

*Голові разової спеціалізованої вченої ради
(ID разової ради – PhD 13376)
Державного податкового університету
Міністерства фінансів України
д.е.н., проф. Я.О. Ізмайлову*

РЕЦЕНЗІЯ

**на дисертацію Качковського Олександра Дмитровича
на тему «Девелопмент підприємств залізничного транспорту в
умовах мобілізаційної економіки»,
представлену на здобуття наукового ступеня доктора філософії
зі спеціальності 051 Економіка
в галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки**

1. Актуальність теми дослідження.

В умовах повномасштабного російського вторгнення стан транспортної системи набуває для України виняткового значення, оскільки поряд з іншими інфраструктурними галузями транспорт формує базові умови функціонування економіки та забезпечує потреби сектору безпеки й оборони. З одного боку, транспортна система забезпечує територіальну цілісність нашої країни. З іншого боку, в Україні внаслідок історичних та географічних причин (невисока густота населення та великі відстані між регіональними центрами; велика частка сировинної продукції у перевезеннях; значна роль залізниці у перевезеннях продукції на експорт (відправник – залізниця - порти)) саме залізничний транспорт попри певне падіння його частки після початку гарячої фази воєнних дій, відіграє ключову роль у забезпеченні вантажообігу (60-75%), а також є одним із найнадійніших видів транспорту для перевезення мільйонів пасажирів. В умовах повномасштабного російського вторгнення, яке завдало величезної людської та економічної шкоди, спричинило втрати територій, знищення інфраструктури, переміщення підприємств і населення, значення залізничного транспорту лише посилилося: саме цей вид транспорту є критично важливим для України, особливо в сегменті вантажних перевезень. Відтак, в умовах воєнного стану механізми забезпечення ефективного функціонування підприємств залізничного транспорту мають виключно важливе значення.

В Україні сфера залізничного транспорту вже протягом багатьох років потребувала масштабного оновлення та реформування. Найбільш активні процеси модернізації галузі відбувалися у 2000-2004 рр., коли реалізовувалися масштабні інфраструктурні проєкти, оновлення рухомого складу та розвиток транспортних коридорів. Наразі вона потребує змін технологічних та бізнес-процесів, які базуються на впровадженні нового рухомого складу, інтелектуальних систем управління перевезеннями та інших технологічних і організаційних новацій. Мета зазначених змін полягає у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств галузі, зростанні ефективності їх функціонування та підвищенні інвестиційної привабливості. Одним із векторів розробки результативної стратегії реформування залізничного транспорту України є націленість на забезпечення девелопменту підприємств цієї сфери в

умовах обмежень, пов'язаних із воєнним станом та повномасштабною обороною.

Все це підтверджує актуальність вибору теми дисертаційного дослідження Качковського Олександра Дмитровича – «Девелопмент підприємств залізничного транспорту в умовах мобілізаційної економіки».

2. Практичне значення результатів дисертаційної роботи та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами, грантами.

Окремі положення і результати дисертаційної роботи Качковського О.Д. було використано в межах виконання науково-дослідної роботи кафедри управління та бізнес-адміністрування Державного податкового університету за темою «Секторальні імперативи розвитку та стійкості бізнесу під час воєнних дій і післявоєнний період» (державний реєстраційний номер 0124U004757), у межах якої автором визначено ключові аспекти функціонування та розвитку АТ «Укрзалізниця» в умовах мобілізаційної економіки та воєнного стану, проаналізовано вплив стратегічних і інвестиційних рішень на економічну ефективність, зайнятість, наповнення бюджету та розвиток інфраструктури, обґрунтовано необхідність комплексної інвестиційної стратегії (із прогнозуванням потреб, визначенням пріоритетів і джерел фінансування), а також надано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності, мінімізації ризиків і забезпечення сталого розвитку галузі (акт про впровадження, підписаний проректором з наукової роботи ДПУ В.В. Луциком 20 листопада 2025 р., С. 198).

Результати дослідження Качковського О.Д. можуть використовуватися в ході подальшого вдосконалення роботи підприємств залізничного транспорту в Україні. Окремі висновки і рекомендації дисертації знайшли застосування у практичній діяльності департаменту інвестиційної діяльності АТ «Укрзалізниця». Аналітичні матеріали і пропозиції автора були визнані виваженими, ґрунтовними і такими, що можуть бути використанні в роботі (довідка про впровадження результатів дослідження від 13 листопада 2025 р., С. 199-200).

Положення дисертації можуть бути використані також і в освітньому процесі під час підготовки фахівців у галузі економіки. Результати дослідження Качковського О.Д. було використано при формуванні навчально-методичного забезпечення для проведення занять з курсу «Управління конкурентоспроможністю підприємства» для підготовки здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня Державного податкового університету (акт про впровадження, підписаний проректором з навчально-методичної роботи ДПУ І.І. Шемелинцем 20 листопада 2025 р., С. 197).

3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків та рекомендацій.

Дисертація Качковського Олександра Дмитровича присвячена вирішенню актуального наукового завдання у галузі 05 Соціальні та поведінкові науки – поглиблення теоретичних засад та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо формування та реалізації організаційно-економічного механізму девелопменту підприємств залізничного транспорту. Мета, об'єкт,

предмет дисертаційної роботи логічно пов'язані між собою та окреслюють поле дослідження.

Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані в дисертації, є результатом самостійного дослідження автора. Використання ідей, суджень, цитування інших авторів супроводжуються посиланнями на їхні праці.

Для забезпечення наукової обґрунтованості використовувалися сучасні загальнонаукові й спеціальні методи дослідження: наукової абстракції та конкретизації, синтезу та порівняльного аналізу, статистичні методи, індексний метод, методичні прийоми табличного та графічного подання результатів. Це дало змогу не лише дослідити стан і тенденції розвитку підприємств залізничного транспорту та провести оцінку рівня їх конкурентоспроможності, а й сформулювати практичні рекомендації щодо розробки стратегії та інвестиційної діяльності підприємств залізничного транспорту з огляду на вплив умов мобілізаційної економіки.

Достовірність результатів підтверджується узгодженістю з актуальними економічними процесами в Україні, використанням офіційних інформаційних джерел (нормативно-правові акти Верховної Ради та Кабінету Міністрів України, офіційні матеріали Державної служби статистики України, Міністерства розвитку громад та територій України, статистична та фінансова звітність підприємств залізничного транспорту АТ «Укрзалізниця»), логічною послідовністю викладення результатів і обґрунтованістю висновків, апробацією основних положень дослідження в наукових публікаціях та на конференціях.

Отже, наукові положення, висновки та рекомендації, представлені у дисертації Качковського О. Д. є достовірними, теоретично обґрунтованими та мають практичну цінність для розвитку організаційно-економічного механізму девелопменту підприємств залізничного транспорту.

4. Оцінка новизни представлених результатів проведеного дослідження.

Аналіз змісту дисертації Качковського О.Д. «Девелопмент підприємств залізничного транспорту в умовах мобілізаційної економіки» дає змогу зробити висновок про достатній рівень обґрунтованості викладених у ній пунктів наукової новизни. При цьому слід підкреслити системність роботи, про що свідчить логіка та послідовність викладення матеріалу дисертації. Вагомими результатами, які характеризують наявність наукової новизни, є розроблення та обґрунтування науково-практичних положень і рекомендацій щодо формування та реалізації організаційно-економічного механізму девелопменту підприємств залізничного транспорту, зокрема:

- це удосконалення автором методичного підходу до визначення рівня конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту, який ґрунтується на застосуванні двофакторної кратної моделі. На відміну від традиційних методик, що використовують або суто експертні оцінки, або агреговані інтегральні показники без урахування їх взаємної пропорційності, запропонований підхід передбачає розрахунок рівня конкурентоспроможності як співвідношення середнього значення експертної оцінки конкурентоспроможності підприємства та максимального значення інтегрального показника конкурентоспроможності серед досліджуваних

підприємств. Така конструкція моделі забезпечує не лише об'єктивізацію експертних суджень, а й дозволяє нормалізувати отримане значення у межах єдиного порівняльного простору, що підвищує точність, відтворюваність та аналітичну інформативність оцінки. Запропоноване удосконалення дає змогу забезпечити комплексне відображення як фактичного рівня розвитку підприємства, так і його позиції серед основних конкурентів у галузі (п.2.2);

- це авторське удосконалення методики розробки стратегії підприємств залізничного транспорту шляхом інтеграції корпоративного стратегічного планування з положеннями Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року. На відміну від традиційних підходів, що передбачають переважно формальне узгодження цілей підприємства з державними документами, удосконалена автором методика базується на формуванні системи візій як цільових орієнтирів розвитку, що відображають бажаний образ майбутнього компанії. У рамках цієї системи О.Д. Качковським запропоновано врахування восьми концептуально визначених візій, які забезпечують багатовимірне бачення довгострокового розвитку підприємств залізничного транспорту, узгоджене з національними пріоритетами, потребами мобілізаційної економіки та вимогами стійкого функціонування транспортної інфраструктури. Запропоноване удосконалення забезпечує більш глибоку стратегічну узгодженість між державними та корпоративними цілями, підвищує реалізованість стратегічних рішень і формує структуровану основу для розробки практичних стратегічних програм (п.3.2);

- це розвиток змісту терміну «девелопмент», під яким автор розуміє процес створення, вдосконалення та розширення підприємств та їхньої підприємницької діяльності, який включає в себе створення нових продуктів і послуг, впровадження інновацій, покращення існуючих бізнес-процесів, розширення ринків збуту та покращення привабливості інвестиційного середовища) (п. 1.1; С. 23-29);

- це розвиток ідентифікації процесу «девелопмент підприємств залізничного транспорту», зокрема, його трактування як: сукупності заходів, спрямованих на стратегічне, технічне та інфраструктурне вдосконалення залізничного сектору, що включає модернізацію рухомого складу, розвиток технологій, покращення логістики та оптимізацію витрат, що, в кінцевому підсумку, дозволяє підвищити ефективність роботи залізничного транспорту в умовах мобілізаційної економіки (п.1.1; С. 29-31; 35-36).

Наукові результати, висновки, рекомендації, викладені в дисертації «Девелопмент підприємств залізничного транспорту в умовах мобілізаційної економіки», характеризуються достатнім рівнем обґрунтованості. Аналіз змісту роботи, обсягу проаналізованого фактологічного матеріалу дає підстави для висновку, що поставлені завдання вирішені повністю і відповідно до визначеної мети дослідження.

5. Повнота викладу наукових положень, висновків і рекомендацій в наукових публікаціях за темою дисертації.

Основні результати дисертації Качковського О. Д. опубліковано у 12 наукових працях, серед них: 4 статті, опубліковані у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України категорії «Б» (одна –

у співавторстві); 8 тез доповідей, опублікованих у збірниках матеріалів міжнародних науково-практичних конференцій.

Кількість та обсяг опублікованих праць відповідають вимогам МОН України для дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії. Оприлюднені публікації підтверджують самостійність отриманих наукових і практичних результатів.

6. Структура, стиль та мова дисертаційної роботи.

Дисертаційна робота Качковського О. Д. написана українською мовою відповідно до норм наукового стилю. Робота має традиційну для наукових робіт такого типу структуру: вступ, три змістовні розділи, висновки, список використаних джерел і додатки. Висновки є обґрунтованими, чітко сформульованими, корелюють із викладеним матеріалом і відображають концептуальну сутність та новизну дисертації. Бібліографічний опис використаних літературних джерел належно оформлено.

7. Дотримання академічної доброчесності.

Дисертаційна робота Качковського О.Д. є результатом його особистого дослідження. Усі наукові розробки, висновки та рекомендації, представлені в дисертації, належать особисто здобувачеві. Проведений в Державному податковому університеті аналіз тексту дисертації на наявність запозичень (5,88%) свідчить про безумовне дотримання Качковським О.Д. принципів академічної доброчесності та відсутність академічного плагіату, фабрикації або фальсифікації. Робота містить посилання на всі запозичені твердження, розробки та статистичні дані, а цитування оформлено відповідно до встановлених правил із зазначенням авторства. Поршень принципів академічної доброчесності в дисертації Качковського О.Д. не виявлено.

8. Відповідність дисертації спеціальності і вимогам, що висуваються до виконання поставленого наукового завдання.

Дисертаційна робота Качковського О.Д., виконана на тему «Девелопмент підприємств залізничного транспорту в умовах мобілізаційної економіки», за своїм змістом, метою, завданнями, науковою новизною та висновками відповідає спеціальності 051 Економіка. Дисертація подана у форматі кваліфікаційної наукової праці на правах рукопису, містить наукові положення, нові науково обґрунтовані теоретичні та методичні результати, які характеризуються наявністю наукової новизни. Рівень виконання поставленого наукового завдання, а саме, розроблення та обґрунтування науково-практичних положень і рекомендацій щодо формування та реалізації організаційно-економічного механізму девелопменту підприємств залізничного транспорту, демонструє глибоке оволодіння автором методологією наукової діяльності і має істотне значення для галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки.

9. Дискусійні положення та зауваження до дисертації.

Позитивно оцінюючи отримані здобувачем результати дослідження, їх наукову новизну та практичну значущість, все ж, на думку рецензента, є підстави висловити окремі зауваження.

1. Темою роботи є девелопмент підприємств залізничного транспорту. Автором удосконалене визначення термінів «девелопмент», «девелопмент підприємства залізничного транспорту», «мобілізаційна економіка». А от показників оцінки перебігу чи економічної ефективності девелопменту (прямих, непрямих, інтегральних, індексу економічної ефективності) в умовах мобілізаційної економіки не представлено. Дисертація виграла б, якби Качковський О.Д. врахував зазначену невід’ємну складову економічного процесу девелопменту підприємств.

2. У роботі розглядаються питання мобілізаційної економіки та особливості функціонування підприємств залізничного транспорту в умовах воєнного стану. В дисертації наведено аналіз міжнародного досвіду розвитку підприємств залізничного транспорту, зокрема європейської, американської, азійської моделей організації галузі (С.47-50). Водночас доцільним було б більш детально зосередити увагу саме на досвіді держав, економіки яких упродовж останніх десятиліть набували мобілізаційних характеристик під впливом воєнних конфліктів чи безпекових загроз. Врахування практик держав, що утворились на території колишньої Югославії, чи Ізраїлю дозволило б посилити аналітичну складову дослідження та забезпечити вищий рівень наукової обґрунтованості запропонованих рекомендацій в контексті сучасних викликів для України.

3. У дослідженні автор пропонує розробку стратегії та інвестиційної діяльності підприємств залізничного транспорту в умовах мобілізаційної економіки. Водночас, на нашу думку, розглядаючи можливості впровадження даної стратегії, автор залишає поза своєю увагою різні варіанти ставлення менеджерів до впровадження стратегії. Зокрема, з наукової літератури відомо про можливе консервативне ставлення менеджерів до ризиків, що передбачає різні варіанти перебігу подій. Тому для адекватнішого прогнозування автору, можливо, варто було б розглянути різні сценарії – від оптимістичного до песимістичного.

4. У підрозділі 3.1 подані автором дані у табличному форматі слід було б доповнити графіками або діаграмами, які суттєво полегшили б сприйняття динаміки та трендів.

5. Автор дещо непропорційно розподілив матеріал між розділами роботи. Так, підрозділи 2.1; 2.2; 3.1; 3.3 мають обсяг 20 сторінок і більше. А підрозділи 1.3 та 2.3 налічують лише по 11 сторінок, а підрозділ 3.2 – тільки 9.

Однак зазначені зауваження та дискусійні положення не знижують наукової цінності дисертаційної роботи та актуальності її результатів.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Качковського Олександра Дмитровича на тему «Девелопмент підприємств залізничного транспорту в умовах мобілізаційної економіки», подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка, є завершеним науковим дослідженням, виконаним на актуальну тему. Робота містить вагомі теоретичні та прикладні результати, які в сукупності вирішують конкретне наукове завдання, що має істотне значення для галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки. Зокрема, у дисертації поглиблено теоретичні засади для розв’язання проблеми формування

економічного механізму девелопменту підприємств залізничного транспорту та здійснено обґрунтування науково-практичних положень і рекомендацій щодо реалізації організаційної складової економічного механізму девелопменту підприємств залізничного транспорту. Проведене дослідження забезпечило досягнення поставленої мети та завдань, а використання результатів та апробація дослідження підтвердили їхню обґрунтованість та достовірність.

У цілому дисертаційна робота Качковського Олександра Дмитровича «Девелопмент підприємств залізничного транспорту в умовах мобілізаційної економіки» за актуальністю, змістом, рівнем наукової обґрунтованості новизни та практичною значущістю, повнотою висвітлення результатів в наукових публікаціях та оформленню відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами) та Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами), а її автор заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 Економіка.

РЕЦЕНЗЕНТ:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління
та бізнес-адміністрування
Державного податкового університету
Міністерства фінансів України

Лариса ЛАЗЕБНИК