

ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу

Обруч Ганни Володимирівни

«Теоретико-методологічні аспекти забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації», 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 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

1. Актуальність теми дисертаційного дослідження

На сьогоднішній день країни економічного авангарду активно реалізують вектор цифрової модернізації власної економіки, розробляючи та втілюючи в життя комплексні програмні ініціативи щодо переходу моделей функціонування базових галузей на цифрову основу, створюючи цим самим сприятливі умови для формування екосистем з підтримки інновацій та сприяння сталому економічному зростанню. Водночас такого роду «гонка» країн за лідерство в проєктах цифрової трансформації економіки, як створює загрозу для ще більшого технологічного відставання економічно не розвинутих країн, провокуючи наростання «цифрового розриву» у порівнянні з країнами-лідерами цифровізації, так і формує величезні можливості для реалізації «стрімкого прориву» у сфері інноваційної трансформації бізнес-моделей та принципів функціонування стратегічних для держав галузей.

Україна, попри оголошений Урядом курс на цифрову перебудову економіки, й досі залишається серед аутсайдерів у глобальних процесах формування цифрового простору. Через фрагментарність та декларативність державної політики цифровізації і відсутність системного підходу до формування інноваційних екосистем наразі в країні зберігається динаміка прискорення процесів деіндустріалізації стратегічних для підтримки економічного розвитку та обороноздатності держави галузей економіки. У той час, як економічно розвинуті країни активно трансформують економіку, інтегруючи цифрові технології в промисловість, транспорт і сільське господарство, вітчизняний транспортний комплекс і промислові виробництва перебувають за крок від технологічного краху. Саме тому, впровадження цифрової моделі розвитку економіки шляхом трансформації її ключових галузей, зокрема залізничного транспорту, на

основі створення і використання цифрових критичних технологій для країни є єдиним сценарієм подолання наявного технологічного відставання та підвищення конкурентоспроможності держави на світових ринках.

Зважаючи на те, що процеси цифровізації залізничної галузі здатні забезпечити економічне відродження і стимулювати інноваційну активність у державі, неабиякого значення набуває питання формування цифрового інструментарію забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту України. З огляду на зазначене, тема дисертаційної роботи Обруч Ганни Володимирівни «Теоретико-методологічні аспекти забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації», відповідає потребам сучасності та є актуальною. Вагомими для поглиблення економічної думки у сфері сприяння цифровій перебудові підприємств залізничного транспорту зокрема є розроблені в дисертації теоретико-методологічні положення, методичні підходи і практичні рекомендації щодо застосування цифрового інструментарію трансформації бізнес-моделі і модернізації послуг, бізнес-процесів та компетенцій персоналу підприємств залізничної галузі.

Тема дослідження пов'язана з науковими програмами і пріоритетними напрямками розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації середовища їх функціонування. Наукові результати і висновки дисертаційної роботи є складовою розробок Харківського національного університету будівництва та архітектури в межах науково-дослідної роботи кафедри економіки за темою «Проблеми адаптації соціально-економічних систем до екзогенних змін» (номер державної реєстрації 0118U001941), де автором ідентифіковано та систематизовано фактори деструктивного впливу на діяльність підприємств залізничного транспорту в контексті реалізації цифрових змін у світовій залізничній галузі.

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), 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 розробленні теоретико-

методологічних засад, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах цифрової перебудови середовища їхнього функціонування. 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 забезпечення збалансованого розвитку бізнес-суб'єктів, у т. ч. підприємств залізничного транспорту, та їхньої цифрової трансформації, 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 підприємств залізничного транспорту.

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 глобальних економічних перетворень (стор. 44-54) і встановлено домінування тренду цифровізації як ключового драйверу трансформації соціально-економічних процесів (стор. 55-81). Розкрито можливості та загрози цифрової трансформації підприємств у контексті забезпечення їх сталого зростання (стор. 82-85).

Проведений ґрунтовний аналіз досвіду реалізації цифрових змін світовими залізничними компаніями (стор. 86-104) дозволив з'ясувати основні напрями застосування цифрових рішень у діяльності підприємств залізничного транспорту (стор. 105-108) і обґрунтувати доцільність цифрової трансформації бізнес-моделі вітчизняних підприємств галузі і модернізації їх послуг, бізнес-процесів та компетенцій персоналу. Розкриття

функцій цифрового інструментарію розвитку підприємств залізничного транспорту (стор. 109-110) дозволило авторці встановити мультиплікативний характер застосування цифрових інструментів у діяльності підприємств галузі, що полягає в досягненні економічного, соціального та екологічного ефектів їх сталого зростання. Авторкою аргументовано, що передумовою досягнення мультиплікативного ефекту є цифрова когерентність. Остання виступає властивістю забезпечення інтегрованості цифрових інновацій та існуючих технологічних і технічних рішень, що реалізується в межах доповненого реального і віртуального середовища підприємств галузі.

Проаналізовано поточний стан підприємств залізничного транспорту (стор. 111-154), який характеризується наявністю низки організаційно-структурних, інституційних, інноваційно-технологічних, інтелектуально-кадрових, інвестиційних та сервісно-комунікаційних деструктивів їх розвитку, і відсутністю необхідних ресурсів для забезпечення сталого зростання. Співставлення світової та вітчизняної практики розвитку підприємств залізничного транспорту дозволило встановити дисертантці наявність суттєвих дисбалансів у сфері розвитку послуг, інноваційної та інвестиційної діяльності, а також компетенцій персоналу (стор. 155-156) і вказати на значну асиметричність темпів їх сталого зростання. Задля подолання відсталості вітчизняних залізниць запропоновано впровадження цифрових інструментів трансформації бізнес-моделі та модернізації послуг, бізнес-процесів і компетенцій персоналу підприємств залізничного транспорту, перелік якого подано в межах розробленого авторкою когерентного підходу до забезпечення їх зростання (рис. 157-161).

Досліджено еволюцію теорії сталого розвитку соціально-економічних систем та інструментарій його забезпечення (стор. 165-183) і з'ясовано етапи трансформації концепції збалансованого розвитку глобальної, національної та підприємницької екосистем, що стало підґрунтям для визначення основоположних принципів сучасної парадигми збалансованого зростання, а саме принципів цифрової коадаптації та колаборації (стор. 184-185). Авторкою аргументовано, що їх врахування в процесі формування теоретико-методологічного базису забезпечення збалансованого зростання підприємств залізничного транспорту сприятиме ефективному використанню потенціалу їх цифрової трансформації та модернізації.

Вивчення підходів до змістовного наповнення понять сталого та збалансованого розвитку (стор. 186-201) стало підґрунтям для висвітлення авторської позиції щодо розуміння сутності збалансованого зростання підприємств залізничного транспорту (стор. 197), розкриття складових та

домінантів забезпечення сталого розвитку підприємств галузі (стор. 202-203). Проведена систематизація напрямів збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту дозволила розширити їх існуючу класифікацію такими ознаками, як масштаб та характер змін і ступінь проникнення цифрових технологій у діяльність підприємств галузі (стор. 204-206).

З метою встановлення потенціалу підприємств залізничного транспорту для реалізації цифрових трансформацій проведено оцінювання поточного рівня збалансованості розвитку підприємств галузі (стор. 207-213). Отримані результати дозволили авторці вказати на існування системної кризи в залізничній галузі, а також встановити обмеженість потенційних можливостей та резервів підприємств залізничного транспорту для цифрової трансформації бізнес-моделі та модернізації інноваційних та інвестиційних процесів, розвитку послуг і компетенцій персоналу (стор. 214-218). Для гармонізації цілей сталого розвитку підприємств залізничного транспорту і цифрового інструментарію їх досягнення дисертанткою сформовано концептуальні положення забезпечення збалансованого зростання підприємств галузі (стор. 219-225). Представлена концепція (стор. 226-229) розкриває цілі та завдання забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту і сприятиме створенню умов для реалізації цифрових змін у залізничній галузі.

Науковий інтерес становлять авторські пропозиції щодо вибору альтернатив забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту залежно від ступеня їх цифрової адаптації (стор. 229-232). Дисертантка ґрунтовно підходить до встановлення інструментів реалізації інерційного, фрагментарно-адаптивного, прогресивно-адаптивного і коеволюційно-цифрового сценаріїв збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту і констатує доцільність реалізації коеволюційно-цифрової альтернативи, що сприятиме досягненню підприємствами галузі абсолютної збалансованості їх зростання за рахунок реалізації якісних цифрових трансформацій у сфері розвитку послуг, бізнес-процесів і формування цифрових компетенцій персоналу (стор. 232-234).

Звертаючи увагу на низьку ефективність системи управління інноваційною діяльністю підприємств залізничного транспорту і потребу врахування світових інноваційних трендів, дисертанткою аргументовано доцільність застосування в діяльності підприємств залізничної галузі таких сучасних інструментів сприяння інноваційній активності як відкриті моделі створення новацій (стор. 238-263) і кастомізація інноваційної діяльності підприємств (стор. 264-270). Реалізувати потенціал вказаних інструментів запропоновано за рахунок створення цифрових платформ і впровадження

digital-маркетингу. Окреслені положення склали основу підходу до інноваційно-технологічного забезпечення збалансованого зростання підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації (стор. 271-273). Вагомим науковим здобутком слід визначити методичний підхід до оцінювання результативності впровадження цифрових інновацій на підприємствах залізничного транспорту (стор. 274-289), що забезпечує вибір перспективних для реалізації цифрових проєктів розвитку підприємств галузі.

Встановлюючи факти реалізації підприємствами залізничного транспорту неефективної інвестиційної та кредитної політики (стор. 290-302), авторка вірно вказує на першочерговість вирішення проблеми фінансового забезпечення реалізації цифрових ініціатив у залізничній галузі і пропонує об'єднання ресурсів суб'єктів ринку залізничних перевезень для реалізації спільних інвестиційних рішень (стор. 301-302). Удосконалено процес впровадження таких інвестиційних проєктів за рахунок додаткового включення погоджувального етапу разом із передінвестиційною, інвестиційною та експлуатаційною стадіями розроблення і реалізації інвестиційних рішень, а також визначено мету та завдання Центру проактивного управління реалізацією спільних інвестиційних проєктів, що склало основу запропонованої організаційно-економічної моделі проактивного управління впровадження спільних інвестиційних рішень за участю підприємств залізничного транспорту (стор. 303-322).

З метою розроблення теоретико-методичних основ збалансованого розвитку послуг підприємств залізничного транспорту дисертанткою проведено аналіз основних вимог споживачів до транспортно-логістичного обслуговування і оцінку рівня якості послуг, які надаються підприємствами залізничного транспорту, що дозволило встановити невідповідність рівня транспортно-логістичного сервісу за показниками технічного стану, надійності та безпеки, логістичної ефективності, ресурсозбереження та клієнтоорієнтованості (стор. 331-337). Наведено перелік факторів, які здійснюють визначальний вплив на рівень розвитку послуг підприємств залізничного транспорту (стор. 338-340). Дослідження ролі цифрових інструментів у процесі удосконалення існуючих та розвитку нових послуг підприємств залізничної галузі, визначення стратегічних цілей та сценаріїв забезпечення їх сталого зростання дозволило дисертантці сформулювати теоретичні основи збалансованого розвитку послуг підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації (стор. 341-345).

Розкриття ключових функцій, переваг та недоліків застосування цифрових платформених рішень підприємствами (стор. 355-359) і з'ясування етапів створення цифрових платформ розвитку послуг

підприємств залізничного транспорту (стор. 360-363) стало базисом для формування моделі впровадження цифрових інструментів збалансованого зростання послуг підприємств залізничної галузі (стор. 361).

Для удосконалення системи організаційно-ресурсного забезпечення реалізації цифрових змін у сфері розвитку послуг підприємств залізничного транспорту дисертанткою висвітлено авторську позицію щодо змістовної характеристики і компонентного складу поняття організаційно-ресурсного забезпечення збалансованого зростання послуг підприємств галузі (стор. 363-366). Установлено, що результативність формування організаційно-ресурсного базису цифрової модернізації послуг знаходиться в прямій залежності від ефективності інструментів, які застосовуються для вирішення вказаного завдання. З огляду на це сформовано інструментарій організаційно-ресурсного забезпечення з урахуванням напрямів і цілей цифрової модернізації послуг підприємств залізничного транспорту (стор. 367-381).

Авторка справедливо вказує, що реалізація якісних цифрових змін у залізничній галузі не можлива без вирішення проблем кадрового характеру (стор. 384-407). Розуміючи багатоаспектність даного завдання, дисертантка пропонує використання цифрової платформи для підвищення ефективності управління кадрами, зокрема процесами планування, підбору, адаптації, навчання, підвищення кваліфікації та управління знаннями працівників в режимі реального часу. Зазначене склало базис сформованих авторкою організаційних положень управління персоналом підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації (стор. 408-412).

На основі встановлення змісту, класифікації видів, етапів та механізмів адаптації персоналу (стор. 412-423) авторкою зроблено висновок про ефективність застосування такого сучасного інструменту пристосування працівників до трансформаційних змін як менторинг. Розкриття сутності менторингу, встановлення його характерних ознак та відмінностей порівняно з іншими дієвими інструментами адаптації персоналу (стор. 424-427) і з'ясування основних видів дозволило дисертантці розширити класифікацію видів менторингу на підприємствах залізничного транспорту в аспекті забезпечення їх цифрової трансформації такими ознаками: періодичність та сфера реалізації; механізм залучення; ієрархічний рівень формування інструментів; результат реалізації (стор. 428-429). Визначені елементи, технології, методи та результати використання менторингу в аспекті формування інтелектуально-кадрового базису забезпечення цифрових трансформацій на підприємствах галузі склало основу пропозицій авторки щодо концепції впровадження менторингу в систему управління розвитком персоналу підприємств залізничного транспорту (стор. 429-434).

Грунтуючись на закордонному досвіді стимулювання персоналу і особливостях сформованої на підприємствах залізничного транспорту моделі мотивації працівників, авторкою з'ясовано домінуючі мотиваційні та демотиваційні фактори стимулювання співробітників підприємств галузі (стор. 435-448). Аргументовано доцільність перегляду інструментарію мотивації працівників підприємств залізничного транспорту з урахуванням зміни ключових цінностей та потреб персоналу. Авторкою запропоновано підхід до формування системи мотивації персоналу підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації, в основу якого покладено сегментування працівників відповідно до їх домінуючих цінностей і розроблення на цій основі конкурентоспроможної програми мотивації (стор. 449-453).

За сукупністю та рівнем викладення наукових положень дисертаційну роботу Обруч Ганни Володимирівни 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 Обруч Ганни Володимирівни 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 авторка позначила у вступі дисертації та авторефераті, як здобуті вперше, удосконалені та ті, що отримали подальший розвиток:

І. Вперше:

- розроблено когерентний підхід до забезпечення розвитку підприємств залізничного транспорту на основі виявлених мультиплікативних властивостей цифровізації, що реалізуються за рахунок інтеграції доповненого реального та віртуального бізнес-середовища розвитку підприємств галузі і застосування цифрових інструментів трансформації їхньої бізнес-моделі та модернізації послуг, бізнес-процесів і компетенцій персоналу (стор. 157-160);

- сформовано концептуальні положення забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту шляхом розкриття цілей їх сталого зростання в межах доповненого реального та віртуального середовища і за напрямками забезпечення їх збалансованого зростання в умовах реалізації цифрових перетворень. Особливістю даної концепції є забезпечення полікритеріальної узгодженості цілей сталого розвитку підприємств залізничного транспорту (стор. 225-229);

- розроблено систему сценаріїв забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту, яка розкриває цифрові інструменти сталого зростання підприємств залізничної галузі в рамках інерційної, фрагментарно-адаптивної, прогресивно-адаптивної і коеволюційно-цифрової альтернатив. Встановлено алгоритм вибору пріоритетного для впровадження сценарію збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту відповідно до ступеня проникнення цифрових технологій у діяльність підприємств галузі (стор. 229-234);

II. Серед результатів, що удосконалюють наукові засади забезпечення збалансованого зростання підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації, варто виділити наступні:

- удосконалено підхід до інноваційно-технологічного забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту за рахунок формування відкритих моделей проєктування та продукування інновацій підприємствами галузі і кастомізації їхньої інноваційної діяльності, що передбачає розбудову цифрових платформ і впровадження інструментарію digital-маркетингу в процесі створення інноваційної продукції підприємствами залізничного транспорту (стор. 271-272);

- сформовано організаційно-економічну модель проактивного управління реалізацією спільних інвестиційних проєктів за участю підприємств залізничного транспорту шляхом удосконалення процесу впровадження спільних інвестиційних проєктів на основі додаткового включення погоджувального етапу їх розроблення та реалізації і обґрунтування доцільності створення Центру управління реалізацією спільних інвестиційних проєктів на підприємствах залізничного транспорту (стор. 320-322);

- удосконалені теоретичні основи забезпечення збалансованого розвитку послуг підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації за рахунок розкриття взаємозв'язку між характеристиками цифрових інструментів, критеріями якості та стратегічними цілями розвитку послуг підприємств залізничної галузі і розроблення песимістичного, реалістичного та оптимістичного сценаріїв їх зростання (стор. 343-345);

- з метою підвищення якості послуг підприємств залізничного транспорту і покращення лояльності клієнтів розроблено модель впровадження цифрових інструментів розвитку послуг підприємств залізничної галузі, який розкриває цифрові платформи «пасажирські перевезення», «вантажні перевезення», «управління активами» і їх субплатформи та основні сервіси (стор. 360-361);

- для ефективної реалізації цифрових перетворень, формування

нових стратегічних активів і підвищення конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту сформовано систему організаційно-ресурсного забезпечення збалансованого розвитку послуг підприємств залізничної галузі. З'ясовано перспективні інструменти активізації процесів цифрової трансформації в розрізі організаційно-структурної, матеріально-технічної, фінансово-інвестиційної, інформаційно-комунікаційної та інтелектуально-кадрової підсистем (стор. 366-373);

- з метою підвищення ефективності управління інтелектуально-кадровим потенціалом підприємств залізничного транспорту розроблено цифрову платформу управління персоналом підприємств галузі як інтегрованого інформаційного середовища управління кадрами та їхніми знаннями, розкрито її архітектуру та функціональні можливості. Дані пропозиції стали підґрунтям для удосконалення організаційних положень забезпечення збалансованого розвитку інтелектуально-кадрового потенціалу підприємств залізничного транспорту (стор. 408-412);

- для формування інтелектуально-кадрового базису забезпечення збалансованого зростання підприємств залізничної галузі в умовах цифрової трансформації удосконалено концепцію впровадження менторингу в систему управління розвитком персоналу підприємств залізничного транспорту на основі встановлення етапів його реалізації, з'ясування елементів, технологій, методів та результатів впровадження (стор. 429-434);

- удосконалено положення щодо мотивації персоналу підприємств залізничного транспорту на основі врахування ключових цінностей працівників. З цією метою розроблено підхід до формування системи мотивації персоналу підприємств залізничного транспорту, який передбачає сегментування працівників відповідно до їхніх домінуючих цінностей у сфері професійного розвитку та особистісного зростання і розроблення на цій основі конкурентоспроможної програми стимулювання персоналу підприємств галузі (стор. 449-453);

III. Отримали подальший розвиток:

- систематизація дисбалансів розвитку підприємств залізничного транспорту на основі ідентифікації проблем функціонування підприємств галузі залежно від сфери їх виникнення. Авторкою згруповано дисбаланси розвитку підприємств залізничного транспорту за такими напрямками: у сфері розвитку послуг; інноваційної діяльності; інвестиційної діяльності; розвитку компетенцій персоналу (стор. 154-157);

- теоретичні положення забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничної галузі в умовах цифровізації, у тому числі авторкою удосконалено зміст наукової категорії «збалансований розвиток

підприємств залізничного транспорту» і доповнено класифікацію напрямів збалансованого зростання підприємств залізничної галузі такими ознаками: масштаб і характер змін; ступінь проникнення цифрових технологій у діяльність підприємств залізничного транспорту (стор. 197, 204-206);

- з метою розроблення і реалізації ефективних управлінських рішень у сфері цифрової модернізації підприємств залізничного транспорту розроблено методичний підхід до оцінювання результативності впровадження цифрових інновацій на підприємствах залізничної галузі, що передбачає розрахунок економічного ефекту, отриманого за рахунок оптимізації витрат, підвищення дохідності бізнес-сегментів діяльності підприємств залізничної галузі та нарощення вартості їх бізнесу в результаті реалізації цифрових змін, і синергетичного ефекту, в основі якого знаходяться переваги нівелювання цифрової асиметрії учасників інноваційного процесу та покращення їхньої цифрової комунікації (стор. 283-286).

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 у процесі розроблення стратегії забезпечення збалансованого зростання підприємств залізничного транспорту України і дозволять підвищити ефективність застосування цифрового інструментарію модернізації підприємств галузі для подолання проявів дисбалансованості їхнього розвитку.

Результати дисертаційного дослідження отримали практичне застосування. Зокрема пропозиції щодо впровадження цифрових платформ розвитку послуг підприємств залізничного транспорту застосовуються в діяльності Регіональної філії «Південна залізниця» АТ «Українська залізниця» (акт впровадження № 217/02 від 12 лютого 2020 р.); рекомендації щодо проактивного управління реалізацією спільних інвестиційних проєктів за участю підприємств залізничного транспорту були використані і враховані в діяльності виробничого підрозділу «Харківський головний матеріально-технічний склад» Регіональної філії «Південна залізниця» АТ «Українська залізниця» (акт впровадження № 152/03 від 10 березня 2020 р.); концептуальні положення забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту використовуються в роботі структурного підрозділу «Служба приміських пасажирських перевезень» Регіональної філії «Південна залізниця» АТ «Українська залізниця» (акт впровадження № 92/04 від 3 квітня 2020 р.); пропозиції щодо

удосконалення інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту з урахуванням вимог їхньої цифровізації впроваджено в діяльність виробничого підрозділу «Моторвагонне депо Харків» Регіональної філії «Південна залізниця» АТ «Українська залізниця» (акт впровадження № 416 від 17 квітня 2020 р.); пропозиції щодо розроблення цифрової платформи управління персоналом підприємств залізничного транспорту використані в діяльності структурного підрозділу «Харківська автобаза» Регіональної філії «Південна залізниця» АТ «Українська залізниця» (акт впровадження № 327 від 13 березня 2020 р.); систему сценаріїв забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту впроваджено в діяльність виробничого підрозділу «Конотопська дистанція колії» Регіональної філії «Південно-Західна залізниця» АТ «Українська залізниця» (акт впровадження № 206/н від 18 лютого 2020 р.).

Теоретичні та практичні розробки, запропоновані в дисертації, використовуються в навчальному процесі Українського державного університету залізничного транспорту при викладанні дисциплін «Економіка залізничного транспорту», «Економіка і організація інноваційної діяльності», «Економіка підприємства», «Стратегічне управління підприємством», «Інноваційний розвиток підприємства», «Забезпечення конкурентоспроможності підприємств» і при виконанні випускних робіт магістрів, що підтверджується актом впровадження від 11 березня 2020 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 69 наукових працях, серед яких: 1 одноосібна монографія, 1 колективна монографія; 25 статей у наукових фахових виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз даних, 7 статей у наукових періодичних виданнях інших держав, у тому числі 5 – у наукових виданнях, внесених до міжнародної наукометричної бази даних Scopus; 1 стаття в інших виданнях; 34 тези доповідей на науково-практичних конференціях. Загальний обсяг наукових праць складає 47,94 друк. арк., з них особисто автору належать 43,72 друк. арк.

Кількість праць у повній мірі відповідає вимогам до публікації основних положень дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Особистий внесок дисертантки 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 авторкою 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 Обруч Г. В. складається зі вступу, п'яти розділів, загальних висновків, додатків, списку використаних джерел.

Загальний обсяг роботи становить 548 сторінок, з них 411 сторінок – основний текст. Матеріали дисертації проілюстровано 95 рисунками, 31 таблицею та містять 5 додатків. Список використаних джерел налічує 475 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. Відсутність (наявність) порушень академічної доброчесності

Вивчення матеріалів дисертації і наукових публікацій дисертантки дозволило дійти висновку щодо відсутності порушень академічної доброчесності, зокрема академічного плагиату, фабрикації та фальсифікації результатів дослідження.

Використання ідей, наукових результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело. Таким чином, дисертаційну роботу Обруч Ганни Володимирівни можна визначити як самостійну оригінальну працю, яка не містить порушень академічної доброчесності.

8. Дискусійні положення та зауваження до роботи

Слід відзначити достатньо високий рівень теоретичних та прикладних досліджень виконаних в роботі. Проте, оскільки деякі положення дисертації 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. Вказуючи на стор. 107 рис. 1.17 на цифрову трансформацію та модернізацію діяльності підприємств залізничного транспорту, було б

доцільно розкрити авторське бачення змісту даних понять.

2. Визначаючи на стор. 155 рис. 1.37 дисбаланси розвитку підприємств залізничного транспорту, авторка вказує на невідповідність інструментарію активізації їх інвестиційної діяльності світовим трендам інвестування. Зважаючи на складний фінансово-економічний стан підприємств залізничної галузі та обмеженість інвестицій для реалізації цифрових змін, було б доцільно даному питанню приділити більше уваги.

3. Розкриваючи методику визначення загального рейтингу реалізації спільних інвестиційних рішень за участю підприємств залізничного транспорту (стор. 309-312), слід було б більше уваги приділити конкретизації пріоритетів ділової співпраці підприємств галузі з іншими суб'єктами ринку залізничних перевезень.

4. В якості пріоритетного інструменту забезпечення інноваційного розвитку підприємств залізничного транспорту в пункту 3.2 авторкою визначено кастомізацію їх інноваційної діяльності. Відсутність усталеного трактування даного поняття потребує розкриття його сутності.

5. Позитивне враження справляє розроблена організаційно-економічна модель проактивного управління реалізацією спільних інвестиційних проєктів (стор. 321). Разом з цим потребують детальнішого розкриття технології та інструменти проактивного управління.

6. На стор. 338-340 авторкою розкрито фактори, що впливають на розвиток послуг підприємств залізничного транспорту. Однак, не знайшли належного висвітлення інформаційні фактори, уточнення яких відіграє важливу роль в аспекті реалізації цифрових змін у сфері розвитку послуг підприємств залізничного транспорту.

7. Позитивно характеризує дисертацію проведене автором дослідження напрямів удосконалення організаційної структури підприємств залізничного транспорту в контексті забезпечення збалансованого розвитку їхніх послуг (стор. 367-380). Однак, робота мала ще більше переваг, якби було детальніше розкрито інструментарій та технології управління досвідом споживачів у межах розкриття функціональних завдань відділу клієнтського досвіду.

8. У пункті 5.2 «Інструментарій управління адаптацією персоналу підприємств залізничного транспорту в контексті забезпечення їх збалансованого розвитку» необхідно було б більше уваги приділити інструментам адаптації персоналу, що сьогодні використовуються вітчизняними підприємствами залізничного транспорту.

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.

Палежний науково-теоретичний рівень, аргументованість і достовірність отриманих висновків і рекомендацій, ступінь наукової новизни дають підстави для висновку, що дисертація Обруч Ганни Володимирівни на тему «Теоретико-методологічні аспекти забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації» відповідає вимогам «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1197, а тому її авторка заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент

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

ОЛЬГА МНИХ

Підпис Мних О.Б. підтверджую:

Вчений секретар
Національного університету
«Львівська політехніка»



Р.Б. БРИЛИНСЬКИЙ

Відзив отримано
спеціалізованою вченою
радою № 64.820.05
М. Метольська 2022
Учений секретар
Чарнибровка 1, 8