

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

на дисертаційну роботу **Сорокун Юлії Сергіївни**
на тему: **«Механізм управління діяльністю транспортних підприємств на**
засадах концепції ощадливого виробництва»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії
з галузі знань 07 Управління та адміністрування
за спеціальністю 073 Менеджмент

Актуальність теми дослідження. Транспортна сфера впродовж тривалого періоду визнається дієвою та мобільною ланкою у забезпеченні сполучень між окремими галузями економіки, і тільки завдяки створенню умов для ефективного її розвитку можуть створюватися сприятливі передумови щодо раціонального та збалансованого в часі здійснення виробничих процесів, а також своєчасного і якісного надання громадянам різних видів послуг.

Функціонування транспортної галузі вимагає постійного оновлення рухомого складу, необхідності переходу до сучасних технологій надання якісно нових транспортних послуг, розширення джерел фінансування для здійснення відповідної модернізації. Зважаючи на те, що діюча на тепер система управління призвела до виникнення низки економічних та соціальних проблем, а саме: загострення дефіциту обігових коштів; низького рівня конкурентоспроможності й привабливості для іноземних інвестицій; недостатності фінансового потенціалу та економічної бази, особливої актуальності набувають питання управління діяльністю транспортного підприємства, що ґрунтується на новій, мотиваційній основі, передбачаючи узгодження інструментів управління на рівні підприємства.

Застосування принципів ощадливого виробництва дозволяє підприємствам забезпечити стійкий розвиток, знизити витрати та підвищити його конкурентоспроможність. Важливість та роль управління діяльністю мають вирішальний вплив на формування його сучасного та ефективного механізму управління, у відповідності стандартам та технічним умовам Європейського Союзу, що сприятиме отриманню додаткових прибутків.

Впровадження концепції ощадливого виробництва в діяльність транспортного підприємства потребує дослідження теоретичних та науково-методичних положень щодо формування механізму управління діяльністю транспортних підприємств на засадах концепції ощадливого виробництва, тому дослідження Сорокун Ю.С. є актуальним і має важливе теоретичне та практичне значення.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень. Представлені в дисертаційній роботі Сорокун Ю.С. теоретичні та практичні положення відзначаються послідовністю викладу та науковою аргументацією. Наукові положення, висновки та рекомендації, що містяться у дисертації є обґрунтованими. Виконане дослідження свідчить про обізнаність дисертанта з науковими працями, в яких досліджуються проблеми управління діяльністю

транспортних підприємств та впровадження концепції ощадливого виробництва в їх діяльність.

Автором використано значну кількість сучасних методів дослідження: системного аналізу, економіко-статистичних спостережень та порівнянь, експертного оцінювання та системного узагальнення. Логічна структура дисертаційної роботи визначається її метою та завданнями.

Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформованих у дисертації. Основні наукові результати, які характеризують новизну виконаного дослідження, полягають у такому:

удосконалено:

- механізм управління діяльністю транспортних підприємств на засадах концепції ощадливого виробництва, який на відміну від існуючих, визначається як сукупність цілей, принципів, мети та комплексу специфічних інструментів щодо оптимізації процесів, технологій та мислення, який ґрунтується на визначенні інтегрального показника оцінювання рівня ефективності транспортного підприємства, що дозволяє оцінити ефективність впровадження концепції ощадливого виробництва та забезпечити результат в частині безперервного вдосконалення якості надання транспортних послуг та покращення показників ефективності діяльності транспортного підприємства (стор. 130-134);

- концептуальну модель впровадження механізму управління діяльністю транспортним підприємством на засадах концепції ощадливого виробництва, яка на відміну від існуючих, складається з взаємопов'язаних та послідовних блоків: підготовки, планування, впровадження та оцінки, завершення впровадження та передбачає здійснення моніторингу та контролю на всіх етапах, що сприятиме трансформації бізнес-процесів транспортного підприємства за рахунок впровадження концепції ощадливого виробництва (стор. 126-130);

- методичний підхід до оцінки рівня ефективності діяльності транспортного підприємства від впровадження концепції ощадливого виробництва, який на відміну від існуючих, ґрунтується на визначенні тенденцій змін показників роботи підприємства (економічної ефективності, ефективності управління персоналом, галузевої специфіки транспортного підприємства та ефективності використання основних засобів), розрахунку інтегрального показника та оцінці отриманих ефектів від реалізації механізму управління діяльністю транспортних підприємств на засадах концепції ощадливого виробництва (стор. 135-149);

дістали подальшого розвитку:

- систематизація та класифікація інструментів концепції ощадливого виробництва залежно від сфер удосконалення, на яку має здійснюватися вплив, які на відміну від існуючих, об'єднано у дві групи оптимізації процесів, технологій та удосконалення мислення (прямого та непрямого впливу), що забезпечують безперервне вдосконалення бізнес-процесів на основі підвищення цінності до послуг, що надаються операційною системою підприємства, мінімізацію можливих втрат і постійне поліпшення через використання інструментів концепції ощадливого виробництва (стор. 62-71);

- методичні засади до обґрунтування ключового фактору ефективного процесу впровадження концепції ощадливого виробництва в діяльність підприємств, а саме інструментів ощадливого виробництва на основі розрахунку рівня важливості, що дозволяє забезпечити створення культури безперервного вдосконалення якості надання послуг та підвищення показників рівня ефективності діяльності транспортного підприємства при реалізації механізму управління діяльністю транспортних підприємств на засадах концепції ощадливого виробництва (стор. 112-125);

- сутність поняття «механізм управління діяльністю транспортним підприємством на засадах концепції ощадливого виробництва», під яким слід розуміти, взаємопов'язану сукупність структурних елементів зі зворотним зв'язком, що визначає суб'єкт, об'єкт, цілі, принципи та мету, які впливають на вибір інструментів ощадливого виробництва, за рахунок використання яких підвищиться результативність внутрішніх функціональних сфер діяльності транспортного підприємства (стор. 131).

Повнота викладу наукових положень, висновків і рекомендацій, сформованих у дисертації, в наукових публікаціях. Всі отримані наукові результати дисертації опубліковані, апробація результатів є достатньою. Зміст основних положень дисертаційної роботи викладено у 11 наукових публікаціях, у тому числі п'ять наукових статей у наукових фахових виданнях України та виданнях, внесених до міжнародних наукометричних баз даних, шість публікації у виданнях апробаційного характеру.

Відсутність порушення академічної доброчесності. Результати перевірки роботи сервісами Unicheck, аналізу публікацій здобувача, тексту дисертаційного дослідження та використаних джерел свідчать про відсутність порушення принципів академічної доброчесності.

Структура та зміст дисертаційного дослідження. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 202 сторінки друкованого комп'ютерного тексту. Основний зміст дисертаційної роботи викладено на 144 сторінках. Робота містить 21 таблицю та 36 рисунків, список використаних джерел зі 176 найменувань розміщено на 19 сторінках, 9 додатків – на 21 сторінці.

У дисертаційній роботі **анотація** є узагальненим коротким викладом основного змісту дисертації та висвітлює її основні наукові положення, висновки і рекомендації. Анотацію подано державною та англійською мовами. В анотації стисло представлені основні результати дослідження із зазначенням наукової новизни та практичного значення.

У **вступі** наведено обґрунтування актуальності дисертаційної роботи, описано зв'язок роботи з науковими темами, визначено мету і завдання наукових досліджень, наукову новизну і практичне значення результатів роботи, особистий внесок здобувача, інформацію щодо апробації результатів дослідження (стор. 18-25).

У **першому розділі** автором аналізовано теоретико-методичні засади управління діяльністю транспортного підприємства на засадах концепції

ощадливого виробництва, а саме згруповано етапи розвитку наукових підходів до управління (стор. 26-28), розглянуто сутнісна характеристика понятійно-категоріального апарату механізму управління підприємством (стор. 29-36).

У дисертаційній роботі доведено, що у сучасних умовах діяльності транспортних підприємств ефективний та перспективний розвиток функціонування підприємств не є можливим без застосування новітніх концепцій управління (стор. 37-40). На основі узагальнення теоретичних положень з проблематики концепцій управління підприємствами, зокрема транспортними, з'ясовано, що найбільш ефективною в умовах загострення конкуренції для транспортних підприємств є концепція ощадливого виробництва (стор. 40-54). Визначено пріоритетні напрямки розвитку та переваги для транспортного підприємства від впровадження концепції ощадливого виробництва та передумови переходу транспортного підприємства до впровадження механізму управління на засадах концепції ощадливого виробництва (стор. 55-61).

На основі систематизації ознак класифікації автором удосконалено класифікацію інструментів концепції ощадливого виробництва залежно від сфер удосконалення, на яку має здійснюватися вплив, та об'єднано їх у дві групи: інструменти, які націлені на оптимізацію процесів і технологій, та інструменти, які спрямовані на удосконалення мислення на підприємстві, котрі своєю чергою поділяються на прямі та непрямі інструменти впливу (стор. 62-71).

У другому розділі проведено дослідження діагностики діяльності транспортних підприємств, у якому підтверджено вагомість транспортної галузі для національної економіки, проте тенденції зростання показників незначні (стор. 73-81). Автором зазначено, що даний сегмент економіки потребує розроблення стратегічних планів щодо розвитку, управління на основі сучасних інструментів та вчасної реакції на загрози для транспортної системи, оскільки економічний та інноваційний розвиток транспортної галузі є джерелом зростання доданої вартості (стор. 82-98).

Автором досліджено специфіку діяльності підприємств транспортної галузі та концепцію ощадливого виробництва, що дозволило запропонувати підхід до систематизації факторів внутрішнього середовища, на які підприємство має безпосередній вплив (стор. 98-107). Виділено чотири групи факторів, які максимально відображають основні принципи, цілі та завдання ощадливого виробництва, а саме виробничо-технологічні, управлінсько-організаційні, кадрово-інтелектуальні та фінансово-економічні (стор. 108-109). Перевагами запропонованої класифікації є можливість використання будь-яким транспортним підприємством системи факторів внутрішнього середовища, які характеризуються високим рівнем системності і повноти. Виявлення вузьких місць в діяльності транспортного підприємства та впровадження превентивних заходів щодо попередження негативного впливу наведених факторів дозволить вчасно утримувати конкурентні позиції та уникнути критичних ситуацій.

У третьому розділі розроблено методичний підхід до формування механізму управління діяльністю транспортних підприємств на засадах концепції ощадливого

виробництва в якому проведено наліз науково-теоретичних підходів управління щодо впровадження ощадливого виробництва на підприємстві та ключових факторів ефективного процесу впровадження концепції (стор. 112-120) за рахунок чого проведена оцінка важливості ключових факторів наукових підходів з впровадження ощадливого виробництва за категоріями (стор.120-125).

Автором розроблено концептуальну модель впровадження механізму управління діяльністю транспортним підприємством на засадах концепції ощадливого виробництва, яка складається з взаємопов'язаних та послідовних блоків: підготовки, планування, впровадження та оцінки, завершення впровадження та передбачає здійснення моніторингу та контролю на всіх етапах, що сприятиме трансформації бізнес-процесів транспортного підприємства за рахунок впровадження концепції ощадливого виробництва (стор. 126-130). Автором зазначено, що концептуальна модель впровадження механізму управління діяльністю транспортним підприємством на засадах концепції ощадливого виробництва є складним і багаторівневим завданням, яке потребує комплексного підходу. Впровадження концепції ощадливого виробництва транспортними підприємствами реалізовується за допомогою двох підходів: безперервне, поетапне та щоденне вдосконалення в усіх командах організації або епізодичні, заплановані та цілеспрямовані вдосконалення в певних сферах з конкретною та амбітною метою.

Автором удосконалено механізм управління діяльністю транспортних підприємств на засадах концепції ощадливого виробництва, який представлений сукупністю цілей, принципів, мети та комплексу набору специфічних інструментів (оптимізації процесів, технологій та мислення), які проявляються у сферах впливу з метою покращення якості надання послуг та підвищення ефективності управління транспортним підприємством. Впровадження запропонованого механізму управління діяльністю транспортних підприємств на засадах концепції ощадливого виробництва сприятиме постійному вдосконаленню всіх бізнес-процесів транспортного підприємства (стор. 131-135).

Автором праведна експертна оцінка для визначення основних, на їх думку, показників що впливають на оцінку рівня ефективності діяльності транспортного підприємства від застосування концепції ощадливого виробництва (стор.136-137). Розроблено методичний підхід до оцінки рівня ефективності діяльності транспортного підприємства від впровадження концепції ощадливого виробництва, який враховує тенденції змін показників роботи підприємства (економічної ефективності, ефективності управління персоналом, галузевої специфіки транспортного підприємства та ефективності використання основних засобів), розрахунку інтегрального показника та оцінці отриманих ефектів від реалізації механізму управління діяльністю транспортних підприємств на засадах концепції ощадливого виробництва. (стор. 138- 141). Автором проведена практична реалізація методичного підходу до оцінки ефективності від застосування концепції ощадливого виробництва (стор. 141-149) та запропоновано заходи щодо впровадження ощадливого виробництва на транспортному підприємстві (стор. 150-152).

Практична цінність результатів роботи. У дисертаційній роботі доведена практична цінність від впровадження концепції ощадливого виробництва, що характеризується позитивним приростом значення показника оцінки ефективності діяльності транспортних підприємств. Результатом практичної реалізації методичного підходу до оцінки ефективності від застосування концепції ощадливого виробництва запропоновано заходи щодо впровадження ощадливого виробництва на транспортному підприємстві.

Отримані в процесі дисертаційного дослідження наукові результати мають практичну цінність та заслуговують на використання при впровадженні концепції ощадливого виробництва в управління діяльністю транспортним підприємством.

Наукові результати дисертаційної роботи знайшли своє практичне застосування в діяльності транспортних підприємств ТОВ «ДЕЛІВЕРІ» (акт впровадження № 01-вп від 03.04.2023 р.) та ТОВ «Консольлай» (акт впровадження № 28/02-04 від 28.04.2023 р.). Теоретичні та практичні результати дисертаційної роботи впроваджено в навчальний процес Державного університету інфраструктури та технологій при підготовці фахівців з менеджменту (акт впровадження № 397а/01-11 від 29.05.2023 р.).

Зауваження до дисертаційної роботи. Оцінюючи в цілому достатній рівень розробки теоретико-методологічних і методичних положень, практичних рекомендацій, обґрунтованість наукових висновків та пропозицій, необхідно відмітити, що деякі положення є дискусійними, а саме:

1. На рис. 1.7. автором зазначені пріоритетні напрямки розвитку та переваги, які отримає транспортне підприємство від впровадження концепції ощадливого виробництва, було б доцільно зазначити від застосування яких саме інструментів або заходів концепції ощадливого виробництва транспортне підприємство отримає зазначені переваги.

2. Порівняння концептуальних думок ощадливого виробництва та «Індустрії 4.0» було б доцільно розширити дослідженням сутнісно-змістовної характеристики концепції «Ощадлива Індустрія 4.0» (стор. 51-52).

3. У дисертаційній роботі автором у розділі 2 було б доцільно розширити період діагностики діяльності транспортних підприємств за більший період, до прикладу за 10 останніх років.

4. З роботи не зрозуміло, за якими критеріями обирались підприємства для апробації методичного підходу оцінки рівня ефективності діяльності транспортного підприємства від впровадження концепції ощадливого виробництва (С.146-149).

5. У методиці розрахунку та характеристиці показників оцінки рівня ефективності діяльності транспортного підприємства від застосування концепції ощадливого виробництва доцільно б було зазначити нормативні значення розрахункових показників та обґрунтувати чому саме ці показники були обрані для розрахунку (стор.138-139).

Наведені недоліки та зауваження не мають суттєвого впливу на науковий рівень дисертаційної роботи Сорокун Ю. С.

Загальні висновки за дисертаційним дослідженням. Дисертація Сорокун Юлії Сергіївни на тему: «Механізм управління діяльністю транспортних підприємств на засадах концепції ощадливого виробництва», є завершеною науково-дослідною роботою, в якій запропоновані теоретико-методичні положення і науково-практичні рекомендації щодо формування механізму управління діяльністю транспортних підприємств на засадах концепції ощадливого виробництва. Результати проведених здобувачем досліджень мають істотне значення для галузі знань 07 «Управління та адміністрування», зокрема для розвитку методології управління діяльністю транспортними підприємствами.

Дисертація Сорокун Юлії Сергіївни на тему: «Механізм управління діяльністю транспортних підприємств на засадах концепції ощадливого виробництва» відповідає спеціальності 073 «Менеджмент», за формою і змістом відповідає вимогам викладеним у 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. Робота оформлена відповідно до вимог Наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» від 12.01.2017 р. № 40.

Вважаю, що дисертаційне дослідження на тему «Механізм управління діяльністю транспортних підприємств на засадах концепції ощадливого виробництва» відповідає встановленим вимогам, а її автор, Сорокун Юлія Сергіївна, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент

професор кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом
Українського державного університету
залізничного транспорту,
доктор економічних наук, професор

Наталія КАЛИЧЕВА



Особистий підпис
засвідчую _____ 20__ р.
Завідуючий канцелярією
УкрДУЗТ

Наталія Каличева
Олег Олександрович