

УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

Обруч Ганна Володимирівна

УДК: 338.47:656.2(043.3)

ДИСЕРТАЦІЯ

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

051 – Економіка

Подається на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело



_____ / Г. В. Обруч

Науковий консультант: Дикань Володимир Леонідович, доктор економічних
наук, професор

Харків – 2022

АНОТАЦІЯ

Обруч Г. В. Теоретико-методологічні аспекти забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) (051 – Економіка). – Український державний університет залізничного транспорту Міністерства освіти і науки України, Харків, 2022.

Дисертація присвячена розробленню теоретико-методологічних засад, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах реалізації цифрових змін у галузі на основі застосування цифрового інструментарію трансформації бізнес-моделі і модернізації послуг, бізнес-процесів та компетенцій персоналу підприємств залізничного транспорту.

Дослідження ролі цифрових технологій у переході від традиційної до цифрової моделі господарювання дозволило встановити і розкрити функції цифрового інструментарію розвитку підприємств залізничного транспорту, що сприяло виявленню мультиплікативних властивостей цифровізації з точки зору досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей зростання підприємств галузі. Виявлено, що основою успішного застосування цифрового інструментарію в діяльності підприємств залізничної галузі є цифрова когерентність як властивість досягнення інтегрованості цифрових інновацій та існуючих технологічних та технічних рішень на підприємствах залізничного транспорту, що сприяє інтеграції доповненого реального та віртуального бізнес-середовища їхнього функціонування. Останнє стало базисом для обґрунтування доцільності реалізації цифрових змін на вітчизняних підприємствах залізничного транспорту з метою забезпечення їхнього сталого розвитку і покращення конкурентних позицій на ринку транспортних послуг.

На основі вивчення та ідентифікації проблем розвитку підприємств

залізничного транспорту залежно від сфери їх виникнення і порівняння реалій функціонування вітчизняних підприємств галузі зі світовими тенденціями зростання залізничного транспорту визначено дисбаланси розвитку підприємств галузі, які систематизовано за такими напрямками: розвиток послуг; інноваційна діяльність; інвестиційна діяльність; розвиток компетенцій персоналу. З метою нівелювання виявлених дисбалансів функціонування підприємств залізничної галузі і ґрунтовного вибору цифрового інструментарію їх сталого зростання розроблено когерентний підхід до забезпечення розвитку підприємств залізничного транспорту. В основу запропонованого підходу покладено мультиплікативні властивості цифровізації, що реалізуються за рахунок інтеграції доповненого реального та віртуального бізнес-середовища розвитку підприємств галузі і використання цифрових інструментів трансформації їхньої бізнес-моделі та модернізації послуг, бізнес-процесів і компетенцій персоналу. Це дозволило визначитися з цифровими інструментами забезпечення збалансованого зростання підприємств залізничного транспорту.

Сформовано теоретичні аспекти забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації за рахунок уточнення змісту наукової категорії «збалансований розвиток підприємств залізничного транспорту» і розширення класифікації напрямів збалансованого зростання підприємств залізничної галузі шляхом доповнення її такими ознаками: масштаб та характер змін і ступінь проникнення цифрових технологій у діяльність підприємств залізничного транспорту.

Проведено оцінювання рівня збалансованості розвитку підприємств залізничного транспорту, результати якого дозволили дійти висновку про поступову втрату підприємствами галузі стабілізаційних здатностей і обмеженість наявних можливостей щодо забезпечення цифрової трансформації та модернізації бізнес-моделі, бізнес-процесів, розвитку послуг та компетенцій персоналу підприємств галузі. Розроблено концептуальні положення забезпечення збалансованого зростання підприємств залізничного транспорту, що ґрунтуються на полікритеріальній узгодженості цілей їхнього сталого

зростання. Особливістю концепції є відображення цілей, по-перше, у межах доповненого реального та віртуального середовища відповідно до економічних, екологічних та соціальних мотивів розвитку підприємств залізничного транспорту, і, по-друге, за напрямками забезпечення їх збалансованого зростання в умовах реалізації цифрових трансформацій у галузі.

З метою забезпечення бажаного стану збалансованості розвитку підприємств залізничного транспорту і успішного вибору цифрових інструментів його досягнення розроблено систему сценаріїв забезпечення збалансованого зростання підприємств галузі, у якій як критерій вибору альтернатив застосовується ступінь проникнення цифрових технологій у діяльність підприємств залізничного транспорту: інерційний, фрагментарно-адаптивний, прогресивно-адаптивний та коеволюційно-цифровий. Доведено доцільність використання коеволюційно-цифрового сценарію на підприємствах залізничного транспорту, застосування інструментів якого дозволить повномасштабно реалізувати цифрові перетворення з метою якісної трансформації послуг, інноваційних та інвестиційних процесів і формування цифрових компетенцій персоналу підприємств галузі.

Враховуючи світові тренди інноваційного розвитку залізниць розроблено підхід до інноваційно-технологічного забезпечення збалансованого зростання підприємств залізничної галузі, який передбачає формування відкритих моделей проектування та продукування інновацій підприємствами галузі і кастомізацію їхньої інноваційної діяльності на основі розбудови цифрових платформ та використання інструментарію digital-маркетингу у процесі створення інноваційної продукції підприємствами залізничного транспорту. Запропоновано методичний підхід до оцінки результативності впровадження цифрових інновацій на підприємствах залізничного транспорту, що ґрунтується на розрахунку економічного ефекту, досягнутого за рахунок оптимізації витрат, підвищення дохідності бізнес-сегментів діяльності підприємств залізничної галузі і нарощення вартості їхнього бізнесу в результаті реалізації цифрових змін, і синергетичного ефекту, який враховує нівелювання цифрової асиметрії

учасників інноваційного процесу і покращення їх цифрової комунікації.

З метою формування інвестиційного базису для реалізації цифрових інновацій у залізничній галузі розроблено організаційно-економічну модель проактивного управління реалізацією спільних інвестиційних проєктів за участю підприємств залізничного транспорту, процес впровадження яких удосконалено за рахунок додаткового включення погоджувального етапу разом із передінвестиційним, інвестиційним та експлуатаційним етапами розроблення та реалізації інвестиційних проєктів.

Для покращення якості транспортного обслуговування і удосконалення системи взаємовідносин підприємств залізничного транспорту з клієнтами запропоновано впровадження цифрових інструментів, зокрема шляхом створення нових бізнес-моделей, включаючи мобільні рішення, архітектуру бізнесу, цифровізацію функцій. На основі встановлення взаємозв'язку між характеристиками цифрових інструментів, критеріями якості та стратегічними цілями розвитку послуг сценарії зростання послуг підприємств залізничного транспорту, що лягли в основу сформованих теоретичних основ збалансованого розвитку послуг підприємств галузі. З метою якісної трансформації існуючих та забезпечення розвитку нових послуг підприємств галузі запропоновано модель впровадження цифрових інструментів розвитку послуг підприємств залізничного транспорту, що містить цифрові платформи «пасажирські перевезення», «вантажні перевезення» та «управління активами» і визначає їх субплатформи та основні сервіси.

Для формування належного організаційно-ресурсного базису реалізації цифрових трансформацій у залізничній галузі розроблено інструментарій організаційно-ресурсного забезпечення цифрової трансформації послуг підприємств залізничного транспорту відповідно до пріоритетних напрямів і цілей їх цифрових перетворень. Обґрунтовано доцільність удосконалення організаційної структури підприємств залізничного транспорту за рахунок формування відділів бізнес-аналітики, цифрового моделювання і клієнтського досвіду. Зазначено, що реалізація таких організаційних змін дозволить

забезпечити організаційно-структурну гнучкість підприємств залізничного транспорту до нових цифрових умов і сприятиме якісній координації та моніторингу процесів цифрової трансформації підприємств галузі.

На основі аналізу сучасних трендів в управлінні кадровим складом підприємств обґрунтовано доцільність реалізації компетентнісного підходу до управління персоналом підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації і визначено інструментарій формування та розвитку його компетенцій. Розроблено організаційні положення управління персоналом підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації, що передбачають створення цифрової платформи як інтегрованого інформаційного середовища управління кадрами та їхніми знаннями, в межах якого створиться можливість для планування, підбору, адаптації, навчання, підвищення кваліфікації та управління знаннями працівників в режимі реального часу.

Встановлено, що одним із ключових напрямів управління інтелектуально-кадровим забезпеченням збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах цифрових перетворень є проведення адаптації персоналу за рахунок професійного розвитку та формування цифрових компетенцій у працівників для підтримки цифрового прогресу на підприємствах галузі. Доведено доцільність впровадження менторингу як прогресивного інструменту розвитку цифрових компетенцій у працівників на підприємствах залізничного транспорту. Розроблено концепцію впровадження менторингу в систему управління розвитком персоналу підприємств залізничного транспорту, яка встановлює етапність його реалізації на підприємствах залізничної галузі, а також визначає елементи, технології, методи та результати його виконання в контексті формування якісного інтелектуально-кадрового потенціалу для забезпечення цифрових трансформацій на підприємствах галузі.

Встановлено, що в умовах катастрофічного відтоку кадрів збалансований розвиток підприємств залізничного транспорту значною мірою залежить від сформованої в галузі системи мотивації працівників. Розроблено підхід до формування системи мотивації працівників підприємств залізничного

транспорту в умовах цифровізації, який передбачає сегментування працівників відповідно до їхніх домінуючих цінностей і розроблення на цій основі конкурентоспроможної програми (пакету пільг та заохочень) мотивації, що дозволить підвищити гнучкість системи стимулювання і забезпечити її відповідність потребам співробітників в умовах реалізації цифрових перетворень на підприємствах галузі.

Ключові слова: збалансований розвиток, підприємства залізничного транспорту, цифровізація, дисбаланси, когерентний підхід, розвиток послуг, система сценаріїв, проактивне управління, інвестиційні проекти, цифрові платформи, система організаційно-ресурсного забезпечення, інтелектуально-кадровий потенціал.

SUMMARY

Obruch H. V. Theoretical and methodological aspects of ensuring the balanced development of railway transport enterprises in the context of digitalization. – Qualifying scientific work on the rights of manuscripts.

Dissertation for the degree of Doctor of Economics in specialty 08.00.04 – economics and enterprise management (by type of economic activity). – Ukrainian State University of Railway Transport the Ministry of Education and Science of Ukraine, Kharkiv, 2022.

The dissertation is devoted to the development of theoretical and methodological foundations, methodological approaches and practical recommendations for ensuring a balanced development of railway transport enterprises in the context of implementing digital changes in the industry based on the use of digital tools for transforming the business model and modernizing services, business processes and competencies of railway transport personnel.

The study of the role of digital technologies in the transition from the traditional to the digital model of management allowed to establish and reveal the functions of digital tools for the development of railway transport enterprises, which

contributed to the identification of multiplicative properties of digitalization in terms of achieving economic, social and environmental growth goals of enterprises in the industry. It is revealed that the basis of successful application of digital tools in the activities of railway industry enterprises is digital coherence as a property of achieving interoperability of digital innovations and existing technological and technical solutions at railway transport enterprises, which contributes to the integration of augmented real and virtual business environment of their functioning. The latter became the basis for justifying the feasibility of implementing digital changes at domestic railway transport enterprises in order to ensure their sustainable development and improve their competitive position in the transport services market.

Based on the study and identification of problems of development of railway transport enterprises depending on the sphere of their occurrence and comparison of the realities of functioning of domestic enterprises of the industry with global trends in the growth of railway transport, imbalances in the development of industry enterprises are determined, which are systematized in the following areas: development of services; innovation activity; investment activity; development of personnel competencies. In order to level the identified imbalances in the functioning of railway industry enterprises and a thorough choice of digital tools for their sustainable growth, a coherent approach to ensuring the development of railway transport enterprises has been developed. The proposed approach is based on the multiplicative properties of digitalization, which are realized through the integration of an augmented real and virtual business environment for the development of industry enterprises and the use of digital tools for transforming their business model and modernizing services, business processes and personnel competencies. This made it possible to determine digital tools for ensuring balanced growth of railway transport enterprises.

Theoretical aspects of ensuring the balanced development of railway transport enterprises in the conditions of digitalization are formed by clarifying the content of the scientific category “balanced development of railway transport enterprises” and expanding the classification of directions for balanced growth of railway industry

enterprises by adding the following features: the scale and nature of changes and the degree of penetration of digital technologies into the activities of railway transport enterprises.

The assessment of the level of balance of development of railway transport enterprises was carried out, the results of which allowed us to conclude that they gradually lost their stabilization abilities and limited available opportunities to ensure digital transformation and modernization of the business model, business processes, development of services and competencies of personnel of industry enterprises. Conceptual provisions for ensuring balanced growth of railway transport enterprises, based on the multi-criteria consistency of their sustainable growth goals, have been developed. A special feature of the concept is the reflection of goals, firstly, within the augmented real and virtual environment in accordance with the economic, environmental and social motives for the development of railway transport enterprises, and, secondly, in the areas of ensuring their balanced growth in the context of digital transformations in the industry.

In order to ensure the desired state of balance of development of railway transport enterprises and the successful selection of digital tools for its achievement, a system of scenarios for ensuring balanced growth of industry enterprises has been developed, in which the measure of penetration of digital technologies into the activities of railway transport enterprises is used as a criterion for choosing alternatives: inertial, fragmentary-adaptive, progressive-adaptive and coevolutionary-digital. The expediency of using a coevolutionary digital scenario at railway transport enterprises is proved, the use of tools of which will allow full-scale implementation of digital transformations for the purpose of qualitative transformation of services, innovation and investment processes and the formation of digital competencies of personnel of industry enterprises.

Taking into account the global trends of innovative development of Railways, an approach to innovative and technological support for balanced growth of railway industry enterprises has been developed, which provides for the formation of open models for designing and producing innovations by industry enterprises and

customizing their innovative activities based on the development of digital platforms and the use of digital marketing tools in the process of creating innovative products by railway transport enterprises. A methodological approach to assessing the effectiveness of implementing digital innovations at railway transport enterprises is proposed, which is based on calculating the economic effect achieved by optimizing costs, increasing the profitability of business segments of railway industry enterprises and increasing the value of their business as a result of implementing digital changes, and a synergistic effect that takes into account the leveling of digital asymmetry of participants in the innovation process and improving their digital communication.

In order to form an investment basis for the implementation of digital innovations in the railway industry, an organizational and economic model of proactive management of the implementation of joint investment projects with the participation of railway transport enterprises has been developed, the implementation process of which has been improved due to the additional inclusion of the conciliation stage along with the pre-investment, investment and operational stages of the development and implementation of investment projects.

To improve the quality of transport services and improve the system of relations between railway transport enterprises and customers, it is proposed to introduce digital tools, in particular by creating new business models, including mobile solutions, business architecture, and digitalization of functions. Based on the establishment of the relationship between the characteristics of digital tools, quality criteria and strategic goals of service development, scenarios for the growth of services of railway transport enterprises, which formed the basis for the theoretical foundations of balanced development of services of industry enterprises. For the purpose of qualitative transformation of existing and ensuring the development of new services of enterprises in the industry, a model of implementation of digital tools for the development of services of railway transport enterprises is proposed, which contains digital platforms “passenger transportation”, “cargo transportation” and “asset management” and defines their sub-platforms and main services.

To form a proper organizational and resource basis for the implementation of

digital transformations in the railway industry, tools for organizational and resource support of digital transformation of railway transport enterprises' services have been developed in accordance with the priority directions and goals of their digital transformations. The expediency of improving the organizational structure of railway transport enterprises through the formation of business intelligence, digital modeling and customer experience departments is substantiated. It is noted that the implementation of such organizational changes will ensure the organizational and structural flexibility of railway transport enterprises to the new digital conditions and will contribute to high-quality coordination and monitoring of the processes of digital transformation of industry enterprises.

Based on the analysis of modern trends in personnel management of enterprises, the expediency of implementing a competence-based approach to personnel management of railway transport enterprises in the context of digitalization is justified and the tools for the formation and development of its competencies are determined. Organizational provisions of Personnel Management of railway transport enterprises in the context of digitalization have been developed, providing for the creation of a digital platform as an integrated information environment for Personnel Management and their knowledge, within which an opportunity will be created for planning, selecting, adapting, training, professional development and knowledge management of employees in real time.

It is established that one of the key areas of management of intellectual and personnel support for the balanced development of railway transport enterprises in the context of digital transformations is the adaptation of personnel through professional development and the formation of digital competencies among employees to support digital progress at industry enterprises. The expediency of introducing mentoring as a progressive tool for developing digital competencies among employees at railway transport enterprises is proved. The concept of introduction of mentoring in the management system of personnel development of railway transport enterprises has been developed, which establishes the stages of its implementation at the enterprises of the railway industry, as well as defines the

elements, technologies, methods and results of its implementation in the context of the formation of high-quality intellectual and human resources potential to ensure digital transformations at the enterprises of the industry.

It is established that in the conditions of a catastrophic outflow of personnel, the balanced development of railway transport enterprises largely depends on the system of employee motivation developed in the industry. An approach to the formation of a system of motivation of employees of railway transport enterprises in the context of digitalization has been developed, which provides for segmentation of employees in accordance with their dominant values and the development of a competitive program (package of benefits and incentives) of motivation on this basis, which will increase the flexibility of the system of incentives and ensure its compliance with the needs of employees in the context of digital transformation at industry enterprises.

Keywords: balanced development, railway transport enterprises, digitalization, imbalances, coherent approach, development of services, scenario system, proactive management, investment projects, digital platforms, system of organizational and resource provision, intellectual and personnel potential.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ:

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

монографії:

1. Обруч Г. В. Передумови та перспективи розвитку соціальної відповідальності на залізничному транспорті. *Проблеми адаптації соціально-економічних систем до екзогенних змін*: монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. Л. Калініченко. Харків : ФОП Панов А. М., 2019. С. 147 – 158. (*Особистий внесок: ідентифіковано та систематизовано фактори деструктивного впливу на діяльність підприємств залізничного транспорту*).

2. Обруч Г. В. Збалансований розвиток підприємств залізничного

транспорту в умовах цифровізації економіки: монографія. Харків: УкрДУЗТ, 2020. 402 с.

статті, що входять до переліку наукових фахових видань і включені до міжнародних наукометричних баз:

3. Обруч Г. В., Ємцова В. Е. Теоретичні аспекти формування та використання інтелектуального потенціалу підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 60. С. 169 – 177. *(Особистий внесок: сформовано комплекс мотиваційних заходів розвитку інтелектуально-кадрового потенціалу підприємств залізничного транспорту)*.

4. Обруч Г. В., Корінь М. В., Кондратюк М. В. Інвестиційне забезпечення розвитку залізничного транспорту України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62 (Спецвипуск). С. 249 – 259. *(Особистий внесок: визначено інвестиційні потреби розвитку підприємств залізничного транспорту і обґрунтовано доцільність реалізації спільних інвестиційних проєктів за їх участю)*.

5. Обруч Г. В., Кондратюк М. В., Шушкова Є. В. Проблеми і перспективи розвитку АТ «Укрзалізниця» в умовах лібералізації ринку залізничних перевезень. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 94 – 105. *(Особистий внесок: визначено інструменти забезпечення сталого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах лібералізації ринку залізничних перевезень)*.

6. Обруч Г. В. Організаційно-ресурсне забезпечення цифрової трансформації залізничного транспорту. *Інтелект XXI*. 2019. № 6. Ч. 1. С. 138 – 143.

7. Обруч Г. В. Макроекономічні тенденції в процесі цифровізації залізничного транспорту України. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48. Ч. 1. С. 129 – 132.

8. Обруч Г. В. Особливості управління персоналом залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 6.1–1 (56). С. 99 – 105.

9. Обруч Г. В. Дослідження процесів забезпечення збалансованого

розвитку підприємств залізничного транспорту. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2019. Вип. 6 (12). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/184> (дата звернення: 20.12.2019).

10. Обруч Г. В. Концепція впровадження менторингу в систему управління розвитком персоналу підприємств залізничного транспорту. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 4 (68). С. 177 – 184.

11. Обруч Г. В. Концептуальні положення інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Серія : Економічні науки*. 2019. № 4. Т. 1. С. 120 – 129.

12. Обруч Г. В. Розвиток послуг підприємств залізничного транспорту на основі розбудови цифрових платформ. *Підприємництво та інновації*. 2019. Вип. 10. С. 69 – 73.

13. Обруч Г. В. Особливості цифрового розвитку АТ «Укрзалізниця». *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2020. Т. 31 (70). № 1. С. 59 – 64.

14. Обруч Г. В. Цифровізація як ключовий мегатренд трансформації глобального економічного середовища. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2020. Т. 25. Вип. 1 (80). С. 163 – 170.

15. Обруч Г. В. Цифрові інструменти управління адаптацією персоналу підприємств залізничного транспорту в контексті забезпечення їх збалансованого розвитку. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2020. № 1 (112). С. 113 – 118.

16. Обруч Г. В. Теоретичні засади збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту. *Агросвіт*. 2020. № 6. С. 110 – 116.

17. Обруч Г. В., Дикань В. Л. Управління реалізацією спільних інвестиційних проектів за участю підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 69. С. 9 – 21. *(Особистий внесок: сформовано організаційно-економічну модель проактивного*

управління реалізацією спільних інвестиційних проєктів за участю підприємств залізничного транспорту).

18. Обруч Г. В., Дикань В. Л. Розроблення підходу до формування системи нематеріальної мотивації працівників підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2020. № 1 (69). С. 96 – 107. (Особистий внесок: розроблено підхід до формування системи мотивації персоналу підприємств залізничного транспорту).

19. Обруч Г. В. Формування концепції забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах їх цифрової трансформації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 3. С. 119 – 127.

20. Обруч Г. В. Трансформація інноваційних систем підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2021. Вип. 36. С. 108 – 113.

21. Обруч Г. В. Теоретичні основи забезпечення збалансованого розвитку послуг підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Бізнес Інформ*. 2021. № 4. С. 135 – 141.

22. Обруч Г. В. Забезпечення розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах реалізації цифрових трансформацій у галузі. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2021. № 1 (73). С. 179 – 185.

23. Обруч Г. В. Цифрова трансформація підприємств залізничного транспорту в умовах розбудови глобального цифрового транспортно-логістичного простору. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 74. С. 91 – 101.

24. Обруч Г. В., Дикань В. Л. Формування бізнес-моделі збалансованого розвитку підприємств в умовах цифровізації економіки. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2021. Вип. 11 (22). URL : <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/406/350> (дата звернення: 22.10.2021). (Особистий внесок: розкрито ключові аспекти формування бізнес-

моделі забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту).

25. Обруч Г. В., Бережний І. О., Гавадзюк Є. Б. Особливості управління досвідом клієнтів підприємств в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 75. С. 119 – 129. (Особистий внесок: визначено особливості трансформації принципів управління взаємовідносинами підприємств зі споживачами).

26. Обруч Г. В., Калініна І. А., Тюрін С. О. Домінанти забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. URL : http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10_2021/79.pdf (дата звернення: 12.11.2021). (Особистий внесок: сформовано систему домінант забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту).

27. Обруч Г. В., Овчиннікова В. О., Корінь М. В., Чорнобровка І.В. Соціальна відповідальність як інструмент забезпечення сталого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах соціально-економічної кризи. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021/2022. № 76-77. С. 58 – 69. (Особистий внесок: розкрито інструменти впровадження практики соціально відповідального господарювання в діяльність підприємств залізничного транспорту).

статті в наукових періодичних виданнях інших держав:

28. Obruch H., Ovchynnikova V., Tolstova A., Ostroverkh H. Ensuring Development of the Production Potential in Terms of Implementation of Strategic Initiatives of the Railway Transport. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. Vol. 7 (4.3). URL: <https://www.sciencepubco.com/index.php/ijet/article/view/19921> (accessed 20 Jan 2019). (Особистий внесок: визначено інструменти матеріально-технічного забезпечення розвитку послуг підприємств залізничного транспорту).

29. Obruch H., Tokmakova I., Panchenko N., Kozlova A., Zaiets H. Assessment of Strategic Development Potential of the Production Units of Enterprises of Railway

Transport. *SHS Web of Conferences*. 2019. Vol. 67. URL: https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf_NTI-UkrSURT2019_02009/shsconf_NTI-UkrSURT2019_02009.html (accessed 25 Jan 2020). *(Особистий внесок: визначено принципи і завдання щодо створення інтегрованого інформаційного середовища для підвищення якості бізнес-процесів підприємств залізничного транспорту).*

30. Obruch H., Gontareva I., Babenko V., Shmatko N., Litvinov O. The Model of Network Consulting Communication at the Early Stages of Entrepreneurship. *Wseas Transactions on Environment and Development*. 2020. Vol. 16. P. 390-396. URL: <https://wseas.com/journals/ead/2020/a785115-033.pdf> (accessed 12 Sep 2020). *(Особистий внесок: розкрито особливості мережевої комунікаційної взаємодії підприємств). (Видання індексується в міжнародній наукометричній базі даних Scopus).*

31. Obruch H., Derbentsev V., Babenko V., Khrustalev K., Khrustalova S. Comparative Performance of Machine Learning Ensemble Algorithms for Forecasting Cryptocurrency Prices. *International Journal of Engineering*. 2021. Vol 34, No 1. P. 140-148. URL: https://www.ije.ir/article_122162_e3dad2b825945dd0a62d13bed38eb058.pdf (accessed 10 Feb 2021). *(Особистий внесок: досліджено особливості оцінювання ефективності реалізації цифрових рішень). (Видання індексується в міжнародній наукометричній базі даних Scopus).*

32. Obruch H., Zakharin S., Babyna T., Natroshvili S., Smyrnov Y., Honcharenko N. Market and Social Transformations as a Condition of Sustainable Development at the Regional Level: Small and Medium Business and IT Management. *Journal of Information Technology Management*. 2021. Vol. 13. Special Issue: Role of ICT in Advancing Business and Management. P. 103-114. URL: https://jitm.ut.ac.ir/article_80740_374a34de5ea7f85133f4701465773603.pdf (accessed 15 Sep 2021). *(Особистий внесок: розкрито особливості забезпечення сталого розвитку підприємств на регіональному рівні). (Видання індексується в міжнародній наукометричній базі даних Scopus).*

33. Obruch H., Dykan V., Kirdina O., Ovchynnikova V., Kalicheva N. Public

Management of Railway Transport Development based on the Principles of a Systematic Approach. *Scientific Horizons*. 2021. Vol. 24. No. 8. P. 98–107. URL: <https://sciencehorizon.com.ua/en/journals/tom-24-8-2021/derzhavne-upravlinnya-rozvitkom-zaliznichnogo-transportu-na-osnovi-printsipiv-sistemnogo-pidkholdu> (accessed 20 Jan 2022). *(Особистий внесок: сформовано підсистему інтегрованого інформаційного середовища управління розвитком залізничного транспорту). (Видання індексується в міжнародній наукометричній базі даних Scopus).*

34. Obruch H., Dykan V., Kirdina O., Tokmakova I., Korin M. Ensuring the competitiveness and the sustainability of railway enterprises in a crisis environment. *Rivista di Studi sulla Sostenibilita*. 2021. Vol. 2. URL: <https://www.francoangel.it/riviste/SchedaRivista.aspx?IDArticolo=70290&Tipo=Articolo%20PDF&lingua=it&idRivista=168> (accessed 30 Jan 2022). *(Особистий внесок: розкрито основні вимоги споживачів до послуг підприємств залізничного транспорту). (Видання індексується в міжнародній наукометричній базі даних Scopus).*

статті в інших наукових періодичних виданнях:

35. Обруч Г. В., Овчиннікова В. О., Веселов А. М., Гавриш К. В. Інструментарій забезпечення збалансованого розвитку АТ «Укрзалізниця» в умовах реалізації цифрових змін у галузі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 70-71. С. 44-54. *(Особистий внесок: відображено цілі забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту у розрізі доповненого реального і віртуального середовища їх функціонування).*

тези доповідей і матеріали науково-практичних конференцій:

36. Обруч Г. В. Пріоритети реалізації експортного потенціалу в контексті забезпечення індустріально-інноваційного розвитку України. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: тези доповідей за матеріалами XIII Міжнар. наук.-практ. конф. (8 – 10 червня 2017 р., м. Харків)*. Харків : УкрДУЗТ, 2017. С. 327 – 328.

37. Обруч Г. В. Сучасний стан і перспективи розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *Європейський вектор модернізації економіки:*

креативність, прозорість та сталий розвиток: матеріали X Ювілейної Міжнар. наук.-практ. конф. (18 – 19 квітня 2018 р., м. Харків). Харків : ХНУБА, 2018. Ч. 2. С. 68 – 70.

38. Обруч Г. В., Овчиннікова В. О., Толстова А. В., Островерх Г. Є. Сутність та підходи до формування виробничої стратегії залізничного транспорту. *Технології та інфраструктура транспорту: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (14 – 16 травня 2018 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2018. С. 421 – 423. (Особистий внесок: досліджено проблеми матеріально-технічного забезпечення розвитку послуг підприємств залізничного транспорту).*

39. Обруч Г. В., Кондратюк М. В. Перспективи інвестиційного забезпечення розвитку залізничного транспорту України. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: тези доповідей за матеріалами XIV Міжнар. наук.-практ. конф. (7 – 9 червня 2018 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2018. С. 90 – 92. (Особистий внесок: з'ясовано інвестиційні проблеми розвитку підприємств залізничного транспорту).*

40. Обруч Г. В. Феномен соціального підприємництва: особливості становлення в Україні. *Innovative Educational Technologies: European Experience and its Application in Training in Economics and Management : Training (July 23-27, 2018, Riga, Latvia). Riga : Baltic Research Institute of Transformation Economic Area Problems, 2018. P. 100 – 102.*

41. Обруч Г. В. Перспективи розвитку корпоративної соціальної відповідальності на залізничному транспорті України. *Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання : тези доповідей VIII наук.-практ. конф. (29 листопада 2018 р., м. Харків). Харків : НАНГУ, 2018. С. 172 – 173.*

42. Обруч Г. В. Тенденції та пріоритети розвитку залізничного транспорту в умовах соціально-відповідального господарювання. *Проблеми обліку, аудиту, аналізу та оподаткування в умовах глобалізації економіки : матеріали*

II Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (25 лютого 2019 р., м. Кривий Ріг). Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2019. С. 568 – 572. URL: <https://donnuet.edu.ua/materiali-ii-vseukrainskoi-naukovo-praktichnoi-internet-konferencii-problemi-obliku-audit-analizu-ta-opodatkuvannja-v-umovah-globalizacii-ekonomiki/> (дата звернення: 05.04.2019).

43. Обруч Г. В., Токмакова І. В., Панченко Н. Г., Козлова А. О., Заєць Г. П. Формування стратегічного потенціалу АТ «Укрзалізниця» в контексті реалізації проектів розвитку міжнародної транспортної інфраструктури в Україні. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустриальні центри та корпоративна логістика: тези доповідей за матеріалами XV Міжнар. наук.-практ. конф. (6 – 8 червня 2019 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2019. Ч. 1. С. 97 – 99. (Особистий внесок: обґрунтовано доцільність розвитку інноваційно-інвестиційної співпраці підприємств залізничного транспорту).*

44. Обруч Г. В. Особливості розвитку АТ «Укрзалізниця» в умовах лібералізації ринку залізничних перевезень. *Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи: матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (27 листопада 2019 р., м. Львів). Львів : Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП», 2019. С. 118 – 122. URL: http://li-maup.edu.lviv.ua/uploads/media/content/Zbirnyk_conf_LI%20MAUP_27.11.2019.pdf (дата звернення: 20.01.2020).*

45. Обруч Г. В. Передумови, позитивні та негативні аспекти цифровізації залізничного транспорту України. *Стратегічні пріоритети розвитку економіки, обліку, фінансів та права в Україні та світі : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (23 січня 2020 р., м. Полтава): у 6 ч. Полтава : ЦФЕНД, 2020. Ч. 2. С. 20 – 21.*

46. Обруч Г. В. Глобальні тенденції та виклики цифровізації залізничного транспорту. *Модернізація та наукові дослідження: парадигма інноваційного розвитку суспільства і технологій: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (24 – 25 січня 2020 р., м. Київ). Київ : ГО «Інститут інноваційної освіти», 2020. С. 102 – 104.*

47. Обруч Г. В. Інструментарій організаційно-ресурсного забезпечення

цифрової трансформації залізничного транспорту. *Бізнес, цифрові інновації та підприємництво: аналіз тенденцій та науково-економічний розвиток* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (25 січня 2020 р., м. Львів). Львів : ЛЕФ, 2020. С. 38 – 41.

48. Обруч Г. В. Пріоритетні напрями та особливості організаційно-ресурсного забезпечення цифрової трансформації залізничного транспорту. *Теоретичні та практичні засади ефективного функціонування соціально-економічної сфери* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (25 січня 2020 р., м. Дніпро). Дніпро : НО «Перспектива», 2020. С. 40 – 43.

49. Обруч Г. В. Особливості реформування залізничного транспорту в контексті забезпечення його цифровізації. *Економіка сьогодення : актуальні питання та інноваційні аспекти* : матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. (31 січня 2020 р., м. Запоріжжя). Запоріжжя : ГО «СІЕУ», 2020. С. 27 – 29.

50. Обруч Г. В. Вплив цифровізації на трансформацію моделі соціально-трудових відносин. *Перспективні напрямки розвитку економіки, фінансів, обліку та права: теорія і практика* : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (12 лютого 2020 р., м. Полтава) : у 5 ч. Полтава : ЦФЕНД, 2020. Ч. 2. С. 47 – 48.

51. Обруч Г. В. Формування цифрової платформи управління персоналом підприємств залізничного транспорту. *Євроінтеграційна перспектива та інвестиційний потенціал економіки : методологія, теорія, практика* : тези наукових робіт учасників Всеукр. наук.-практ. конф. (15 лютого 2020 р., м. Одеса). Одеса : ЦЕДР, 2020. С. 59 – 62.

52. Обруч Г. В. Сутність та класифікація видів менторингу як технології управління розвитком персоналу підприємств залізничного транспорту. *Методичні підходи до формування стратегічного бачення соціально-економічного розвитку регіонів* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (22 лютого 2020 р., м. Дніпро). Дніпро : НО «Перспектива», 2020. С. 55 – 58.

53. Обруч Г. В. Технології та методи впровадження менторингу в систему управління розвитком персоналу підприємств залізничного транспорту. *Економіка, менеджмент та аудит: сучасні проблеми, перспективи та напрями*

розвитку : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (22 лютого 2020 р., м. Львів). Львів : ЛЕФ, 2020. С. 83 – 84.

54. Обруч Г. В. Систематизація цифрових інструментів управління трудовою адаптацією персоналу підприємств залізничного транспорту. *Інноваційний вимір змін в обліково-аналітичному забезпеченні бізнесу: теорія, методологія, інформаційні технології* : матеріали II Міжнарод. наук.-практ. інтернет-конф. (19 березня 2020 р., м. Харків). Харків : ХДУХТ, 2020. С. 138 – 139. URL: https://www.hduht.edu.ua/images/hduht/nauka/conf/2020/k-19-03-20_V.pdf (дата звернення: 25.04.2020).

55. Обруч Г. В. Концептуальні орієнтири інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації економіки. *Актуальні проблеми менеджменту, фінансів та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах* : матеріали VII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (19 березня 2020 р., м. Ірпінь). Ірпінь : Університет ДФС України, 2020. С. 58 – 60. URL: <http://ir.nusta.edu.ua/jspui/handle/doc/4528> (дата звернення: 15.04.2020).

56. Обруч Г. В. Теоретичні аспекти управління адаптацією персоналу підприємств залізничного транспорту. *Глокалізаційні аспекти інноваційного розвитку економіки* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених (26 березня 2020 р., м. Одеса). Одеса : ОНЕУ, 2020. С. 92 – 95.

57. Обруч Г. В. Коеволюційно-цифровий підхід до забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в аспекті їх цифрового зростання. *Теоретичні та практичні аспекти антикризового регулювання економіки* : тези наукових робіт учасників Всеукр. наук.-практ. конф. (11 квітня 2020 р., м. Одеса). Одеса : ЦЕДР, 2020. С. 19 – 21.

58. Обруч Г. В. Особливості проактивного управління реалізацією спільних інвестиційних проектів за участю підприємств залізничного транспорту. *Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки*: матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф. (16 – 17 квітня 2020 р., м. Дніпро) : у 2 ч. Дніпро : НМетАУ, 2020. Ч. 2. С. 121 – 124.

59. Обруч Г. В. Визначення сутності поняття «збалансований розвиток підприємств залізничного транспорту». *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід*: матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. (23 квітня 2020 р., м. Харків). Харків : ХДУХТ, 2020. С. 56 – 58.

60. Обруч Г. В. Дисбаланси розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації залізниць. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту* : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. (23 – 24 квітня 2020 р., м. Київ). Київ : КНЕУ, 2020. С. 268 – 271.

61. Обруч Г. В., Овчиннікова В. О. Світовий досвід та українські реалії цифровізації підприємств залізничного транспорту. *Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток*: матеріали XII Міжнар. наук.-практ. конф. (27-28 травня 2020 р., м. Харків). Харків: ХНУБА, 2020. С. 428 – 430. (*Особистий внесок: з'ясовано світові тренди цифрової трансформації середовища функціонування підприємств залізничного транспорту*).

62. Обруч Г. В., Овчиннікова В. О., Торопова В. І. Перспективи цифровізації підприємств залізничного транспорту України. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустриальні центри та корпоративна логістика*: матеріали XVI Міжнар. наук.-практ. конф. (4 – 5 червня 2020 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2020. С. 102 – 104. (*Особистий внесок: розкрито пріоритетні напрями цифрової модернізації підприємств залізничного транспорту*).

63. Обруч Г. В., Дикань В. Л. Підхід до забезпечення розвитку підприємств залізничного транспорту України в умовах реалізації цифрових перетворень у галузі. *Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи*: матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (31 жовтня 2020 р., м. Харків). Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2020. С. 236-240. URL: <http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/15905> (дата звернення: 17.11.2020). (*Особистий внесок: розкрито цифрові інструменти*

трансформації бізнес-моделі і модернізації послуг, бізнес-процесів та компетенцій персоналу підприємств залізничного транспорту).

64. Обруч Г. В., Кірдіна О. Г. Забезпечення сталого розвитку залізничного транспорту в динамічних умовах середовища його функціонування. *Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток*: матеріали XIII Міжнар. наук.-практ. конф. (21 – 22 квітня 2021 р., м. Харків). Харків: ХНУБА, 2021. С. 233 – 235. *(Особистий внесок: обґрунтовано доцільність впровадження на залізничному транспорті сучасних інноваційних рішень та сервісів і кастомізованих під запити споживачів продуктових пропозицій).*

65. Обруч Г. В., Дикань В. Л., Токмакова І. В., Овчиннікова В. О., Корінь М. В. Стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємств залізничного транспорту в умовах реалізації цифрових змін у галузі. *Інноваційні технології в архітектурі і дизайні*: матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. (20 – 21 травня 2021 р., м. Харків). Харків: ХНУБА, 2021. С. 634 – 638. *(Особистий внесок: розкрито ключові аспекти розбудови цифрових платформ продукування інноваційних ідей і розроблення інноваційної продукції підприємствами залізничного транспорту).*

66. Обруч Г. В., Овчиннікова В. О., Торопова В. І. Забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах реалізації цифрових трансформацій у галузі. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика*: матеріали XVII Міжнар. наук.-практ. конф. (3 – 4 червня 2021 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2021. С. 115 – 117. *(Особистий внесок: розкрито особливості формування доповненого реального та віртуального середовища розвитку підприємств залізничного транспорту).*

67. Обруч Г. В., Торопова Д. Д. Управління досвідом клієнтів підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку залізничного транспорту – УКРПРОФЗТ 2021*: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (1 серпня – 3 листопада 2021 р., м. Київ).

Київ : ДУІТ, 2021. С. 29 – 31. (*Особистий внесок: доведено доцільність адаптації бізнес-моделі розвитку підприємств залізничного транспорту до нових трендів поведінки клієнтів*).

68. Обруч Г. В. Систематизація дисбалансів розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації світових трендів зростання галузі. *Socially Competent Corporate Governance in Behavioral Economics: scientific papers presents abstracts at the International Scientific and Practical Conference* (November 24-25, 2021, Podhájska, Slovakia). Podhajska, 2021. Chapter II. P. 120 – 121.

69. Обруч Г. В. Інноваційні тренди розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації глобального транспортно-логістичного простору. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: матеріали XVIII Міжнар. наук.-практ. конф.* (2 – 3 червня 2022 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2022. С. 320 – 323.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ ВИМІРЮВАННЯ, СКОРОЧЕНЬ	29
ВСТУП	30
РОЗДІЛ 1. ДИСБАЛАНСИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	44
1.1. Цифровізація як ключовий мегатренд трансформації глобального економічного середовища: можливості та загрози цифрових перетворень	44
1.2. Цифрова трансформація підприємств залізничного транспорту в умовах розбудови глобального цифрового транспортно-логістичного простору	86
1.3. Дослідження стану і тенденцій розвитку підприємств залізничного транспорту в аспекті реалізації цифрових змін у галузі	111
Висновки до 1 розділу	161
РОЗДІЛ 2. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦИФРОВИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ У ГАЛУЗІ	165
2.1. Теоретичний базис забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації	165
2.2. Етапи трансформації системи збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту як складової глобальної та національної екосистем	185
2.3. Концептуальні положення забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах реалізації цифрових змін у галузі	206
Висновки до 2 розділу	234

РОЗДІЛ 3. ІННОВАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНЕ ТА ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ	238
3.1. Особливості інноваційно-технологічного розвитку підприємств залізничного транспорту і його відповідність вимогам цифровізації	238
3.2. Інструментарій інноваційно-технологічного забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту	264
3.3. Управління реалізацією спільних інвестиційних проєктів за участю підприємств залізничного транспорту	289
Висновки до 3 розділу	322
РОЗДІЛ 4. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	326
4.1. Управління розвитком послуг на підприємствах залізничного транспорту в умовах цифровізації економіки	326
4.2. Розвиток послуг підприємств залізничного транспорту на основі розбудови цифрових платформ	345
4.3. Організаційно-ресурсне забезпечення цифрової трансформації послуг підприємств залізничного транспорту	363
Висновки до 4 розділу	381
РОЗДІЛ 5. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНО-КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В АСПЕКТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	384
5.1. Особливості управління інтелектуально-кадровим забезпеченням збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах цифрових трансформацій	384
5.2. Інструментарій управління адаптацією персоналу підприємств залізничного транспорту в контексті забезпечення їх збалансованого розвитку	412
5.3. Удосконалення системи мотивації працівників на підприємствах залізничного транспорту в умовах цифровізації	435

	28
Висновки до 5 розділу	453
ВИСНОВКИ	456
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	462
ДОДАТОК А. Результати стандартизації локальних індикаторів оцінювання рівня збалансованості розвитку підприємств залізничного транспорту	519
ДОДАТОК Б. Анкета визначення значущості локальних індикаторів оцінювання рівня збалансованості розвитку підприємств залізничного транспорту	521
ДОДАТОК В. Розрахунок коефіцієнтів значущості локальних індикаторів оцінювання рівня збалансованості розвитку підприємств залізничного транспорту	523
ДОДАТОК Г. Список публікацій здобувача за темою дисертації	527
ДОДАТОК Д. Акти впровадження	540

ДОДАТОК Г

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ:

монографії:

1. Обруч Г. В. Передумови та перспективи розвитку соціальної відповідальності на залізничному транспорті. *Проблеми адаптації соціально-економічних систем до екзогенних змін*: монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. Л. Калініченко. Харків : ФОП Панов А. М., 2019. С. 147 – 158. *(Особистий внесок: ідентифіковано та систематизовано фактори деструктивного впливу на діяльність підприємств залізничного транспорту)*.

2. Обруч Г. В. Збалансований розвиток підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації економіки: монографія. Харків: УкрДУЗТ, 2020. 402 с.

статті, що входять до переліку наукових фахових видань і включені до міжнародних наукометричних баз:

3. Обруч Г. В., Ємцова В. Е. Теоретичні аспекти формування та використання інтелектуального потенціалу підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 60. С. 169 – 177. *(Особистий внесок: сформовано комплекс мотиваційних заходів розвитку інтелектуально-кадрового потенціалу підприємств залізничного транспорту)*.

4. Обруч Г. В., Корінь М. В., Кондратюк М. В. Інвестиційне забезпечення розвитку залізничного транспорту України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62 (Спецвипуск). С. 249 – 259. *(Особистий внесок: визначено інвестиційні потреби розвитку підприємств залізничного транспорту і обґрунтовано доцільність реалізації спільних інвестиційних проєктів за їх участю)*.

5. Обруч Г. В., Кондратюк М. В., Шушкова Є. В. Проблеми і перспективи розвитку АТ «Укрзалізниця» в умовах лібералізації ринку залізничних перевезень. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 94 – 105. *(Особистий внесок: визначено інструменти забезпечення*

сталого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах лібералізації ринку залізничних перевезень).

6. Обруч Г. В. Організаційно-ресурсне забезпечення цифрової трансформації залізничного транспорту. *Інтелект XXI*. 2019. № 6. Ч. 1. С. 138 – 143.

7. Обруч Г. В. Макроекономічні тенденції в процесі цифровізації залізничного транспорту України. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48. Ч. 1. С. 129 – 132.

8. Обруч Г. В. Особливості управління персоналом залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 6.1–1 (56). С. 99 – 105.

9. Обруч Г. В. Дослідження процесів забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2019. Вип. 6 (12). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/184> (дата звернення: 20.12.2019).

10. Обруч Г. В. Концепція впровадження менторингу в систему управління розвитком персоналу підприємств залізничного транспорту. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 4 (68). С. 177 – 184.

11. Обруч Г. В. Концептуальні положення інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Серія : Економічні науки*. 2019. № 4. Т. 1. С. 120 – 129.

12. Обруч Г. В. Розвиток послуг підприємств залізничного транспорту на основі розбудови цифрових платформ. *Підприємництво та інновації*. 2019. Вип. 10. С. 69 – 73.

13. Обруч Г. В. Особливості цифрового розвитку АТ «Укрзалізниця». *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2020. Т. 31 (70). № 1. С. 59 – 64.

14. Обруч Г. В. Цифровізація як ключовий мегатренд трансформації глобального економічного середовища. *Вісник Одеського національного*

університету. Серія : Економіка. 2020. Т. 25. Вип. 1 (80). С. 163 – 170.

15. Обруч Г. В. Цифрові інструменти управління адаптацією персоналу підприємств залізничного транспорту в контексті забезпечення їх збалансованого розвитку. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2020. № 1 (112). С. 113 – 118.*

16. Обруч Г. В. Теоретичні засади збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту. *Агросвіт. 2020. № 6. С. 110 – 116.*

17. Обруч Г. В., Дикань В. Л. Управління реалізацією спільних інвестиційних проектів за участю підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості. 2020. № 69. С. 9 – 21. (Особистий внесок: сформовано організаційно-економічну модель проактивного управління реалізацією спільних інвестиційних проектів за участю підприємств залізничного транспорту).*

18. Обруч Г. В., Дикань В. Л. Розроблення підходу до формування системи нематеріальної мотивації працівників підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Економічний вісник Національного гірничого університету. 2020. № 1 (69). С. 96 – 107. (Особистий внесок: розроблено підхід до формування системи мотивації персоналу підприємств залізничного транспорту).*

19. Обруч Г. В. Формування концепції забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах їх цифрової трансформації. *Бізнес Інформ. 2020. № 3. С. 119 – 127.*

20. Обруч Г. В. Трансформація інноваційних систем підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2021. Вип. 36. С. 108 – 113.*

21. Обруч Г. В. Теоретичні основи забезпечення збалансованого розвитку послуг підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Бізнес Інформ. 2021. № 4. С. 135 – 141.*

22. Обруч Г. В. Забезпечення розвитку підприємств залізничного

транспорту в умовах реалізації цифрових трансформацій у галузі. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2021. № 1 (73). С. 179 – 185.

23. Обруч Г. В. Цифрова трансформація підприємств залізничного транспорту в умовах розбудови глобального цифрового транспортно-логістичного простору. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 74. С. 91 – 101.

24. Обруч Г. В., Дикань В. Л. Формування бізнес-моделі збалансованого розвитку підприємств в умовах цифровізації економіки. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2021. Вип. 11 (22). URL : <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/406/350> (дата звернення: 22.10.2021). (Особистий внесок: розкрито ключові аспекти формування бізнес-моделі забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту).

25. Обруч Г. В., Бережний І. О., Гавадзюк Є. Б. Особливості управління досвідом клієнтів підприємств в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 75. С. 119 – 129. (Особистий внесок: визначено особливості трансформації принципів управління взаємовідносинами підприємств зі споживачами).

26. Обруч Г. В., Калініна І. А., Тюрін С. О. Домінанти забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/79.pdf (дата звернення: 12.11.2021). (Особистий внесок: сформовано систему домінант забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту).

27. Обруч Г. В., Овчиннікова В. О., Корінь М. В., Чорнобровка І.В. Соціальна відповідальність як інструмент забезпечення сталого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах соціально-економічної кризи. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021/2022. № 76-77. С. 58 – 69. (Особистий внесок: розкрито інструменти впровадження практики соціально відповідального господарювання в діяльність підприємств залізничного транспорту).

статті в наукових періодичних виданнях інших держав:

28. Obruch H., Ovchynnikova V., Tolstova A., Ostroverkh H. Ensuring Development of the Production Potential in Terms of Implementation of Strategic Initiatives of the Railway Transport. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. Vol. 7 (4.3). URL: <https://www.sciencepubco.com/index.php/ijet/article/view/19921> (accessed 20 Jan 2019). *(Особистий внесок: визначено інструменти матеріально-технічного забезпечення розвитку послуг підприємств залізничного транспорту).*

29. Obruch H., Tokmakova I., Panchenko N., Kozlova A., Zaiets H. Assessment of Strategic Development Potential of the Production Units of Enterprises of Railway Transport. *SHS Web of Conferences*. 2019. Vol. 67. URL: https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf_NTI-UkrSURT2019_02009/shsconf_NTI-UkrSURT2019_02009.html (accessed 25 Jan 2020). *(Особистий внесок: визначено принципи і завдання щодо створення інтегрованого інформаційного середовища для підвищення якості бізнес-процесів підприємств залізничного транспорту).*

30. Obruch H., Gontareva I., Babenko V., Shmatko N., Litvinov O. The Model of Network Consulting Communication at the Early Stages of Entrepreneurship. *Wseas Transactions on Environment and Development*. 2020. Vol. 16. P. 390-396. URL: <https://wseas.com/journals/ead/2020/a785115-033.pdf> (accessed 12 Sep 2020). *(Особистий внесок: розкрито особливості мережевої комунікаційної взаємодії підприємств). (Видання індексується в міжнародній наукометричній базі даних Scopus).*

31. Obruch H., Derbentsev V., Babenko V., Khrustalev K., Khrustalova S. Comparative Performance of Machine Learning Ensemble Algorithms for Forecasting Cryptocurrency Prices. *International Journal of Engineering*. 2021. Vol. 34, No 1. P. 140-148. URL: https://www.ije.ir/article_122162_e3dad2b825945dd0a62d13bed38eb058.pdf (accessed 10 Feb 2021). *(Особистий внесок: досліджено особливості оцінювання ефективності реалізації цифрових рішень). (Видання індексується в міжнародній наукометричній базі даних Scopus).*

32. Obruch H., Zakharin S., Babyna T., Natroshvili S., Smyrnov Y., Honcharenko N. Market and Social Transformations as a Condition of Sustainable Development at the Regional Level: Small and Medium Business and IT Management. *Journal of Information Technology Management*. 2021. Vol. 13. Special Issue: Role of ICT in Advancing Business and Management. P. 103-114. URL: https://jitm.ut.ac.ir/article_80740_374a34de5ea7f85133f4701465773603.pdf (accessed 15 Sep 2021). *(Особистий внесок: розкрито особливості забезпечення сталого розвитку підприємств на регіональному рівні). (Видання індексується в міжнародній наукометричній базі даних Scopus).*

33. Obruch H., Dykan V., Kirdina O., Ovchynnikova V., Kalicheva N. Public Management of Railway Transport Development based on the Principles of a Systematic Approach. *Scientific Horizons*. 2021. Vol. 24. No. 8. P. 98–107. URL: <https://sciencehorizon.com.ua/en/journals/tom-24-8-2021/derzhavne-upravlinnya-rozvitkom-zaliznichnogo-transportu-na-osnovi-printsipiv-sistemnogo-pidkholdu> (accessed 20 Jan 2022). *(Особистий внесок: сформовано підсистему інтегрованого інформаційного середовища управління розвитком залізничного транспорту). (Видання індексується в міжнародній наукометричній базі даних Scopus).*

34. Obruch H., Dykan V., Kirdina O., Tokmakova I., Korin M. Ensuring the competitiveness and the sustainability of railway enterprises in a crisis environment. *Rivista di Studi sulla Sostenibilita*. 2021. Vol. 2. URL: <https://www.francoangel.it/riviste/SchedaRivista.aspx?IDArticolo=70290&Tipo=Articolo%20PDF&lingua=it&idRivista=168> (accessed 30 Jan 2022). *(Особистий внесок: розкрито основні вимоги споживачів до послуг підприємств залізничного транспорту). (Видання індексується в міжнародній наукометричній базі даних Scopus).*

статті в інших наукових періодичних виданнях:

35. Обруч Г. В., Овчиннікова В. О., Веселов А. М., Гавриш К. В. Інструментарій забезпечення збалансованого розвитку АТ «Укрзалізниця» в умовах реалізації цифрових змін у галузі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 70-71. С. 44-54. *(Особистий внесок: відображено цілі*

забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту у розрізі доповненого реального і віртуального середовища їх функціонування).

тези доповідей і матеріали науково-практичних конференцій:

36. Обруч Г. В. Пріоритети реалізації експортного потенціалу в контексті забезпечення індустріально-інноваційного розвитку України. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика*: тези доповідей за матеріалами XIII Міжнар. наук.-практ. конф. (8 – 10 червня 2017 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2017. С. 327 – 328.

37. Обруч Г. В. Сучасний стан і перспективи розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток*: матеріали X Ювілейної Міжнар. наук.-практ. конф. (18 – 19 квітня 2018 р., м. Харків). Харків : ХНУБА, 2018. Ч. 2. С. 68 – 70.

38. Обруч Г. В., Овчиннікова В. О., Толстова А. В., Островерх Г. Є. Сутність та підходи до формування виробничої стратегії залізничного транспорту. *Технології та інфраструктура транспорту*: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (14 – 16 травня 2018 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2018. С. 421 – 423. (*Особистий внесок: досліджено проблеми матеріально-технічного забезпечення розвитку послуг підприємств залізничного транспорту*).

39. Обруч Г. В., Кондратюк М. В. Перспективи інвестиційного забезпечення розвитку залізничного транспорту України. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика*: тези доповідей за матеріалами XIV Міжнар. наук.-практ. конф. (7 – 9 червня 2018 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2018. С. 90 – 92. (*Особистий внесок: з'ясовано інвестиційні проблеми розвитку підприємств залізничного транспорту*).

40. Обруч Г. В. Феномен соціального підприємництва: особливості становлення в Україні. *Innovative Educational Technologies: European Experience*

and its Application in Training in Economics and Management : Training (July 23-27, 2018, Riga, Latvia). Riga : Baltic Research Institute of Transformation Economic Area Problems, 2018. P. 100 – 102.

41. Обруч Г. В. Перспективи розвитку корпоративної соціальної відповідальності на залізничному транспорті України. *Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання* : тези доповідей VIII наук.-практ. конф. (29 листопада 2018 р., м. Харків). Харків : НАНГУ, 2018. С. 172 – 173.

42. Обруч Г. В. Тенденції та пріоритети розвитку залізничного транспорту в умовах соціально-відповідального господарювання. *Проблеми обліку, аудиту, аналізу та оподаткування в умовах глобалізації економіки* : матеріали II Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (25 лютого 2019 р., м. Кривий Ріг). Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2019. С. 568 – 572. URL: <https://donnuet.edu.ua/materiali-ii-vseukrainskoi-naukovo-praktichnoi-internet-konferencii-problemi-obliku-auditu-analizu-ta-opodatkuvannja-v-umovah-globalizacii-ekonomiki/> (дата звернення: 05.04.2019).

43. Обруч Г. В., Токмакова І. В., Панченко Н. Г., Козлова А. О., Заєць Г. П. Формування стратегічного потенціалу АТ «Укрзалізниця» в контексті реалізації проектів розвитку міжнародної транспортної інфраструктури в Україні. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика*: тези доповідей за матеріалами XV Міжнар. наук.-практ. конф. (6 – 8 червня 2019 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2019. Ч. 1. С. 97 – 99. (*Особистий внесок: обґрунтовано доцільність розвитку інноваційно-інвестиційної співпраці підприємств залізничного транспорту*).

44. Обруч Г. В. Особливості розвитку АТ «Укрзалізниця» в умовах лібералізації ринку залізничних перевезень. *Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи*: матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (27 листопада 2019 р., м. Львів). Львів : Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП», 2019. С. 118 – 122. URL: http://li-maup.edu.lviv.ua/uploads/media/content/Zbirnyk_conf_LI%20MAUP_27.11.2019.pdf (дата звернення: 20.01.2020).

45. Обруч Г. В. Передумови, позитивні та негативні аспекти цифровізації залізничного транспорту України. *Стратегічні пріоритети розвитку економіки, обліку, фінансів та права в Україні та світі* : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (23 січня 2020 р., м. Полтава): у 6 ч. Полтава : ЦФЕНД, 2020. Ч. 2. С. 20 – 21.

46. Обруч Г. В. Глобальні тенденції та виклики цифровізації залізничного транспорту. *Модернізація та наукові дослідження: парадигма інноваційного розвитку суспільства і технологій*: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (24 – 25 січня 2020 р., м. Київ). Київ : ГО «Інститут інноваційної освіти», 2020. С. 102 – 104.

47. Обруч Г. В. Інструментарій організаційно-ресурсного забезпечення цифрової трансформації залізничного транспорту. *Бізнес, цифрові інновації та підприємництво: аналіз тенденцій та науково-економічний розвиток* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (25 січня 2020 р., м. Львів). Львів : ЛЕФ, 2020. С. 38 – 41.

48. Обруч Г. В. Пріоритетні напрями та особливості організаційно-ресурсного забезпечення цифрової трансформації залізничного транспорту. *Теоретичні та практичні засади ефективного функціонування соціально-економічної сфери* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (25 січня 2020 р., м. Дніпро). Дніпро : НО «Перспектива», 2020. С. 40 – 43.

49. Обруч Г. В. Особливості реформування залізничного транспорту в контексті забезпечення його цифровізації. *Економіка сьогодення : актуальні питання та інноваційні аспекти* : матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. (31 січня 2020 р., м. Запоріжжя). Запоріжжя : ГО «СІЕУ», 2020. С. 27 – 29.

50. Обруч Г. В. Вплив цифровізації на трансформацію моделі соціально-трудових відносин. *Перспективні напрями розвитку економіки, фінансів, обліку та права: теорія і практика* : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (12 лютого 2020 р., м. Полтава) : у 5 ч. Полтава : ЦФЕНД, 2020. Ч. 2. С. 47 – 48.

51. Обруч Г. В. Формування цифрової платформи управління

персоналом підприємств залізничного транспорту. *Євроінтеграційна перспектива та інвестиційний потенціал економіки : методологія, теорія, практика* : тези наукових робіт учасників Всеукр. наук.-практ. конф. (15 лютого 2020 р., м. Одеса). Одеса : ЦЕДР, 2020. С. 59 – 62.

52. Обруч Г. В. Сутність та класифікація видів менторингу як технології управління розвитком персоналу підприємств залізничного транспорту. *Методичні підходи до формування стратегічного бачення соціально-економічного розвитку регіонів* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (22 лютого 2020 р., м. Дніпро). Дніпро : НО «Перспектива», 2020. С. 55 – 58.

53. Обруч Г. В. Технології та методи впровадження менторингу в систему управління розвитком персоналу підприємств залізничного транспорту. *Економіка, менеджмент та аудит: сучасні проблеми, перспективи та напрями розвитку* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (22 лютого 2020 р., м. Львів). Львів : ЛЕФ, 2020. С. 83 – 84.

54. Обруч Г. В. Систематизація цифрових інструментів управління трудовою адаптацією персоналу підприємств залізничного транспорту. *Інноваційний вимір змін в обліково-аналітичному забезпеченні бізнесу: теорія, методологія, інформаційні технології* : матеріали II Міжнарод. наук.-практ. інтернет-конф. (19 березня 2020 р., м. Харків). Харків : ХДУХТ, 2020. С. 138 – 139. URL: https://www.hduht.edu.ua/images/hduht/nauka/conf/2020/k-19-03-20_V.pdf (дата звернення: 25.04.2020).

55. Обруч Г. В. Концептуальні орієнтири інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації економіки. *Актуальні проблеми менеджменту, фінансів та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах* : матеріали VII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (19 березня 2020 р., м. Ірпінь). Ірпінь : Університет ДФС України, 2020. С. 58 – 60. URL: <http://ir.nusta.edu.ua/jspui/handle/doc/4528> (дата звернення: 15.04.2020).

56. Обруч Г. В. Теоретичні аспекти управління адаптацією персоналу підприємств залізничного транспорту. *Глокалізаційні аспекти інноваційного*

розвитку економіки : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених (26 березня 2020 р., м. Одеса). Одеса : ОНЕУ, 2020. С. 92 – 95.

57. Обруч Г. В. Коеволюційно-цифровий підхід до забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в аспекті їх цифрового зростання. *Теоретичні та практичні аспекти антикризового регулювання економіки* : тези наукових робіт учасників Всеукр. наук.-практ. конф. (11 квітня 2020 р., м. Одеса). Одеса : ЦЕДР, 2020. С. 19 – 21.

58. Обруч Г. В. Особливості проактивного управління реалізацією спільних інвестиційних проектів за участю підприємств залізничного транспорту. *Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки*: матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф. (16 – 17 квітня 2020 р., м. Дніпро) : у 2 ч. Дніпро : НМетАУ, 2020. Ч. 2. С. 121 – 124.

59. Обруч Г. В. Визначення сутності поняття «збалансований розвиток підприємств залізничного транспорту». *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід*: матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. (23 квітня 2020 р., м. Харків). Харків : ХДУХТ, 2020. С. 56 – 58.

60. Обруч Г. В. Дисбаланси розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації залізниць. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту* : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. (23 – 24 квітня 2020 р., м. Київ). Київ : КНЕУ, 2020. С. 268 – 271.

61. Обруч Г. В., Овчиннікова В. О. Світовий досвід та українські реалії цифровізації підприємств залізничного транспорту. *Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток*: матеріали XII Міжнар. наук.-практ. конф. (27-28 травня 2020 р., м. Харків). Харків: ХНУБА, 2020. С. 428 – 430. (*Особистий внесок: з'ясовано світові тренди цифрової трансформації середовища функціонування підприємств залізничного транспорту*).

62. Обруч Г. В., Овчиннікова В. О., Торопова В. І. Перспективи цифровізації підприємств залізничного транспорту України. *Міжнародна*

транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: матеріали XVI Міжнар. наук.-практ. конф. (4 – 5 червня 2020 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2020. С. 102 – 104. (Особистий внесок: розкрито пріоритетні напрями цифрової модернізації підприємств залізничного транспорту).

63. Обруч Г. В., Дикань В. Л. Підхід до забезпечення розвитку підприємств залізничного транспорту України в умовах реалізації цифрових перетворень у галузі. *Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи: матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (31 жовтня 2020 р., м. Харків). Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2020. С. 236-240. URL: <http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/15905> (дата звернення: 17.11.2020). (Особистий внесок: розкрито цифрові інструменти трансформації бізнес-моделі і модернізації послуг, бізнес-процесів та компетенцій персоналу підприємств залізничного транспорту).*

64. Обруч Г. В., Кірдіна О. Г. Забезпечення сталого розвитку залізничного транспорту в динамічних умовах середовища його функціонування. *Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток: матеріали XIII Міжнар. наук.-практ. конф. (21 – 22 квітня 2021 р., м. Харків). Харків: ХНУБА, 2021. С. 233 – 235. (Особистий внесок: обґрунтовано доцільність впровадження на залізничному транспорті сучасних інноваційних рішень та сервісів і кастомізованих під запити споживачів продуктових пропозицій).*

65. Обруч Г. В., Дикань В. Л., Токмакова І. В., Овчиннікова В. О., Корінь М. В. Стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємств залізничного транспорту в умовах реалізації цифрових змін у галузі. *Інноваційні технології в архітектурі і дизайні: матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. (20 – 21 травня 2021 р., м. Харків). Харків: ХНУБА, 2021. С. 634 – 638. (Особистий внесок: розкрито ключові аспекти розбудови цифрових платформ продукування інноваційних ідей і розроблення інноваційної продукції підприємствами залізничного транспорту).*

66. Обруч Г. В., Овчиннікова В. О., Торопова В. І. Забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах реалізації цифрових трансформацій у галузі. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика*: матеріали XVII Міжнар. наук.-практ. конф. (3 – 4 червня 2021 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2021. С. 115 – 117. (*Особистий внесок: розкрито особливості формування доповненого реального та віртуального середовища розвитку підприємств залізничного транспорту*).

67. Обруч Г. В., Торопова Д. Д. Управління досвідом клієнтів підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку залізничного транспорту – УКРПРОФЗТ 2021*: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (1 серпня – 3 листопада 2021 р., м. Київ). Київ : ДУІТ, 2021. С. 29 – 31. (*Особистий внесок: доведено доцільність адаптації бізнес-моделі розвитку підприємств залізничного транспорту до нових трендів поведінки клієнтів*).

68. Обруч Г. В. Систематизація дисбалансів розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації світових трендів зростання галузі. *Socially Competent Corporate Governance in Behavioral Economics: scientific papers presents abstracts at the International Scientific and Practical Conference* (November 24-25, 2021, Podhájska, Slovakia). Podhajska, 2021. Chapter II. P. 120 – 121.

69. Обруч Г. В. Інноваційні тренди розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації глобального транспортно-логістичного простору. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика*: матеріали XVIII Міжнар. наук.-практ. конф. (2 – 3 червня 2022 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2022. С. 320 – 323.