

ВІДГУК

офіційного опонента

доктора економічних наук, професора **Ковалю Віктора Васильовича**

на дисертаційну роботу **Табенського Сергія Васильовича** на тему

«Стратегічне управління розвитком морської транспортної

інфраструктури України»,

подану на здобуття ступеня доктора філософії

за спеціальністю 073 – «Менеджмент», галузь знань 07 – «Управління та

адміністрування»

Дисертацію виконано в Національному університеті «Одеська морська академія» Міністерства освіти і науки України.

Проведений аналіз дисертації Табенського Сергія Васильовича дав змогу сформулювати узагальнені висновки стосовно актуальності, особливостей, наукової новизни, практичного значення та загальної оцінки дослідження, основні положення якого подані до захисту.

Актуальність теми дослідження зумовлена сучасними трансформаційними процесами в економіці України та глобальними викликами у сфері транспортної логістики, які вимагають переосмислення підходів до розвитку та впровадження ефективних механізмів стратегічного управління розвитком морської інфраструктури.

Важливим напрямком є забезпечення сталого розвитку портової інфраструктури, впровадження цифрових технологій, підвищення екологічності транспортних процесів та адаптація до вимог міжнародних стандартів. У цьому контексті зростає значення наукових досліджень, спрямованих на вдосконалення організаційно-економічних інструментів стратегічного управління морською галуззю.

Тому врахування цих факторів зумовлює необхідність поглибленого вивчення теоретичних та практичних засад стратегічного управління розвитком морської транспортної інфраструктури в Україні, що підтверджує актуальність обраної теми дисертаційного дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконувалося відповідно до плану науково-дослідної роботи Національного університету Одеська морська академія: «Інноваційні напрямки забезпечення системної безпеки морської транспортної галузі України» (номер державної реєстрації № 0122U201979, 2022-2025 рр.); «Інноваційні технології в системі управління об'єктами водного транспорту України за критеріями світового фрахтового ринку» (номер державної реєстрації № 0123U101537, 2022-2026 рр.). В межах тем автором обґрунтовано концептуальні засади стратегічного управління розвитком морської транспортної інфраструктури України та організаційно-економічні засади сталого розвитку інфраструктури морського транспорту.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації. Наукові положення, висновки та рекомендації, викладені у дисертації Табенського Сергія Васильовича, мають достатній ступінь обґрунтованості, який підтверджується ґрунтовним аналізом наукових публікацій. Також автором використано статистичні дані національних та міжнародних організацій. У процесі дослідження було використано комплекс методів, серед ключових структурно-функціональний та порівняльний аналіз, а також статистичні, економіко-аналітичні та графічні методи. Крім того, автором використано методи стратегічного аналізу, експертних оцінок та моделювання, які застосовано в процесі формування механізму стратегічного управління розвитком морської транспортної інфраструктури України.

Висновки дисертації є достатньо обґрунтованими, логічно структурованими та відображають результати проведеного дослідження, а запропоновані рекомендації можуть бути використані при формуванні політики сталого розвитку галузі. Результати дисертаційної роботи характеризуються належним рівнем наукової достовірності, аргументованості та практичної релевантності.

Новизна наукових положень та висновків, сформульованих у дисертації. Узагальнення наукових положень, які виносяться на захист, дозволяє визначити нові, отримані здобувачем результати, що полягають в обґрунтуванні теоретичних засад і розробленні комплексу заходів щодо стратегічного управління розвитком морської транспортної інфраструктури. Серед найбільш важливих результатів проведеного дослідження є всі підстави виокремити вагомі складові, у межах яких:

- удосконалено організаційно-економічні принципи забезпечення конкурентоспроможного розвитку інфраструктури морського транспорту з урахуванням вимог безпеки, екологічності та гнучкості до змін зовнішнього середовища для прийняття стратегічно збалансованих управлінських та інвестиційних рішень, що сприяє модернізації портової інфраструктури, підвищенню пропускної здатності судноплавних шляхів та ефективності логістичних мереж, що забезпечує сталий розвиток морського транспортного комплексу;

- запропоновано систему портових логістичних комплексів, функціональним призначенням яких є формування, координація, прогнозування та контроль вантажопотоків, що надходять на вантажно-розвантажувальні термінали, з урахуванням просторово-часових параметрів функціонування портів та прилеглої транспортної інфраструктури. Їх впровадження спрямоване на впорядкування руху транспортних засобів на підходах до портів, оптимізацію логістичних маршрутів, синхронізацію роботи різних видів транспорту, зменшення заторів та запобігання невиправданим простоям як у місцях відвантаження, так і безпосередньо у портових вузлах.

Дослідження містить значний обсяг статистичних даних, які у поєднанні з теоретико-методологічними засадами забезпечують цілісне розуміння предмета дослідження. Сформульовані в дисертації висновки є логічними та належно обґрунтованими.

Практична цінність результатів дослідження. Практичну цінність наукового дослідження Табенського Сергія Васильовича підтверджено у виробничо-комерційній діяльності філії АТ «ДПЗКУ» «Одеський зерновий термінал» (довідка від 15.01.2026 р.). У ДП «Адміністрації морських портів України» апробована система інтегрального оцінювання ефективності стратегічного управління інфраструктурними проектами (довідка від 23.12.2025 р.).

Методичні розробки та рекомендації щодо стратегічного управління розвитком морської транспортної інфраструктури України було розглянуто та рекомендовано до практичного використання в ДП Чорноморський морський торговельний порт (довідка від 17.12.2025 р.). Теоретичні положення та практичні результати дослідження впроваджено в освітній процес Національного університету «Одеська морська академія» (акт впровадження від 05.12.2025 р.).

Дисертаційна робота Табенського Сергія Васильовича відзначається вагомою науковою значущістю та суттєвою практичною цінністю.

Повнота викладення у наукових працях наукових досліджень, висновків, рекомендацій, сформульованих у дисертації. Доцільно зазначити, що основні положення дисертації опубліковані у 16 наукових працях, з яких: 6 статті – у наукових фахових виданнях України, 6 – матеріали наукових конференцій різного рівня; розділи у колективних монографіях – 2, статті у виданнях іноземних держав – 2.

Усі положення, винесені на захист, отримані автором особисто та відображені в опублікованих працях, а у наукових працях, опублікованих у співавторстві, використано лише власні результати. Кількість і рівень публікацій, а також повнота висвітлення результатів відповідають встановленим вимогам. Результати дисертації, які містять наукову новизну, у достатній мірі відображено у публікаціях.

Оцінка змісту дисертації. Дисертація складається з анотації українською та англійською мовами, ключових слів, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Перший розділ присвячено формуванню теоретичних та концептуальних основ стратегічного управління розвитком морської транспортної інфраструктури, в рамках яких розкривається сутність та зміст концепції стратегічного управління транспортною інфраструктурою, визначаються її ключові принципи, функції та інструменти реалізації з урахуванням сучасних викликів та тенденцій розвитку транспортної галузі; досліджуються еволюційні етапи формування та розвитку морської транспортної інфраструктури під впливом процесів глобалізації, інноваційних технологій, цифровізації та трансформації логістичних систем; обґрунтовується теоретико-методологічна основа стратегічного управління морською транспортною інфраструктурою, а також визначені пріоритетні напрямки підвищення ефективності її функціонування, конкурентоспроможності та сталого розвитку в динамічному зовнішньому середовищі.

Другий розділ присвячено комплексному аналізу стратегічного управління розвитком інфраструктури морського транспорту України. В рамках розділу проведено ґрунтовну оцінку динаміки розвитку інфраструктури морського транспорту, а також впливу глобальних та національних факторів навколишнього середовища. Особлива увага приділяється вивченню особливостей стратегічного управління інфраструктурними проєктами, включаючи механізми їх стратегічного планування, фінансового забезпечення, реалізації та моніторингу ефективності в умовах обмежених ресурсів. Узагальнено та систематизовано сучасні стратегічні підходи до управління інфраструктурою морського транспорту України, визначено ключові проблеми, стримуючі фактори та потенційні резерви розвитку галузі. На основі аналізу окреслено пріоритетні напрямки вдосконалення управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності функціонування інфраструктури морського транспорту.

У третьому розділі дисертації сформульовані основні положення напрямів удосконалення стратегічного управління розвитком морської транспортної інфраструктури. Ґрунтовність сформованого механізму стратегічного управління розвитком морської транспортної інфраструктури полягає у системному вивченні світового досвіду та проведенні аналізу існуючих в Україні проблем у сфері стратегічного управління розвитком морської транспортної інфраструктури. Запропонований механізм враховує виклики як короткострокової, так й довгострокової перспективи, що підтверджує наукову значущість проведеного дослідження.

Дисертація виконана державною мовою, а оформлення відповідає вимогам Наказу МОН України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» від 12.01.2017 року № 40.

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності. Дисертація та наукові публікації, у яких висвітлені основні наукові результати дисертації, не містять порушень академічної доброчесності. У наукових працях, опублікованих у співавторстві, використані тільки ті ідеї, положення та результати розрахунків, що є результатом особистих наукових досліджень автора. Усі посилання, наведені в тексті дисертації, присутні у списку використаних джерел.

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації. У цілому відзначаючи наукову цінність проведеного дисертаційного дослідження, а також обґрунтованість основних положень новизни, висновків та рекомендацій, доцільно водночас звернути увагу на окремі дискусійні положення:

1. Формування автором цілісного наукового підходу до дослідження (розділ 1) ускладнюється тим, що еволюція розвитку морської транспортної інфраструктури розглядається без достатнього аналітичного узагальнення технологічних особливостей її функціонування і факторів впливу на різних етапах розвитку, що бажано було б доповнити принциповою схемою концептуальних основ до її формування.

2. При наведенні техніко-економічні характеристики портів (таблиця 2.1) бажано доповнити середньорічними показниками фактичного вантажообігу за останні три роки та відсотком використання потенціалу. Також задля покращення візуального сприйняття результатів дослідження доцільно більш детально проілюструвати отримані в ході застосування методу експертних оцінок коефіцієнти для оцінювання ефективності стратегічного управління інфраструктурними проєктами.

3. У розділі 3.1 аналізується світовий досвід стратегічного управління розвитком морської транспортної інфраструктури та виділяються домінуючі моделі. Однак відсутнє обґрунтування та не проведено порівняльного аналізу за критеріями адаптивності, ресурсоемності, швидкості впровадження, стійкості до безпекових загроз, чому саме запропонований автором механізм (рис. 3.18) є більш ефективним порівняно з розглянутими моделями.

4. У розділі 3.2 було визначено, що однією із вагомих проблем стратегічного управління є безпекова невизначеність, проте у запропонованому в розділі 3.3 механізмі вдосконалення стратегічного управління це не відображено. Механізм не містить спеціальних блоків або інструментів, спрямованих на зниження рівня невизначеності або адаптацію управлінських рішень до умов безпекових загроз. Загальні заходи, наведені в таблиці 3.3, носять декларативний характер без конкретних індикаторів оцінки ефективності.

5. У таблиці 3.6 автор наводить показники ефективності механізму вдосконалення стратегічного управління із ваговими коефіцієнтами, визначеними експертним шляхом. Однак залишається незрозумілим, яким чином пропонується розраховувати окремі індикатори, зокрема «узгодженість дій учасників стратегічного управління», «ефективність системи моніторингу та зворотного зв'язку» та «якість нормативно-правового забезпечення». Відсутні шкали оцінювання, методики збору вихідних даних та алгоритми переведення якісних показників у кількісні.

Підсумовуючи вищезазначене, необхідно констатувати, що наявні в дисертації дискусійні положення значною мірою характеризують авторський підхід й не знижують її загальної позитивної оцінки.

Загальний висновок. Дисертаційна робота Табенського Сергія Васильовича на тему «Стратегічне управління розвитком морської транспортної інфраструктури України», подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент», є завершеним самостійним науковим дослідженням, присвяченим формуванню теоретико-методичних положень та розробленню рекомендацій, спрямованих на удосконалення стратегічного управління розвитком морської транспортної інфраструктури України.

За актуальністю, змістом, новизною та важливістю одержаних автором наукових результатів, ступенем обґрунтованості та їх достовірністю, дисертація Табенського Сергія Васильовича на тему «Стратегічне управління розвитком морської транспортної інфраструктури України» відповідає вимогам 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 №44 від 12 січня 2022 р. (із змінами, внесеними згідно з постановами Кабінету Міністрів України №341 від 21.03.2022 р. та №502 від 19.05.2023 р.), а її автор Табенський Сергій Васильович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри управління

підприємницькою та туристичною діяльністю

Ізмаїльського державного гуманітарного університету

Віктор КОВАЛЬ

Підпис
засвідчую:
начальник ВК



Табенський Сергій

Таня Олександрівна

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 18:21:52 20.05.2026

Назва файлу з підписом: ВІДГУК КОВАЛЬ В.В - Табенский НУОМА.pdf
Розмір файлу з підписом: 15.6 МБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: ВІДГУК КОВАЛЬ В.В - Табенский НУОМА.pdf
Розмір файлу без підпису: 15.5 МБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: КОВАЛЬ ВІКТОР ВАСИЛЬОВИЧ

П.І.Б.: КОВАЛЬ ВІКТОР ВАСИЛЬОВИЧ

Країна: Україна

РНОКПП: 3047111870

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 19:19:09
20.05.2026

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000603F4001EBA13B07

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підписаний PDF-файл (PAdES)

Формат підпису: З повними даними для перевірки (PAdES-B-LT)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2026.04.06 13:00