

Призначено до
рабочої сесії 13.08.2016
Рада РНД
08.06.2016

РЕЦЕНЗІЯ

рецензента, кандидата економічних наук, доцента

Полішко Тетяни Валеріївни

на дисертаційну роботу Григоренка Андрія Дмитровича

«Комплексний підхід до організації та управління залізничними

пасажи́рськими перевезеннями»,

що подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії

за спеціальністю 073 «Менеджмент»

(галузь знань 07 – Управління та адміністрування)

Актуальність теми дисертаційної роботи

Актуальність дисертаційної роботи зумовлена тим, що пасажирський залізничний транспорт є стратегічним фундаментом для забезпечення мобільності населення та збереження єдиного соціально-економічного простору країни. Попри ключове державне значення, цей сектор наразі функціонує в умовах глибоких системних викликів. Серед них — хронічна збитковість пасажирських перевезень на тлі жорсткого тарифного регулювання, критичний знос основних фондів, застаріла нормативно-правова база, що гальмує реформування системи управління, а також гостра конкуренція з боку альтернативних видів транспорту.

Ситуація ускладнюється тривалими макроекономічними, соціальними та безпековими кризами. Проте саме в умовах воєнного стану залізничний комплекс довів свою безальтернативність як провідний елемент критичної інфраструктури держави. Здатність пасажирського залізничного транспорту ефективно виконувати державні завдання надзвичайного рівня складності підтверджує його критично важливий статус для національної безпеки.

В сучасних умовах постає завдання підвищення фінансово-економічних та техніко-експлуатаційних показників залізничних пасажирських перевезень з метою посилення конкурентних переваг залізничного транспорту та підвищення його клієнтоорієнтованості. Необхідний диференційований підхід до обслуговування пасажирів, з урахуванням їх потреб та поведінкових характеристик.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами та темами

Наукові результати та висновки дисертації входять до складу розробок Українського державного університету науки і технологій, що виконуються у межах науково-дослідної роботи кафедри економіки та менеджменту. Результати, отримані в дисертації, використано під час виконання науково-дослідної роботи на тему «Інноваційний розвиток транспортної

інфраструктури для мультимодальних перевезень та формування пасажирських ХАБів в Україні» (державний реєстраційний номер – 0125U001650), у межах якої автором здійснено аналіз організаційної структури управління філії «Пасажирська компанія» та АТ «Укрзалізниця» з метою організації та інтеграції залізничної туристичної компанії.

Дисертаційна робота виконана з урахуванням положень Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року (схваленої постановою Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2024 р. № 1550), Плану заходів з реформування залізничного транспорту (затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2019 р. № 1411-р), а також Стратегії акціонерного товариства «Українська залізниця» на 2019-2023 роки (погодженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 червня 2019 р. № 591-р).

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій

Структура дисертаційного дослідження вирізняється чіткою внутрішньою логікою, послідовністю викладу матеріалу та застосуванням системного підходу, що дозволило повною мірою реалізувати поставлену мету. Наукові результати, висвітлені в тексті роботи та публікаціях автора, мають високий рівень обґрунтованості й достовірності отриманих положень, висновків та рекомендацій. Цього було досягнуто завдяки глибокому критичному аналізу масиву фундаментальних вітчизняних і зарубіжних джерел, ретельному опрацюванню офіційної статистичної та аналітичної звітності щодо функціонування залізничної галузі, а також інтеграції сучасного науково-методичного інструментарію.

Методологічний базис дисертації сформовано як комплексну систему загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Зокрема, виявлення фундаментальних закономірностей еволюції пасажирських перевезень та специфіки розгортання сучасних процесів у пасажирському комплексі залізничного транспорту здійснено за допомогою історико-логічного, системного, структурно-функціонального, порівняльного та причинно-наслідкового аналізу. Комплексна оцінка поточного стану, динаміки та ключових тенденцій розвитку пасажирського сектору реалізована із застосуванням економіко-статистичного апарату, а також методів сегментації та класифікації ринку. Обґрунтування прикладних рішень щодо модернізації системи управління пасажирським комплексом базується на методах організаційного проектування, моделювання бізнес-процесів, концепції процесного менеджменту та бенчмаркінгу. Синергетичний ефект від застосування зазначеного інструментарію дозволив комплексно обґрунтувати вектори розвитку пасажирських перевезень, деталізувати специфіку функціонування галузі та розробити дієві практичні підходи до підвищення ефективності управління залізничним пасажирським комплексом.

Основні положення дисертації пройшли належну апробацію. Результати дослідження опубліковані у наукових фахових виданнях України, а також представлені на міжнародних науково-практичних конференціях. Додатковим

підтвердженням наукової новизни та практичної значущості є наявність свідоцтв про реєстрацію авторського права на статті «Трансформація структури управління пасажирським господарством залізничного транспорту: світовий досвід та його адаптація до сучасних умов в Україні» та «Нова класифікація пасажирських перевезень залізничним транспортом».

У першому розділі дисертації ретроспективно проаналізовано еволюцію системи управління вітчизняним залізничним пасажирським комплексом та ідентифіковано деструктивні чинники її розвитку. Зокрема, виокремлено такі критичні проблеми, як незавершеність структурних реформ, дублювання управлінських функцій та жорсткі ресурсні обмеження. Крім того, узагальнено прогресивний міжнародний досвід організації пасажирського сполучення з метою його адаптації до національних реалій.

У другому розділі здійснено комплексний моніторинг ринку пасажирських перевезень України, визначено вектори його подальшого розвитку та систематизовано ключові детермінанти функціонування галузі. Наявні проблеми пасажирського комплексу диференційовано за чинниками внутрішнього та зовнішнього середовища, що дозволило оцінити ступінь втрати ринкових позицій залізниці.

У третьому розділі теоретично обґрунтовано та методично забезпечено принципи комплексного підходу до організації та управління залізничним пасажирським комплексом. У межах практичної реалізації дослідження здійснено поглиблену сегментацію споживачів транспортних послуг та розроблено авторську маркетингову класифікацію пасажирських перевезень і удосконалено класифікацію пасажирських поїздів; удосконалено цільову організаційну структуру та розроблено бізнес-модель АТ «Національна залізнична пасажирська компанія» як ключового суб'єкта підвищення ефективності галузі; формалізовано єдиний технологічний процес залізничних пасажирських перевезень, а також запропоновано алгоритм оптимізації маршрутної мережі на засадах самокупності. Окрему увагу приділено стратегічним напрямкам капіталізації пасажирського комплексу, зокрема через розширення високорентабельних комерційних сегментів, інтеграцію мультимодальних сполучень, розбудову сучасних хабів та масштабне впровадження цифровізації клієнтських сервісів.

Результати дисертації є достатньо обґрунтованими, логічно взаємопов'язаними та такими, що підтверджують повноту досягнення поставлених наукових завдань і належний рівень наукової новизни та практичної значущості дослідження.

Наукова новизна, отримана в дисертаційній роботі

Представлені в дисертації теоретичні положення та практичні рекомендації щодо формування комплексного підходу до організації та управління залізничними пасажирськими перевезеннями сприяють поглибленню вирішення актуального науково-прикладного завдання організаційного розвитку пасажирського комплексу залізничного транспорту.

Запропоновані автором підходи мають важливе значення для підвищення конкурентоспроможності галузі, удосконалення системи управління пасажирськими перевезеннями та розвитку клієнтоорієнтованого підходу до надання транспортних послуг. До найбільш вагомих результатів дисертаційної роботи, що визначають її наукову новизну, належать такі:

вперше:

– запропоновано науково-методичний підхід до сегментації клієнтів залізничного транспорту, який поєднує характеристики пасажиропотоків, поведінкові ознаки та індивідуальні потреби пасажирів і покладений в основу маркетингової класифікації пасажирських перевезень залізничним транспортом, що дало змогу пов'язати потреби клієнтів із параметрами транспортного планування;

удосконалено:

– класифікацію пасажирських поїздів на залізничному транспорті України шляхом уточнення їх категорій за умовами курсування, введення категорій далеких і туристичних поїздів, а також конкретизації можливих композицій составів та переліку категорій поїздів, до складу яких можуть включатися поштові, багажні, поштово-багажні вагони та вагони для перевезення автомобілів;

– організаційну структуру управління пасажирським комплексом залізничного транспорту України на період збереження монопольного становища у сфері пасажирських перевезень, яка передбачає формування інтегрованого пасажирського перевізника з чітким розподілом функцій, майна та персоналу між його підрозділами;

– бізнес-модель функціонування пасажирської компанії, яку, на відміну від чинної фрагментованої системи організації пасажирських перевезень, побудовано на узгодженні споживчих сегментів, джерел доходів, ключових ресурсів, основних видів діяльності та моделей взаємодії структурних підрозділів у межах єдиного виробничого процесу;

– організацію залізничних пасажирських перевезень на засадах процесного управління через визначення послідовності виконання операцій, меж відповідальності структурних підрозділів і точок контролю якості в межах єдиного технологічного процесу;

– методичні положення щодо формування маршрутної мережі пасажирських поїздів, які, на відміну від підходів, зосереджених переважно на експлуатаційних показниках, враховують рівень самокупності перевезень, можливості державної компенсації соціально значущих маршрутів, внутрішнього перерозподілу ресурсів у межах пасажирського комплексу та суспільну значущість маршрутів;

набули подальшого розвитку:

– дослідження історичних передумов формування сучасної системи управління залізничними пасажирськими перевезеннями в Україні та її трансформації від моменту створення АТ «Укрзалізниця» до сучасного стану;

– узагальнення та систематизація міжнародного досвіду формування структур управління пасажирським комплексом залізничного транспорту

з виокремленням типових проблем, які виникали у процесі реформування залізничних компаній;

– теоретичні положення щодо систематизації проблем функціонування пасажирського комплексу залізничного транспорту України на основі аналізу його внутрішнього і зовнішнього середовища;

– обґрунтування напрямів розвитку залізничних пасажирських перевезень у частині розвитку комерційних сегментів, оптимізації витрат пасажирського комплексу, розвитку залізничного туризму, мультимодальних перевезень та подальшої цифровізації управління і сервісів.

Особистий внесок здобувача

Усі наукові результати, положення та висновки, винесені на захист, отримані автором особисто та належним чином відображені у наукових публікаціях. У роботах, опублікованих у співавторстві, авторові належать наукові положення, ідеї та результати, використані в дисертації. Використання результатів спільних досліджень здійснено з дотриманням принципів академічної доброчесності та з чітким визначенням особистого внеску здобувача.

Практичне значення отриманих результатів

Практичне значення одержаних результатів полягає у формуванні науково-методичного підґрунтя для підвищення ефективності організації та управління залізничними пасажирськими перевезеннями, а також забезпечення сталого розвитку пасажирського комплексу залізничного транспорту в умовах реформування галузі. Реалізація запропонованих автором рішень сприятиме підвищенню якості транспортних послуг і рівня клієнтоорієнтованості, покращенню операційних та фінансово-економічних показників діяльності, а також зміцненню конкурентних позицій залізничного транспорту на ринку пасажирських перевезень.

Результати дослідження можуть бути використані АТ «Укрзалізниця» у процесі анбандлінгу та підготовки до функціонування в умовах конкурентного ринку пасажирських перевезень, а також потенційними залізничними пасажирськими операторами після відкриття відповідного сегмента ринку.

Практична цінність отриманих результатів підтверджується їх впровадженням у діяльність транспортних підприємств, зокрема ТОВ «НВП «АТТРАНС» (акт впровадження від 24.02.2026 р.) та ТОВ «Закарпатінтерпорт» (акт впровадження від 03.03.2026 р.)..

Крім того, результати дисертаційної роботи використовуються в освітньому процесі Українського державного університету науки і технологій під час підготовки здобувачів вищої освіти за освітніми ступенями бакалавра та магістра, зокрема при викладанні навчальних дисциплін «Управління конкурентоспроможністю» та «Управління змінами», а також у процесі підготовки кваліфікаційних робіт (акт впровадження від 09.01.2026 р.).

Мова і стиль дисертаційної роботи

Дисертаційна робота відзначається комплексним підходом до розкриття теми, повністю відповідає визначеній меті та завданням дослідження, а також має чітку і логічну структуру. Матеріал викладено послідовно, із належним рівнем наукової аргументації та переконливим обґрунтування авторських висновків.

Сформульовані теоретичні положення, висновки й практичні рекомендації базуються на застосуванні сучасного методичного інструментарію, результатах аналітичних досліджень і репрезентативній інформаційно-статистичній базі, що безпосередньо засвідчує достовірність та обґрунтованість отриманих результатів.

Оцінка повноти викладення дослідження в опублікованих роботах

Основні результати дисертаційної роботи опубліковано у 14 наукових працях, зокрема у 4 статтях, опублікованих у наукових фахових виданнях України, 1 статті, що індексується в міжнародній наукометричній базі даних Scopus, а також у 9 тезах доповідей на міжнародних науково-практичних конференціях.

Ключові положення та результати дисертаційної роботи апробовано на 9 міжнародних науково-практичних конференціях, а саме: Modern Technologies: Improving the Present and Impacting the Future (Дніпро, 23 листопада 2022 р.); Theoretical aspects of education development (Варшава, 24-27 січня 2023 р.); Проблеми та перспективи розвитку залізничного транспорту (Дніпро, 20-21 квітня 2023 р.); Міжнародна транспортна інфраструктура, індустриальні центри та корпоративна логістика (Харків, 1-2 червня 2023 р.); Scientific research in the modern world (Торонто, 21-23 вересня 2023 р.); Scientific achievements of contemporary society (Лондон, 15-17 серпня 2024 р.); Science and society: modern trends in a changing world (Відень, 2-4 вересня 2024 р.); Актуальні проблеми та тренди розвитку систем управління в сучасних умовах (Дніпро, 26 березня 2025 р.); Цифрова економіка (Київ, 5-6 червня 2025 р.).

Структура та зміст дисертаційної роботи

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 204 сторінки, з яких 153 сторінки займає основний текст. Робота містить 46 рисунків, 11 таблиць, список використаних джерел із 130 найменувань та 2 додатки.

Дисертація має логічну і послідовну структуру, що забезпечує цілісне сприйняття викладеного матеріалу. Дослідження виконано в науковому стилі з дотриманням вимог щодо академічного викладу результатів наукової роботи.

Дисертацію написано українською мовою відповідно до норм сучасної наукової мови. Робота характеризується належним рівнем грамотності, коректністю оформлення та відповідає встановленим вимогам до науково-кваліфікаційних праць.

Окремі дискусійні питання і зауваження

Незважаючи на глибокий аналіз сучасного стану пасажирських перевезень і обґрунтованість здобутих результатів, окремі аспекти дослідження залишаються предметом дискусії та відкривають перспективи для подальших наукових пошуків. Їх важливість визначається винятковою актуальністю комплексного управління пасажирськими перевезеннями залізничного транспорту України.

1. Розглядаючи проблеми функціонування пасажирської компанії варто було б проаналізувати розміри витрат на перевезення пільгових категорій громадян і величину заборгованості органів влади перед АТ «Укрзалізниця» по їх компенсації.

2. Передача пунктів технічного обслуговування пасажирських вагонів до складу залізничних станцій, як це запропоновано в підрозділі 3.2, може викликати неузгодженість дій в організації обслуговування вагонів, оскільки станції не належать пасажирській компанії.

3. У підрозділі 3.4, що стосується напрямів підвищення ефективності роботи пасажирського комплексу залізничного транспорту України, доцільно було б спрогнозувати який ефект буде від запропонованих напрямів.

4. При розгляді пропозиції щодо впровадження ERP-системи управління пасажирським комплексом (с. 174-175) доцільно було б конкретизувати механізм впровадження, тобто визначити етапи впровадження, відповідальних виконавців, орієнтовні витрати, ризики інтеграції з наявними інформаційними системами та очікуваний управлінський ефект.

Попри висловлені зауваження, дисертація відзначається новизною та вагомими результатами, що забезпечує її високу оцінку. Зауваження мають конструктивний характер і покликані сприяти розвитку подальших досліджень автора.

Академічна доброчесність

Аналіз дисертаційної роботи Григоренка Андрія Дмитровича підтвердив відсутність ознак академічного плагіату, фальсифікації чи фабрикації. Таким чином, порушень принципів академічної доброчесності у представленому дослідженні не виявлено.

Загальний висновок

Аналіз дисертаційної роботи Григоренка Андрія Дмитровича свідчить, що поставлена мета дослідження досягнута, а завдання повністю виконані.

Отримані результати мають теоретичне та практичне значення і можуть бути використані як у подальших наукових дослідженнях, так і в практичній діяльності підприємств залізничного транспорту. Дисертація є самостійним, цілісним і завершеним дослідженням, у якому отримано нові наукові результати, що в сукупності сприяють розв'язанню актуальної науково-прикладної проблеми організаційного розвитку пасажирського комплексу залізничного транспорту. Роботу оформлено відповідно до вимог наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації».

Таким чином, за актуальністю обраної теми, науковою новизною, теоретичною та практичною значущістю отриманих результатів, обґрунтованістю наукових положень і висновків, логічністю структури та повнотою викладу матеріалу дисертаційна робота Григоренка Андрія Дмитровича на тему «Комплексний підхід до організації та управління залізничними пасажирськими перевезеннями» відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», заслуговує на позитивну оцінку, а її автор, Григоренко Андрій Дмитрович, – на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» (галузь знань 07 – Управління та адміністрування).

Рецензент:

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та менеджменту
Українського державного університету
науки і технологій



Тетяна ПОЛШКО

Підпис засвідчую:
Вчений секретар ННІ "Дніпровський інститут
інфраструктури і транспорту"



Поліщук Тетяна