

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Національного університету
Київський авіаційний інститут»,
доктору економічних наук, професору,
професору кафедри менеджменту
Олені ПАЛИВОДІ

РЕЦЕНЗІЯ

кандидата економічних наук, доцента, завідувача кафедри міжнародних
економічних відносин Факультету права та міжнародних відносин
Національного університету «Київський авіаційний інститут»
ПОБОЧЕНКО Лесі Миколаївни

на дисертаційну роботу Борисюка Антона Вікторовича на тему:
Стратегічне управління сталим розвитком аеропортів у повоєнний період»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю
073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Актуальність теми дослідження. Дисертаційна робота присвячена дослідженню стратегічного управління сталим розвитком аеропортів України в умовах повоєнного відновлення, що є одним із найбільш актуальних напрямів сучасних наукових пошуків у сфері менеджменту транспортної інфраструктури. У сучасних умовах аеропорт слід розглядати не лише як об'єкт транспортної системи, а як багатофункціональну платформу економічної активності, міжнародної взаємодії та регіонального розвитку. Саме тому питання його повоєнного розвитку вимагає системного стратегічного підходу.

Особливістю сучасного етапу є те, що післявоєнне відновлення українських аеропортів відбуватиметься у принципово новому середовищі. Світова авіація демонструє швидкі зміни у сфері цифрових технологій, автоматизації, екологічних вимог, моделей взаємодії з авіаперевізниками, а також підходів до формування інноваційної екосистеми навколо аеропорту. У зв'язку з цим стратегічне управління розвитком аеропортів має спиратися не на відтворення довоєнних моделей функціонування, а на формування нової управлінської логіки, зорієнтованої на майбутнє.

Наукову актуальність дослідження посилює те, що в роботі аеропорти розглядаються як об'єкти, розвиток яких залежить не тільки від обсягів фінансування чи технічного відновлення, а й від якості стратегічних рішень, здатності до адаптації, інтеграції інновацій та врахування екологічних і соціально-економічних викликів. Отже, тема дисертаційної роботи є своєчасною, значущою та такою, що має безпосередню прикладну цінність.

Аналіз структури та змісту дисертації. Дисертація побудована послідовно та логічно. Вона складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Така структура забезпечує цілісний

розгляд проблеми — від її концептуального осмислення до аналітичного дослідження та формування авторських механізмів стратегічного управління.

У вступі автором обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет та методи дослідження, розкрито наукову новизну і практичне значення одержаних результатів. Важливим є те, що мета дослідження сформульована чітко і полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад і розробленні практичних рекомендацій з формування системи стратегічного управління сталим розвитком аеропортів у повоєнний період. Така постановка мети логічно розгортається в усій структурі роботи.

У першому розділі розглянуто теоретико-методологічні аспекти стратегічного управління сталим розвитком аеропортів. Автором систематизовано наукові підходи до трактування сталого розвитку та досліджено особливості управління підприємствами авіатранспортного сектору в умовах нестабільного середовища. Позитивно слід оцінити намагання автора адаптувати загальні управлінські категорії до специфіки аеропортів, що робить розділ змістовно релевантним для подальших частин роботи.

У другому розділі здійснено аналітичне дослідження стану та передумов розвитку аеропортів України. Автор аналізує глобальні тренди авіатранспортної галузі, стан українських аеропортів та ті умови, які визначатимуть їх повоєнне відновлення. Перевагою цього розділу є його управлінська спрямованість: аналітичний матеріал не подається як самоціль, а використовується для обґрунтування необхідності нових стратегічних рішень.

Третій розділ містить авторські механізми стратегічного управління сталим розвитком аеропортів. У ньому представлено *readiness gap*, трирівневу модель *strategic leapfrogging*, типологію аеропортів, структурно-організаційну модель інноваційної екосистеми аеропорту, механізм стратегічної співпраці аеропортів і авіакомпаній, а також модель динамічної підсистеми управління еколого-економічною діяльністю аеропорту. Саме цей розділ демонструє найбільш виразний авторський внесок і прикладну орієнтованість дисертації.

Загалом структура роботи є цілісною, а зміст — послідовним і науково виваженим.

Наукова новизна та практичне значення отриманих результатів дисертаційного дослідження. Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у подальшому розвитку теоретико-методичних положень стратегічного управління аеропортами та розробленні прикладних механізмів, адаптованих до умов повоєнного відновлення та трансформації авіаційної галузі.

До найбільш вагомих результатів, що характеризують наукову новизну дослідження, належать:

вперше:

– розроблено структурно-організаційну модель інноваційної екосистеми аеропорту, в якій цифрова платформа виступає системоутворюючим елементом координації, інтеграції та підтримки інноваційного розвитку;

удосконалено:

– методичні засади дослідження джерел нестабільності й чинників стратегічного управління сталим розвитком аеропортів;

– методичний підхід до оцінювання потенціалу стратегічної співпраці аеропортів і авіакомпаній;

– модель динамічної підсистеми управління еколого-економічною діяльністю аеропорту у системі його стратегічного розвитку;

дістали подальший розвиток:

– теоретико-методичні засади стратегічного управління сталим розвитком аеропортів у повоєнний період;

– система стратегічних, економічних, ринкових та організаційно-управлінських критеріїв оцінювання ефективності системи управління аеропорту;

– організаційно-управлінський механізм стратегічної співпраці авіакомпаній і аеропортів;

– науково-прикладні засади формування і реалізації еколого-економічної політики аеропорту.

Практичне значення дисертаційного дослідження полягає в можливості використання його результатів у діяльності підприємств авіаційної сфери та суміжних галузей, у роботі галузевих регуляторів і регіональних інституцій, у розробленні стратегічних документів розвитку аеропортів і територій їх впливу, а також в освітньо-науковому процесі. У роботі визначено напрями використання результатів дослідження в діяльності органів державного регулювання, аеропортових підприємств і закладів вищої освіти.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана у межах науково-дослідної роботи кафедри менеджменту КАІ на тему **«Концептуальні засади, методи та моделі екологізації логістичної діяльності»** (номер державної реєстрації 0121U00195), а також у межах науково-дослідної роботи **«Дослідження експортного потенціалу авіаційного комплексу України»** (номер державної реєстрації 0119U103170). Крім того, робота пов'язана з **договором на проведення досліджень із Pegasus Advisors FZ LLC (Об'єднані Арабські Емірати)**, у межах якого автором було розроблено рекомендації щодо створення проєкту аеропорту. Такий зв'язок підтверджує релевантність дослідження як для наукового, так і для прикладного середовища.

Оцінка мови та стилю дисертації. Дані про відсутність текстових запозичень та порушень академічної доброчесності. Дисертація викладена українською мовою, у логічній і послідовній формі, з дотриманням наукового стилю. Автор демонструє належне володіння категоріальним апаратом теми та здатність формулювати наукові узагальнення і прикладні рекомендації.

За результатами аналізу дисертації та наукових публікацій здобувача Борисюка А.В. порушень академічної доброчесності не виявлено. У тексті дисертації та пов'язаних з нею публікаціях відсутні випадки плагіату, фальсифікації чи фабрикації результатів. Текстові запозичення мають належні посилання, а отримані наукові результати є самостійно обґрунтованими та підтвердженими належною джерельною базою. Дисертація відповідає

принципам академічної етики та стандартам доброчесності, що забезпечує її наукову достовірність та оригінальність.

Відповідність фаху. Дисертація Борисюка А.В. за змістом поставлених завдань, використаними методами дослідження, отриманими результатами та їх науково-практичною цінністю відповідає спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи. Позитивно оцінюючи дисертаційну роботу Борисюка А.В. загалом, вважаю за доцільне висловити окремі міркування дискусійного характеру, які водночас свідчать про змістовну насиченість дослідження та його наукову перспективність:

1. Концепція *readiness gap* і трирівнева модель *strategic leapfrogging* є безумовно сильним авторським результатом. Водночас подальше розширення практичного інструментарію їх застосування до різних типів аеропортів могло б ще більше посилити управлінську конкретність роботи.

2. Запропоновані моделі стратегічної взаємодії аеропортів і авіакомпаній є змістовно переконливими, однак окремі аспекти участі іноземних перевізників як потенційних стратегічних партнерів у повосному відновленні доцільно було б розкрити більш детально.

3. У частині, присвяченій інноваційній екосистемі аеропорту, логічним продовженням дослідження могло б стати більш ґрунтовне опрацювання питань кібербезпеки та управління цифровими ризиками, що є особливо важливими для об'єктів стратегічної інфраструктури.

4. Окремі положення еколого-економічного блоку могли б бути посилені шляхом подальшої деталізації системи показників моніторингу результативності запропонованих заходів.

Наведені положення мають дискусійний характер і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи. Навпаки, вони підтверджують, що дослідження виконано на належному науковому рівні та містить результати, які можуть бути розвинуті й деталізовані в подальших наукових розробках.

Загальні висновки про відповідність дисертації встановленим вимогам. Дисертація на тему «Стратегічне управління сталим розвитком Борисюка Антона Вікторовича є завершеним самостійним науковим дослідженням, яке містить нові, актуальні та достовірні наукові результати. Робота відзначається складністю, системністю, цілісною логікою викладу та високим рівнем теоретико-методологічного обґрунтування. Її зміст і структура повністю відповідають вимогам до наукових робіт такого рівня.

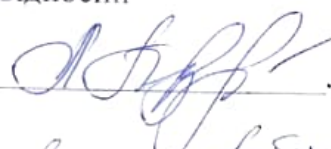
Дисертаційне дослідження виконано відповідно до вимог наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (із наступними змінами), а також постанови Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 року «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової

установи про присудження ступеня доктора філософії» (із змінами, внесеними постановами КМУ № 341 від 21.03.2022 р. та № 502 від 19.05.2023 р.).

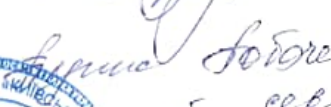
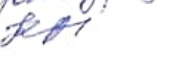
Ураховуючи актуальність теми, наукову новизну, обґрунтованість висновків і практичну значущість одержаних результатів, автор дисертації, Борисюк Антон Вікторович, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент:

кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри міжнародних економічних відносин
Факультету права та міжнародних відносин
Національного університету
Київський авіаційний інститут»

 Леся ПОБОЧЕНКО




секретар 
Іван Слобо