ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу

Чаркіної Тетяни Юріївни

«Теоретико-методологічні основи формування системи антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту», 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 дисертаційного дослідження

На сьогоднішній день пасажирський комплекс залізничного транспорту України перебуває у вкрай складному стані, обумовленому дією численних деструктивних факторів внутрішнього і зовнішнього характеру. Внаслідок використання застарілого і зношеного рухомого складу, низької ефективності організації виробничої діяльності й управлінських процесів, тривалого ігнорування потреб в модернізації технологічної бази і зростаючих вимог споживачів щодо якості залізничних пасажирських перевезень й культури обслуговування пасажирів, вітчизняний пасажирський комплекс залізничної галузі нині одержує надвисокі збитки і поступово втрачає конкурентні позиції на ринку перевезень. За умов незадовільних результатів господарювання та несприятливої макроекономічної кон'юнктури на ринку залізничних пасажирських перевезень, що сформувалася під впливом фінансово-економічних і політичних проблем та загрозливої епідеміологічної ситуації у світі, функціонування вітчизняного пасажирського комплексу залізничної галузі супроводжується наростанням кризових явищ системного характеру, що спричиняють суттєвий ризик скорочення обсягів його діяльності.

Подолання проявів системної кризи пасажирського комплексу залізничного транспорту України потребує впровадження дієвої системи антикризового управління, спрямованої на вирішення комплексу завдань забезпечення ефективної реалізації організаційних змін, оптимізації діяльності та модернізації інфраструктури пасажирських залізничних перевезень у відповідності з сучасними вимогами суспільного розвитку.

Отже, теоретичне узагальнення, обґрунтування концепції та розроблення теоретико-методологічного забезпечення процесів антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту є актуальною науково-практичною проблемою сьогодення.

З огляду на зазначене, тема дисертаційної роботи Чаркіної Тетяни Юріївни «Теоретико-методологічні основи формування системи антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту», відповідає потребам сучасності та є актуальною. Особливого значення такі дослідження набувають сьогодні в умовах вкрай несприятливої кон'юнктури на ринку пасажирських перевезень.

Тема дослідження пов'язана з науковими програмами і пріоритетними напрямками розвитку транспорту. Наукові результати і висновки дисертаційної роботи є складовою розробок Дніпровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна в межах науково-дослідної роботи кафедри економіки та менеджменту за темами: «Підвищення ефективності пасажирських перевезень за рахунок оптимізації зон курсування та удосконалення класифікації поїздів», (номер держреєстрації 0114U002545), де автором розроблено підхід до розвитку діяльності пасажирського комплексу залізничного транспорту; «Розвиток туристичних перевезень залізничним транспортом в Україні» (номер державної реєстрації 0115U002424), де автором розкрито види туристичних послуг залізничного транспорту та обґрунтовано механізми їх розвитку.

Дисертація виконувалася відповідно до основних положень Стратегії АТ «Укрзалізниця» на 2019 – 2023 роки (затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 червня 2019 р. № 591-р), Концепції державної програми реформування залізничного транспорту (затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2006 р. № 651-р), Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року (затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 р. № 430-р), Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» (затверджена Указом Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015).

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій

Мета дисертаційної роботи полягає в розроблені теоретико-методологічних засад, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо формування системи антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту в умовах загострення кризових явищ і несприятливої економічної динаміки. Зазначена мета відповідає темі дослідження. Задачі дослідження логічно слідують з поставленої мети та безпосередньо пов'язані із отриманими дисертанткою елементами наукової новизни. Об'єкт і предмет дослідження визначено згідно науково-методичних вимог до дисертаційних робіт.

Аналіз поданої до захисту дисертації, автореферату та публікацій дозволяє дійти висновку щодо наукової обґрунтованості і достовірності викладених у них результатів, що забезпечується за рахунок актуалізації вибору і 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 з питань розвитку пасажирських залізничних перевезень і антикризового управління, логічного викладення та аргументованого подання отриманих наукових результатів, ретельного вибору та критичного осмислення значної кількості літературних джерел.

Підтвердженням наукової обґрунтованості та достовірності результатів дисертаційної роботи є впровадження її положень в практичну діяльність суб'єктів ринку пасажирських залізничних перевезень.

Структура дисертації є логічною, в ній чітко визначена теоретична, методологічна та практична складові. Зміст роботи повною мірою розкриває встановлену науково-прикладну проблему.

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

Дисертанткою проведено дослідження факторів, що впливають на розвиток пасажирських залізничних перевезень (стор. 44-54), і встановлено залежність останніх від коливань економічної кон'юнктури. Розкрито погляди на сутність економічних циклів та їх складові, а також кризу як вихідну фазу економічного циклу (стор. 55-60), що надало змогу авторці встановити закономірності розвитку пасажирських перевезень (стор. 60-61), систематизувати фактори у групи екзогенного і ендогенного характеру (стор. 61) і визначити тенденції розвитку пасажирських перевезень залізничним транспортом (стор. 62-72).

Проведений ґрунтовний аналіз поточного стану пасажирського комплексу залізничного транспорту України (стор. 72-98) вказав на посилення негативних змін в пасажирському секторі АТ «Укрзалізниця» і дозволив встановити комплекс проблем його функціонування (стор. 98), які в сукупності обумовлюють втрату ринку та хронічну збитковість пасажирських залізничних перевезень.

Розкрито еволюцію терміну «криза» та підходів до його тлумачення (стор. 99-105) і з'ясовано основні ознаки кризи та моделі організаційних криз (стор. 106-109), що стало підґрунтям для визначення сутності кризи (стор. 109). Установлено фактори, що впливають на появу та розвиток кризових процесів у суб'єктів господарювання (стор. 110-11) і досліджено типологію криз (стор. 111-114). Це дозволило авторці удосконалити

класифікацію видів криз пасажирського комплексу залізничного транспорту (стор. 115) і доповнити теорію кризи поняттям «індиферентне середовище функціонування організації» (стор. 117) під яким запропоновано розуміти стан незацікавленості суспільства у вирішені проблем суспільно значущих організацій, який обумовлює перехід кризи в фазу негативної еквіфінальності, що призводить до суттєвого скорочення діяльності організації або її ліквідації. Визначено стадії формування індиферентного середовища та розкрито їх зміст (стор. 117).

З метою оцінювання проявів кризи у пасажирському комплексі залізничного транспорту розкрито підходи до здійснення діагностики криз (стор. 117-119) і аргументовано доцільність комплексного дослідження, об'єктами якого виступають фінансова стійкість і ймовірність банкрутства, цикли розвитку і їх стадії, протиріччя розвитку і суспільна цінність бізнесу (стор. 119).

З'ясовано фінансовий стан пасажирського комплексу АТ «Укрзалізниця», який характеризується збитковістю і відсутністю фінансово-інвестиційних ресурсів для розширеного відтворення економічного потенціалу (стор. 121-122).

На основі положень теорії економічної динаміки М. Кондратьєва дисертанткою встановлено цикли розвитку вітчизняного пасажирського комплексу залізничного транспорту за період 1920-2020 роки і надано їх характеристику (стор. 124-128).

Визначено основні протиріччя розвитку пасажирського комплексу залізничної галузі України (стор. 128-130), враховуючи які розроблено підхід та проведено оцінювання рівня криз в пасажирському комплексі залізничного транспорту (стор. 130-134). Отримані результати дозволили авторці вказати на існування організаційної кризи в секторі пасажирських перевезень галузі, коли всі елементи економічного потенціалу охоплені кризовими явищами, а також встановити існування надорганізаційної кризи, що виражається в зниженні мобільності населення та генерації пасажиропотоку (стор. 134-136).

З метою розроблення методологічних основ формування системи антикризового управління пасажирським комплексом дисертанткою проведено ґрунтовний аналіз підходів щодо змістовного наповнення антикризового управління (стор. 143-147), узагальнення яких надало змогу висвітлити власне бачення даного поняття (стор. 147) та розкрити сутнісно-змістовні характеристики антикризового управління (стор. 147-148). Проведена систематизація видів антикризового управління (стор. 148-151) дозволила розширити їх існуючу класифікацію такими ознаками, як зміст (сфера реалізації), спрямованість інструментарію антикризового

управління, рівень новизни антикризового інструментарію, тип змін, викликаних антикризовими заходами, ієрархічний рівень реалізації антикризового інструментарію (стор. 151-152). Для поглибленого розуміння змісту антикризового управління авторкою розкрито його функції (стор. 154-156).

Звертаючи увагу на системний характер кризи в пасажирському комплексі залізничного транспорту та суспільну значущість пасажирських перевезень дисертанткою розроблено системно-синергетичну парадигму антикризового управління, яка враховує системно-синергетичні переваги у результаті інтенсифікації його здатності до інноваційної лабільності та самоорганізації і дозволить забезпечити реалізацію прогресивних трансформацій у секторі пасажирських перевезень залізничного транспорту (стор. 157-169).

Розкриття складових елементів системи антикризового управління (стор. 171-176) і особливостей реалізації антикризового управління в пасажирському комплексі (стор. 176-179) стало базисом для розроблення концептуальних основ формування системи антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту (стор. 179-187), що визначають стратегічні напрями забезпечення суспільної цінності сектору пасажирських перевезень і враховують такі ключові підсистеми підтримки їх реалізації, як суб'єктна, об'єктна, цільова, стратегічного позиціювання, планування, технологій антикризового управління, ресурсного забезпечення.

Для забезпечення дієвості системи антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту дисертанткою вивчено погляди науковців на трактування сутності категорії «антикризова стратегія» (стор. 188-185), систематизовано підходи до класифікації видів антикризових стратегій (стор. 195-199), що дозволило доповнити існуючу класифікацію останніх за рахунок виділення таких ознак, як стиль змін, глибина змін, динаміка змін, кількість альтернатив, створювані цінності (стор. 199-201), розкрито процедуру розроблення і реалізації антикризової стратегії.

Науковий інтерес представляють авторські пропозиції щодо вибору стратегічних альтернатив залежно від створюваних суспільних цінностей (стор. 202-205) і розкривають зміст антикризових стратегій трансформації або стагнації. Авторка ґрунтовно підходить до встановлення інструментів реалізації альтернативних стратегій (стор. 205-206; стор. 211-213) і констатує доцільність реалізації стратегій трансформації, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності і життєздатності пасажирського комплексу вітчизняної залізничної галузі.

Значну увагу в дисертації приділено антикризовій моделі організаційного розвитку пасажирського комплексу залізничного транспорту. На основі систематизації ключових програм, положень, нормативно-правових актів та інших документів, що забезпечують процес реформування АТ «Укрзалізниця» (стор. 220-229), а також дослідження моделей виходу залізничного транспорту з кризи в різних країнах світу (стор. 229-232) сформовано антикризову модель організаційного розвитку пасажирського комплексу залізничного транспорту України та обґрунтовано доцільність створення антикризового відділу (стор. 237-240). Представлена організаційно-функціональна модель антикризового відділу пасажирського комплексу залізничного транспорту (стор. 240-242) сприятиме забезпеченню єдності дій щодо системного подолання кризових явищ на всіх рівнях антикризового управління пасажирським комплексом.

Встановлюючи факти уповільнення реформ та низький рівень цифрових перетворень в пасажирському комплексі (стор. 242-246), авторка вірно вказує на першочерговість вирішення питань ефективного управління персоналом (стор. 250-251) і пропонує впровадження сучасного інструментарію адаптації персоналу - онбордінгу. Розкрито базові положення та аспекти ефективного онбордінгу (стор. 253-254), виділено етапи його становлення (стор. 255-256), що дало змогу сформувати механізм впровадження онбордінгу в систему управління персоналом пасажирського комплексу залізничного транспорту (стор. 257-259).

Наявність значних втрат у виробничо-господарської діяльності пасажирського комплексу вітчизняного залізничного транспорту обумовило звернення дисертантки до концепції ощадливого виробництва. З’ясовано інструменти (стор. 260-261) і теоретичні основи впровадження ощадливого виробництва на залізничному транспорті і зокрема в пасажирському секторі (стор. 262-270). Установлено, що результативність впровадження ощадливого виробництва знаходиться в прямій залежності від етапу життєвого циклу інновацій і змінюється відповідно до S-подібної кривої (стор. 277-282). Окреслені положення стали базисом для формування технології ощадливого виробництва у пасажирському комплексі залізничного транспорту (стор. 286-288).

Формуючи теоретико-методичні основи забезпечення розвитку діяльності пасажирського комплексу залізничного транспорту, авторка вивчає еволюцію ринку послуг пасажирського транспорту (стор. 293-304) і з’ясовує, що на сучасному етапі для споживача вкрай важливим є отримання комплексної транспортної послуги, що реалізується в межах

цифрового середовища її надання. Дослідження цифрових інструментів розвитку мобільності і розкриття загальноприйнятих норм і принципів сервісного обслуговування у сфері пасажирського транспорту (стор. 304-319) вказало на потребу в оптимізації діяльності пасажирського комплексу і диверсифікації сервісного обслуговування з урахуванням індивідуальних потреб споживачів. Установлені положення стали підґрунтям для розроблення сервісно-адаптивного підходу до розвитку діяльності пасажирського комплексу залізничного транспорту, в межах якого виділено ключові макро- і мікросегменти споживачів послуг пасажирської компанії та особливості впровадження технологій персоналізованого маркетингу під час формування системи гнучкого та динамічного ціноутворення у сфері послуг (стор. 325-328).

З огляду на перспективи розвитку залізничного туризму досліджено зміст та класифікацію видів залізничного туризму (стор. 339-343) і проаналізовано світові тренди розвитку туристичної індустрії (стор. 343-355). Зважаючи на низький рівень попиту на послуги залізничного туризму, обумовлений існуванням негативних стереотипів суспільства щодо якості обслуговування, дисертанткою розкрито положення теорій та концепцій сприйняття послуг (стор. 358-365) і на цій основі встановлено життєвий цикл процесу перцепції послуг залізничного туризму +(стор. 365), сформовано модель перцептивного управління розвитком послуг залізничного туризму пасажирського комплексу залізничного транспорту (стор. 365-367). Вагомим науковим здобутком слід визначити методичний підхід до оцінювання ефективності реалізації проєктів розвитку послуг залізничного туризму пасажирським комплексом залізничного транспорту (стор. 380-389), що забезпечує вибір дієвих інструментів управління досвідом споживачів для реалізації проєктів розвитку послуг залізничного туризму.

Авторка справедливо вказує, що подолання кризи в пасажирському комплексі залізничної галузі не можливо без вирішення питань оновлення інфраструктури. Розуміючи складність і витратність даного завдання, дисертантка пропонує використання цифрових технологій для забезпечення ефективності управління процесами модернізації інфраструктури. На основі встановлення змісту, класифікації видів і функцій цифрових платформ (стор. 394-396) розроблено цифрову платформу модернізації інфраструктури пасажирського комплексу залізничного транспорту, визначено принципи її роботи та основні сервіси, що забезпечать суспільну підтримку процесів реалізації проєктів модернізації й оптимізацію проєктного менеджменту за рахунок впровадження інформаційно-комунікаційних інструментів (стор. 397-405).

Враховуючи сучасні тренди формування мультимодальних пасажирських комплексів, авторка аргументує доцільність їх розбудови в Україні і вивчає класифікацію й характерні ознаки найбільших в світі пасажирських ХАБів (стор. 427-434). Аргументовано перспективну систему залізничних пасажирських ХАБів в Україні, визначено їх функції та механізм реалізації мультимодальних перевезень пасажирів залізничним транспорту у взаємодії з іншими учасниками процесу сервісного обслуговування (стор. 435-444). Зважаючи на відсутність належних інституціональних умов для розвитку спеціалізованої інфраструктури, здатної надавати мультимодальні послуг під час перевезення пасажирів, розроблено модель інституціонального забезпечення розвитку мультимодальних пасажирських перевезень залізничним транспортом (стор. 445-449).

З метою задоволення потреби пасажирського комплексу залізничного транспорту в інвестиційних ресурсах для реалізації проєктів модернізації інфраструктури запропоновано впровадження комунікаційного інструментарію «Government Relations» і «Investor Relations» (стор. 457-458), встановлено його функції і ключові області діяльності у відносинах з інвесторами (стор. 459-463), що дало змогу розробити механізм інвестиційного забезпечення проєктів модернізації інфраструктури пасажирського комплексу залізничного транспорту України (стор. 463-465).

За сукупністю та рівнем викладення наукових положень дисертаційну роботу Чаркіної Тетяни Юріївни 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 Чаркіної Тетяни Юріївни відзначається творчим характером та містить результати, що характеризуються науковою новизною.

Рівень наукової новизни положень, висновків і рекомендацій, отриманих у дисертаційній роботі, зведено до трьох груп результатів, які автор позначив у вступі дисертації та авторефераті, як здобуті вперше, удосконалені та ті, що отримали подальший розвиток:

І. *Вперше*:

- сформовано парадигму антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту на засадах системно-синергетичного підходу до подолання криз, яку орієнтовано на отримання синергетичних переваг і підвищення суспільної цінності пасажирського комплексу

залізничної галузі для стейкхолдерів за рахунок забезпечення його організаційного розвитку, оптимізації діяльності та модернізації інфраструктури (стор. 166-169);

- розроблено концепцію формування системи антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту, в якій встановлені стратегічні напрями забезпечення зростання суспільної цінності сектору пасажирських перевезень та визначені взаємозв'язки між ключовими підсистемами (суб'єктна, об'єктна, цільова, стратегічного позиціювання, планування, технологій антикризового управління, ресурсного забезпечення). Дана концепція спрямована на подолання проявів кризи і створення умов для сталого розвитку пасажирського комплексу залізничного транспорту (стор. 179-187);

- введено поняття «індиферентне середовище функціонування організації» (стор. 117) і розкрито етапи формування індиферентного середовища пасажирського комплексу вітчизняної залізничної галузі, які включають початкову, перехідну і фінальну стадії (стор. 115-117). Дані пропозиції стали підґрунтям для встановлення вектору зміни парадигми управління пасажирським комплексом залізничного транспорту в напряму формування суспільної цінності залізничних пасажирських перевезень;

II. *Серед результатів, що удосконалюють наукові засади антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту, варто виділити наступні:*

- удосконалені теоретичні основи виявлення проявів криз за рахунок систематизації і доповнення існуючої класифікації криз такими ознаками «рівні прояву», «тип розповсюдження», «фактори забезпечення якості управління», «масштабність і характер проблем» (стор. 115), ідентифікації циклів розвитку вітчизняного пасажирського комплексу залізничного транспорту за період 1920-2020 роки (стор. 123-128), встановлення основних протиріч розвитку пасажирських перевезень і розроблення підходу до діагностики кризи за компонентами економічного потенціалу (стор. 130-134);

- сформовано теоретичні основи стратегічного антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту шляхом розкриття змісту та видів антикризових стратегій (стор. 189-199) і розширення класифікації антикризових стратегій залежно від глибини, динаміки, стилю змін, кількості альтернатив та створюваних цінностей (стор. 199-201). На основі вивчення теорії та практики формування антикризових стратегій встановлено процедуру розроблення та ідентифікації стратегічних альтернатив (антикризова стратегія трансформації, антикризова стратегія стагнації) відповідно до створюваних

суспільних цінностей у результаті їх реалізації у пасажирському комплексі залізничного транспорту (стор. 202-207);

- з метою підвищення ефективності управління кадровим потенціалом пасажирського господарства залізничної галузі розроблено механізм впровадження онбордінгу в систему управління персоналом, який розкриває процес реалізації, складові забезпечення, напрямки фокусування і результати використання онбордінгу для підвищення компетентності і лояльності персоналу в умовах реформування і цифрової трансформації залізничного транспорту (стор. 255-259);

- для оптимізації виробничо-господарської діяльності удосконалено технологію організації ощадливого виробництва в діяльності пасажирського комплексу залізничного транспорту, яка розкриває особливості формування процесу управління ощадливим виробництвом та його корегування за рахунок використання потенціалу відкритих інновацій (стор. 286-288);

- врахування характерних рис еволюції ринку послуг пасажирського транспорту і світового досвіду диверсифікації господарського портфелю пасажирських залізничних компаній (стор. 293-313) дозволило сформувати сервісно-адаптивний підходу до розвитку діяльності пасажирського комплексу вітчизняного залізничного транспорту, в основу якого покладено критерії адаптації послуг до нових моделей мобільності і поведінки споживачів (мультимодально-цифровий сервіс, персоніфіковане сервісне обслуговування і гнучка та динамічна цінова політика) (стор. 325-328). З'ясовано пріоритетні напрями та інструменти оптимізації діяльності і диверсифікації сервісного обслуговування у пасажирському комплексі залізничного транспорту (стор. 328-337);

- удосконалено положення щодо розвитку залізничного туризму на основі подолання споживчих стереотипів низької якості обслуговування пасажирського комплексу залізничного транспорту. З цією метою розроблено модель перцептивного управління розвитком послуг залізничного туризму пасажирського комплексу залізничного транспорту, сформовану за рахунок представлення життєвого циклу перцепції (процеси антиципатії, категоризації та інтерпретації) (стор. 365) і розкриття інструментарію досягнення когерентної сприйнятливості послуг залізничного туризму пасажирського комплексу залізничного транспорту (стор. 365-367);

- для реалізації інноваційного вектору подолання кризових явищ в пасажирському комплексі в умовах нестачі фінансово-інвестиційної засобів удосконалено процес управління проєктами модернізації інфраструктури пасажирських перевезень залізничним транспортом на засадах

проактивності й суспільної цінності, що передбачає формування цифрової платформи (стор. 392-393; стор. 399-404), сервіси якої орієнтовані на підвищенню якості управлінських рішень;

III. *Отримали подальший розвиток*:

- теоретичні основи еволюції пасажирських перевезень залізничним транспортом на засадах синергетичної парадигми, у тому числі автором систематизовано ендогенні та екзогенні фактори (стор. 61), встановлено закономірності й тенденції розвитку пасажирських перевезень залізничним транспортом (стор. 60-72);

- положення щодо модернізації інфраструктури вітчизняного пасажирського комплексу залізничного транспорту на основі створення в країні системи залізничних пасажирських ХАБів. Встановлено першочергову роль для розвитку і підтримки ефективного функціонування залізничних пасажирських ХАБів системи інституціонального забезпечення їх розвитку (стор. 434-444) і розроблено відповідну модель, що розкриває етапи розбудови та інститути підтримки і стимулювання розвитку мультимодальних пасажирських комплексів (стор. 445-449);

- організаційні засади антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту на основі формування антикризового відділу. Розкрито його мету, функції, види управлінських дій залежно від рівня антикризового управління (стратегічний, тактичний, оперативний), визначено результати його функціонування (стор. 240-242);

- для забезпечення дієвості інструментів формування позитивного досвіду споживачів у процесі їх комунікації з підприємствами розроблено методичний підхід до оцінювання ефективності реалізації проєктів розвитку послуг залізничного туризму пасажирським комплексом залізничного транспорту, що ґрунтується на розрахунку економічного ефекту від управління досвідом споживачів послуг залізничного туризму на основі визначення базового ефекту й ефекту пролонгації стійких комунікацій зі споживачами та передбачає використання цифрових технологій проєкційного меппінгу, предиктивної і прескриптивної аналітики (стор. 380-389);

- механізм інвестиційного забезпечення проєктів модернізації інфраструктури пасажирського комплексу залізничного транспорту України за рахунок підвищення результативності системи інформаційно-комунікаційної взаємодії на основі використання інструментарію «Government Relations» і «Investor Relations» , як базису формування системи відносин пасажирського комплексу залізничного транспорту з органами державної влади та інвесторами (стор. 463–465). Врахування даних положень в діяльності пасажирського комплексу сприяє формуванню якісного інформаційно-аналітичного забезпечення його інвестиційної

діяльності.

4. Практичне значення отриманих результатів дослідження

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що обґрунтовані в дисертації методичні підходи, теоретичні висновки і практичні рекомендації можуть бути використані для розроблення антикризової політики пасажирського комплексу залізничного транспорту і дозволять сформувати ефективний інструментарій подолання проявів криз функціонування пасажирського комплексу залізничного транспорту, підвищити його соціально-економічну ефективність і забезпечити стале зростання.

Результати дисертаційного дослідження отримали практичне застосування: підхід до визначення дохідності пасажирських перевезень в умовах формування ХАБів впроваджено в діяльність ТОВ «Закарпатінтерпорт» (акт впровадження №124 від 17.09.2020 р.); пропозиції щодо формування відділу антикризового управління в сегменті пасажирських перевезень впроваджено в діяльність виробничого структурного підрозділу «Львівська дирекція залізничних перевезень» регіональної філії «Львівська залізниця» АТ «Укрзалізниця» (акт впровадження №141/ДНТ від 29.10.2020 р.); підхід до організації залізничного туризму впроваджено в діяльність ТОВ «Флай-тревел» (акт впровадження №7а від 26.11.2020 р.) і ТОВ «Активіті тревел» (акт впровадження №1 від 22.12.2020 р.), пропозиції щодо підвищення результативності ощадливого виробництва впроваджено в діяльність виробничого підрозділу «Локомотивне депо «Київ-Пасажирський» регіональної філії «Південно-Західна залізниця» АТ «Укрзалізниця» (акт впровадження №218 від 15.12.2020 р.); положення щодо інституціонально-організаційного забезпечення розбудови ХАБів впроваджено в діяльність Департаменту з організації внутрішніх та міжнародних пасажирських перевезень АТ «Укрзалізниця» (довідка №172/12 від 18.12.2020 р.).

Теоретичні та практичні розробки, запропоновані в дисертації, використовуються в навчальному процесі Дніпровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна при викладанні дисциплін «Управління змінами», «Управління конкурентоспроможністю», «Інноваційний розвиток підприємства» та при виконанні випускних робіт магістрів (акт впровадження від 11.01.2021 р.).

5. Оцінка повноти викладення дослідження в опублікованих роботах

Теоретичні положення та методичні рекомендації, викладені в

дисертації, знайшли достатнє висвітлення в опублікованих за темою дослідження наукових працях. Основні положення та висновки дисертаційної роботи викладено в 56 наукових працях, серед яких: 2 колективні монографії; 18 статей у наукових фахових виданнях, з них 17 статей опубліковані в наукових виданнях, які входять до міжнародних наукометричних баз даних, у т.ч. 1 стаття – у науковому виданні, внесеному до міжнародної наукометричної бази даних Web of Science; 4 статті у наукових періодичних виданнях інших держав, у т.ч. 2 – у наукових виданнях, внесених до міжнародних наукометричних баз даних Scopus і Web of Science; 2 статті в інших виданнях; 30 тез доповідей на науково-практичних конференціях. Загальний обсяг наукових праць становить 35,9 друк. арк., з них особисто автору належать 23,1 друк. арк.

Кількість праць у повній мірі відповідає вимогам до публікації основних положень дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Особистий внесок здобувача у тих роботах, які опубліковано у співавторстві, відзначений у списку праць, наведеному в авторефераті та дисертації.

Основні наукові положення, висновки та результати дисертаційної роботи були оприлюднені автором на всеукраїнських і міжнародних науково-практичних конференціях. Автореферат відображає основний зміст дисертації та містить лише ті положення та висновки, які висвітлені у дисертаційній роботі.

6. Структура та зміст дисертаційної роботи

Дисертаційна робота Чаркіної Т.Ю. складається зі вступу, п’яти розділів, загальних висновків, додатків, списку використаних джерел.

Загальний обсяг роботи становить 565 сторінок, з них 426 сторінок – основний текст. Матеріали дисертації проілюстровано 95 рисунками, 40 таблицями і містять 6 додатків. Список використаних джерел налічує 613 найменувань.

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 роботи

Слід відзначити достатньо високий рівень теоретичних та прикладних досліджень виконаних в роботі. Проте, оскільки деякі положення дисертацій

є дискусійними, що пов’язано з означенням дисертанткою власної позиції окремих досліджуваних проблем, варто зробити певні уточнення, зауваження та рекомендації з метою подальшого удосконалення пропозицій щодо вирішення проблемних питань даної тематики.

1. Розкриваючи на стор. 68 таку тенденцію розвитку пасажирських залізничних перевезень як «цифровізація бізнес-процесів», було б доцільно вказати основні напрями реалізації цифрових трансформацій у пасажирському комплексі залізничного транспорту.

2. Визначаючи на стор. 98 рис. 1.26 основні проблеми пасажирського комплексу залізничного транспорту України, авторка вказує на необґрунтовані тарифи. Було б доцільно даному питанню приділити більше уваги, оскільки тарифи прямо впливають на залучення і лояльність пасажирів.

3. На стор. 116 в табл. 1.22 подано моделі поділу кризового процесу на окремі стадії, однак дисертанткою не розглядаються переваги чи недоліки цих моделей, що не дозволяє зробити аргументовані висновки щодо доцільності їх використання у пасажирському сегменті залізничного транспорту і, як наслідок, знижує обґрунтованість авторської моделі стадій розвитку кризи.

4. В якості об’єкта діагностики на стор. 119 авторкою визначено суспільну цінність бізнесу. Відсутність усталеного трактування даного поняття потребує розкриття його сутності.

5. Позитивне враження справляє розроблена системно-синергетична парадигма антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту, до ключових властивостей якої віднесено самоорганізацію (стор. 166). Недоліком є те, що авторкою не конкретизовано змістовне наповнення самоорганізаційних процесів.

6. На стор. 250-251 авторкою розкрито причини кадрових криз. Поряд з цим було б доцільно визначити загрози для пасажирського комплексу залізничної галузі, які спричиняє неефективне управління персоналом.

7. Дискусійними є пропозиції дисертантки, які стосуються ініціації та реалізації пріоритетних проєктів модернізації інфраструктури, що не відноситься до сфери підпорядкування пасажирського комплексу залізничної галузі (стор. 399 рис.5.1).

8. В пункті 5.3 «Інвестиційне забезпечення проєктів модернізації інфраструктури пасажирського комплексу залізничного транспорту України» необхідно було б більше уваги приділити джерелам і механізмам залучення інвестиційних ресурсів.

9. Представлений в роботі аналітичний матеріал має різний часовий

вимір, що в деяких випадках не надає повної картини щодо співставлення та аналізу динаміки, поданих показників.

Зазначені дискусійні положення не носять деструктивного характеру та не зменшують наукову і практичну цінність поданого дослідження.

8. Загальний висновок

В цілому в роботі слід визначити виконаними вимоги, що ставляться до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Актуальність теми обґрунтовано, мету, завдання та предмет дослідження чітко визначено. Висновки і рекомендації, які сформульовані авторкою, відзначаються науковою новизною і мають практичну значущість.

Належний науково-теоретичний рівень, аргументованість і достовірність отриманих висновків і рекомендацій, ступінь наукової новизни дають підстави для висновку, що дисертація Чаркіної Тетяни Юріївни на тему «Теоретико-методологічні основи формування системи антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту» відповідає вимогам пунктів 9, 10, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 21 липня 2013 р. № 567 (зі змінами), а тому її автор заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством.

Офіційний опонент
доктор економічних наук, доцент,
виконуюча обов'язки
завідувача кафедри
менеджменту і адміністрування
Українського державного університету
залізничного транспорту Олена ДИКАНЬ

Особистий підпис
засвідчую 27.04. 2021 р.
Завідувачий канцелярією
УкрДУЗТ

Олена Дикань
Ольховська

Відгук отримано
спеціалізованою вченою
радою Д 64.820.05
«27» квітня 2021 р.
Учений секретар
Чорнобровка І.В.