчим характером та містить результати, що характеризуються науковою новизною.

І. Зокрема вперше:

- обґрунтовано антикризовий підхід до розвитку системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті особливістю якого є врахування пріоритету і антикризових властивостей соціально відповідального господарювання, а також ідентифікація зовнішніх і внутрішніх загроз, ризиків реформування залізничної галузі та розроблення антикризових програм розвитку залізничного транспорту (стор. 85–91);

- на основі дослідження соціально-економічних трансформацій на залізничному транспорті України визначено періоди розвитку системи соціальної відповідальності в галузі, що відображають ключові її зміни у відповідності з процесами втілення реформ і включають такі етапи, як підготовчий, законодавчого формування, оптимізації, рецесії, відновлення, регресу і трансформації (стор. 64–69);

- запропоновано оптимізаційний підхід до управління екологічною діяльністю на залізничному транспорті за критерієм екологічного прогресу, що стало підґрунтям для розроблення системи управління екологічною

діяльністю в галузі, яка включає такі підсистеми забезпечення ефективної реалізації ключових напрямків управління екологічною діяльністю (екологічна безпека, охорона навколишнього середовища, ресурсозбереження і екологічна модернізація), як цільова, позиціонування (екологічна політика і стратегія), технологій управління, оптимізаційна, ресурсного забезпечення, та сприятиме забезпеченню комплексної екологічної модернізації галузі (стор. 338–349);

– розроблено компетентнісно-підприємницьку-модель формування стратегії ресурсозбереження на залізничному транспорті, яка встановлює види стратегічних альтернатив на різних рівнях управління залізничним транспортом за тріадою ознак ресурсоефективності в умовах кризи – компетентність, ощадливість, ділова активність, що дозволило визначити такі альтернативні стратегії ресурсозбереження, як корпоративний рівень – пасивна, активна і проактивна; рівень структурних підрозділів регіональних філій – орієнтації на позиковий досвід, копіювання та адаптації досвіду інших підрозділів, фокусування на компетентності (стор. 369–372).

II. Серед результатів, що удосконалюють наукові засади забезпечення розвитку соціальної відповідальності на залізничному транспорті в умовах поширення кризових явищ, варто виділити наступні:

– розкрито концептуальні положення формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті, які визначають для корпоративного, тактичного і оперативного рівня управління галуззю інструменти розвитку соціальної відповідальності (стор. 106–111);

– удосконалено класифікацію соціальної відповідальності на залізничному транспорті, яка передбачає виділення її видів за такими ознаками, як періодичність реалізації інструментів, групи стейкхолдерів залізничного транспорту, рівні формування інструментів. Застосування даної класифікації дозволить більш ґрунтовно підійти до вибору заходів щодо розвитку соціальної відповідальності на залізничному транспорті (стор. 63);

– запропоновано організаційно-економічний підхід до стратегічного управління діяльністю корпоративних волонтерських груп на залізничному транспорті, який ґрунтується на створенні в структурі АТ «Укрзалізниця» відповідної служби та визначає особливості формування і реалізації стратегії благодійного заходу за участю корпоративних волонтерських груп. Її реалізації сприятиме розвитку громадянської свідомості, морально-етичного виховання, посилення суспільної згуртованості працівників залізничного транспорту (стор. 169–175);

– удосконалено процес виконання соціального замовлення залізничним транспортом, реалізація якого дозволить своєчасно врахувати зміни умов надання соціальних послуг, виявляти симптоми кризових явищ з метою уникнення чи локалізації їхнього впливу на якість соціальних послуг та сприятиме підвищенню соціально-економічної ефективності участі

залізничного транспорту в державних і регіональних соціальних програмах (стор. 153–155);

- розкрито модель управління соціальними інвестиціями в системі забезпечення якості трудового життя працівників залізничного транспорту, яка передбачає вибір сценаріїв (інертний, оптимістичний, прогресивний) забезпечення соціального розвитку персоналу залізниць на основі оцінювання рівня співвідношення кадрових ризиків і обсягу соціальних інвестицій (стор. 248–256);

- подано систематизацію ризик-факторів взаємодії залізничного транспорту зі стейкхолдерами, яка передбачає виділення 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 (стор. 291–294);

- розроблено підхід до формування системи ризик-менеджменту на залізничному транспорті, що, дозволить запобігти виникненню конфлікту інтересів у взаємовідносинах галузі з ключовими стейкхолдерами, провести системну категоризацію та оцінку його вразливості до наявних ризик-факторів за рахунок реалізації адаптивного інструментарію та підготовки аналітичної звітності щодо результативності використання системи ризик-менеджменту на залізничному транспорті, її змістовного коригування (стор. 300–302);

- подано адаптивну модель маркетингу взаємодії в контексті реалізації соціально відповідальних ініціатив розвитку залізничного транспорту, що ґрунтується на використанні маркетингових інструментів та інформаційно-комунікативних каналів взаємодії зі споживачами та бізнес-партнерами, впровадження яких дозволить зміцнити діалогові комунікативні взаємозв'язки з ключовими для галузі стейкхолдерами та створити умови для формування її позитивного корпоративного іміджу і позиціонування як соціально-відповідального суб'єкта господарювання (стор. 307–310; стор. 318–321);

- удосконалено організаційно-економічний інструментарій управління екологічною діяльністю на залізничному транспорті шляхом внесення пропозицій щодо раціоналізації організаційної структури управління при впровадженні екологічного контролінгу за рахунок створення відділу екологічного контролінгу, впровадження комплексу інструментів екологічного маркетингу та формування статусно-рейтингової системи екологічної мотивації персоналу і залучення коштів для фондів екологічного стимулювання з зовнішніх джерел, впровадження яких сприятиме підвищенню ефективності системи управління екологічною діяльністю в галузі (стор. 375–377; стор. 378–383; стор. 389–391).

III. Дістали подальшого розвитку:

- наукові положення щодо забезпечення соціально відповідального управління персоналом в умовах кризи, що ґрунтуються на результатах

кореляційного аналізу оцінки впливу факторів на рівень зайнятості працівників залізниць і визначають антикризові інструменти реалізації кадрової політики на залізничному транспорті (стор. 216–217);

– інструментарій управління якістю послуг залізничного транспорту з позиції соціально відповідального підходу, застосування якого дозволить забезпечити впровадження принципів соціальної відповідальності в систему управління якістю АТ «Укрзалізниця» за рахунок застосування стандартизованих і соціально-етичних інструментів задля досягнення високої якості послуг залізничного транспорту, підвищення задоволеності споживачів і покращення їхнього ставлення до залізничної компанії (стор. 282–284).

4. Практичне значення отриманих результатів дослідження.

Розробки та рекомендації дисертаційної роботи є теоретико-методичним базисом та інструментарієм забезпечення розвитку соціальної відповідальності на залізничному транспорті в умовах поширення кризових явищ, що сприятиме підвищенню соціально-екологічної ефективності діяльності галузі та сприятиме подоланню проявів кризи на залізничному транспорті.

Практичне значення отриманих результатів 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.

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 № 97 від 22.11.2018 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 № 241/12 від 20.12.2018 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 листопада 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-трудові відносини», «Економіка підприємства», «Економіка вражень», «Управління трудовим потенціалом», «Ресурсозбереження», «Теорія ймовірностей і математична статистика» і при виконанні випускних робіт магістрів (акт впровадження від 23 жовтня 2018 р.).

5. Повнота викладення наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих працях.

Теоретичні положення та методичні рекомендації, викладені в дисертації, знайшли достатнє висвітлення в опублікованих за темою дослідження наукових працях.

Основні положення і висновки дисертаційної роботи викладено в 51 науковій праці, 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.

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

6. Структура та зміст дисертаційної роботи.

Дисертаційна робота Н. Г. Панченко 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 узгоджується з назвою, метою та завданнями дослідження, її оформлення відповідає чинним вимогам, наукові положення викладено конкретно, логічно, висновки і рекомендації ґрунтуються на результатах авторських досліджень проблеми.

7. Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації.

Слід відзначити достатньо високий рівень теоретичних та прикладних досліджень виконаних в роботі, але необхідно вказати, що мають місце деякі недоліки та дискусійні положення. Основні з них зводяться до такого:

1 На стор. 90 автор наводить антикризові властивості соціальної відповідальності як основу запропоновано антикризового підходу. Потребує пояснення авторське бачення такої властивості соціальної відповідальності, як морально-етичне виховання в контексті діяльності компанії.

2 Викликає науковий інтерес пропозиція автора щодо удосконалення процесу виконання соціального замовлення залізничним транспортом, який передбачає впровадження подвійної системи моніторингу, що дозволить своєчасно врахувати зміни умов надання соціальних послуг та сприятиме підвищенню соціально-економічної ефективності участі залізничного транспорту в державних і регіональних соціальних програмах (стор. 154–155). Дисертанту необхідно було зупинитися на характеристиці соціальних програм за участю залізничного транспорту.

3 Позитивно характеризує дисертацію проведене автором дослідження технологій управління персоналом (розділ 3 дисертації). Проте робота мала ще більше переваг, якби було представлено інструментарій управління персоналом, спрямований на подолання конфліктності, порушень трудової дисципліни, професійної етики та культури (зокрема, і в сфері боротьби з корупцією).

4 Розкриваючи на стор. 300–302 систему ризик-менеджменту на залізничному транспорті, доцільно було не лише зазначити його інструменти, але й розкрити їх зміст.

5 Розробляючи на стор. 253–255 і рис. 3.20 модель управління соціальними інвестиціями в системі забезпечення якості трудового життя працівників залізничного транспорту, автору доцільно було б зупинитися і на розкритті методики оцінювання кадрових ризиків. Оскільки саме остання покладена в основу запропонованих дисертантом методичних засад розрахунку коефіцієнту соціального інвестування.

6 На стор. 132–134 дисертації наведено систему принципів взаємодії та групи ключових міжнародних стейкхолдерів для поглиблення стратегічного соціального партнерства залізничного транспорту. Було б доцільно деталізувати перспективні механізми розвитку стратегічної соціальної співпраці АТ «Укрзалізниця» з міжнародними стейкхолдерами.

7 Рис. 4.5, стор. 292 автором систематизовано ризик-фактори взаємодії в системі відносин «АТ «Укрзалізниця» – стейкхолдери». Недоліком є те, що дисертантом враховано не всі ризик-факторів взаємодії.

8 Розкриваючи на стор. 390–392 дисертації положення статусної системи екологічної мотивації, автору слід було представити не лише загальну методику її впровадження, а й навести результати реалізації зазначеної пропозиції на прикладі конкретного структурного підрозділу.

Проте зазначені зауваження не знижують загальний досить високий науковий рівень дисертаційної роботи.

8. Загальний висновок.

Дисертаційна робота Н. Г. Панченко є завершеним науковим дослідженням, в якому отримані нові обґрунтовані результати, які вирішують важливу науково-прикладну проблему. За актуальністю, науковим рівнем, практичним значенням, кількістю та якістю публікацій дисертаційна робота на тему «Теоретико-методологічні основи формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті» відповідає вимогам Міністерства освіти і науки України, зокрема – пп. 9, 10, 12, 13 і 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 р. № 567 зі змінами, а її автор, Панченко Наталія Георгіївна, заслуговує присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством.

Офіційний опонент:

Завідувач кафедри економіки,
маркетингу та бізнес-адміністрування
Державного університету
інфраструктури та технологій,
доктор економічних наук, доцент



В. П. Яновська

Проректор з науково-педагогічної роботи
Державного університету
інфраструктури та технологій



Від ~~у~~ отримано
спеціалізованою вченою
радою ~~Д~~ 64.820.05
«14» ~~серпня~~ 2019 р.
Учений секретар
Чорнобровка І. В.

