

## РЕЦЕНЗІЯ

професора кафедри менеджменту,  
доктора економічних наук, професора

**Коваленко Наталії Василівни**

на дисертаційну роботу

**Іщенко Віталія Анатолійовича**

на тему: «Ціннісно-орієнтоване управління проектами в галузі пасажирських перевезень», яка представлена на здобуття наукового ступеня доктора

філософії

за спеціальністю 073 «Менеджмент»

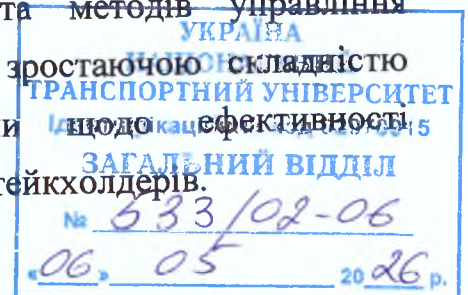
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

### **Актуальність теми дисертаційної роботи та її зв'язок з науковими темами**

Сьогодення вимагає миттєвого реагування на виклики, які епоха новітніх технологій висуває проєктним менеджерам в галузі пасажирських перевезень. Наукові дослідження з впровадження методів та інструментарію підвищення ефективності роботи пасажирського комплексу актуалізують необхідність аналізу особливостей проєктів даної галузі, визначення кола причин виникнення ризиків та механізмів, що містять сучасні підходи задля подолання загроз, забезпечення безпеки перевезень, надання якісних послуг.

Рішення, які пропонуються у даному дослідженні, дозволяють підвищити якість управлінських рішень, оптимізувати процеси взаємодії стейкхолдерів проєкту та забезпечити конкурентоспроможність підприємств галузі в умовах турбулентного середовища.

З метою формування завдання дослідження проведено системний аналіз особливостей проєктів пасажирських перевезень, сучасних моделей та методів управління такими проєктами, а також концептуальних засад ціннісно-орієнтованого підходу в управлінні проєктами пасажирських перевезень. Результати аналізу засвідчили об'єктивну необхідність подальшого вдосконалення наявних моделей та методів управління проєктами пасажирських перевезень, зумовлену зростаючою складністю пасажирських потоків, підвищеними вимогами щодо ефективності управління та потребою врахування інтересів усіх стейкхолдерів.



Робота виконана у відповідності до тематики наукових планів кафедри логістики та проектного менеджменту Національного транспортного університету в рамках науково-дослідної роботи “Управління проектами громадської участі в значних і найзначніших містах України” (номер державної реєстрації 0124U101138), «Моделі і методи раціонального управління логістичними системами в ланцюгах постачань» (номер державної реєстрації 0125U000631), «Моделі та методи управління проектами пасажирських перевезень» (номер державної реєстрації 0126U000744) де автор був виконавцем окремих розділів.

### **Наукова новизна і практичне значення отриманих результатів**

У дисертаційному дослідженні вирішено актуальне науково-прикладне завдання розробки та вдосконалення існуючих моделей та методів ціннісно-орієнтованого управління проектами в галузі пасажирських перевезень у поєднанні із максимізацією досягнутої цінності проекту, що сприяє підвищенню ефективності управління такими проектами.

#### *Вперше:*

– розроблено концептуальну модель ціннісно-орієнтованого управління проектами в галузі пасажирських перевезень, яка дозволяє мінімізувати ризики проекту і максимізувати цінність продукту проекту для кожного стейкхолдера, отримати очікувану цінність проекту;

– розроблено когнітивну модель ціннісно-орієнтованого управління проектами пасажирських перевезень, яка дозволяє проаналізувати взаємозв’язки факторів впливу на проект, що надає можливостей розширити методологічну базу менеджменту та використання інструментарію управління ризиками та ціннісно-орієнтованого управління проектами в галузі пасажирських перевезень.

#### *Удосконалено:*

– модель оцінки цінності проекту пасажирських перевезень, яка дозволяє проектному менеджеру в ході реалізації проекту визначати усі індикатори цінності, а також проаналізувати причини та фактори, що впливають на її досягнення;

– метод управління ризиками проєктів пасажирських перевезень, який передбачає запровадження системи ризик-менеджменту, яка враховує поведінкові особливості та інтереси кожного стейкхолдера у процесі запобігання та зниження впливу на цінність проєктних ризиків в цілому;

– метод ідентифікації стейкхолдерів у проєктах пасажирських перевезень дозволяє створити систему моніторингу та регулювання взаємодії стейкхолдерів проєкту, що забезпечує ефективну координацію інтересів усіх учасників проєкту.

*Отримав подальший розвиток:*

– метод управління цінністю проєктів пасажирських перевезень, який ґрунтується на урахуванні цінностей для кожного стейкхолдера, управлінні ризиками проєкту та ризиками кожного стейкхолдера з метою задоволення як потреб стейкхолдерів так і отриманні досяжної цінності проєкту.

Практичне значення одержаних результатів наукового дослідження полягає в розробці інформаційної системи ціннісно-орієнтованого управління проєктами в галузі пасажирських перевезень, яка ґрунтується на основі розроблених автором нових моделей та методів управління такими проєктами з використанням ціннісно-орієнтованого та ризико-орієнтованого підходів.

Практичне значення результатів роботи підтверджується впровадженням їх в практику, а саме акти: Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України від 30 грудня 2025 року; ТОВ «ЕЛІТ-АВТО СЕРВІС» від 29 грудня 2025 року; ТОВ «ТЕХОГЛЯД 2020» від 28 грудня 2025 року та ТОВ «ВАШ ШЛЯХ» від 17 грудня 2025 року. Результати роботи можуть бути використані в діяльності організацій будь-якої форми власності.

Основні науково-методичні положення дисертаційної роботи були також впроваджені в навчальний процес на кафедрі логістики та проєктного менеджменту Національного транспортного університету МОН України при розробленні програм, силабусів і викладанні довгострокових навчальних курсів (акт впровадження від 22.12.2025 р.).

## **Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій та достовірність отриманих в роботі результатів**

Достовірність результатів дослідження підтверджується коректним та науково обґрунтованим використанням системного аналізу при виявленні особливостей проєктів в галузі пасажирських перевезень та управління ними; діаграми Ісікави з метою визначення ризиків, що найбільш притаманні для таких проєктів та визначення факторів, як індикаторів оцінки цінності проєкту; методу експертних оцінок, теорії імовірності та статистичного методу для оцінювання ризиків проєкту; когнітивного моделювання для практичного застосування розроблених моделей та методів ціннісно-орієнтованого управління проєктами в галузі пасажирських перевезень; класичних методів управління ризиками проєктів для ідентифікації, аналізу ризиків та розробки заходів з їх мінімізації.

Дисертаційна робота Іщенко В.А. є самостійним науковим дослідженням. Наукові положення та результати, що виносяться на захист, є оригінальними. Усі запозичення з праць інших вчених мають коректне бібліографічне оформлення та відповідні посилання на джерела згідно з чинними вимогами ДСТУ 8302:2015.

## **Повнота опублікування основних положень дисертаційної роботи**

За результатами дослідження опубліковано 13 наукових праць: з них, статей у наукових фахових виданнях України – 4, з яких 1 включена до міжнародної наукометричної бази Scopus; 9 тез доповідей на наукових конференціях.

Результати досліджень дисертаційної роботи доповідалися та обговорювалися на таких національних та міжнародних конференціях: 79 науково-практична конференція науково-педагогічних працівників, аспірантів, студентів та структурних підрозділів (м. Київ 2023); VIII, IX, X Міжнародна науково-практична конференція Project, Program, Portfolio Management (м. Одеса, 2023 – 2025); VII Міжнародна науково-практична конференція «Інформаційні технології в освіті, науці і техніці» (ІТОНТ-2024), (м. Черкаси, 2024); Міжнародна науково-практична конференція «Інформаційні системи в управлінні проєктами та програмами» (м. Коблево-

м. Харків 2024); Міжнародна науково-практична конференція «Інформаційні системи та інноваційні технології управління проектами і програмами» (м. Коблево-м. Харків 2025); II Всеукраїнська конференція здобувачів вищої освіти і молодих учених «Відбудова транспортної інфраструктури України» (м. Київ 2024); XXII міжнародна конференція Управління проектами у розвитку суспільства. Тема: «Управління проектами післявоєнної розбудови України» (м. Київ 2025).

### **Структура та зміст дисертаційного дослідження**

Структура та подання дисертаційного дослідження відповідає економічній спеціальності – дисертаційна робота складається з вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

У першому розділі проведений аналіз, який свідчить, що проектний підхід в управлінні пасажирськими перевезеннями дозволяє структурувати складні процеси перевезень, узгоджувати дії учасників цих процесів та покращувати результативність через зважене планування маршрутів перевезень, раціональне використання транспортних засобів, своєчасне реагування на зміни попиту та вимог пасажирів, а також на імовірні ризики, обмеження, які впливають на якість та стабільність перевезень.

В другому розділі розроблена концептуальна модель управління проектами в галузі пасажирських перевезень, яка реалізована на основі ціннісно-орієнтованого управління P2M та підсилена компонентом «Інформаційна система», дозволяє мінімізувати ризики проекту і забезпечити максимізацію цінності продукту проекту для кожного стейкхолдера, досягаючи узгодженої цінності проекту в цілому.

Розроблена когнітивна модель ціннісно-орієнтованого управління проектами у сфері пасажирських перевезень забезпечує цілісне бачення причино-наслідкових зв'язків між ключовими факторами впливу, що покращує аналітику ризиків.

На основі представлених моделей, розроблено метод ціннісно-орієнтованого управління проектами в галузі пасажирських перевезень, що спрямований на формування та підтримання цінності проекту.

**В третьому розділі** представлені результати з розробки інформаційної системи ціннісно-орієнтованого управління проєктами у сфері пасажирських перевезень, у межах якого визначено цільові платформи, вимоги до інтерфейсу, інструменти розробки та спроектовано архітектуру застосунку та бази даних. Представлено хід практичної реалізації рівня робочого прототипу з повним функціоналом та сформованим початковим дизайном.

### **Зауваження та побажання до дисертаційної роботи:**

1. Висновки до розділів дисертаційної роботи сформульовані переважно у вигляді узагальнення результатів проведеного аналізу та мають здебільшого описовий характер. У них відображено загальні положення щодо досліджуваної проблематики, однак недостатньо чітко виокремлено власні наукові результати автора, отримані в межах кожного розділу.

2. Твердження щодо визначення досягнутої цінності проєкту подано як таке, що випливає з концептуальної моделі ціннісно-орієнтованого управління проєктами в галузі пасажирських перевезень та функціональної залежності оцінювання цінності проєкту в галузі пасажирських перевезень, однак взаємозв'язок між ними потребує належного обґрунтування. Зокрема, формула досягнутої цінності проєкту подає цей показник через ціну ризиків проєкту, як окрему залежність, що потребує додаткового обґрунтування.

3. Когнітивна модель впливів ключових факторів системи ціннісно-орієнтованого управління та концептуальна модель ціннісно-орієнтованого управління проєктами подані як взаємопов'язані елементи дослідження, однак їх взаємозв'язок у роботі недостатньо чітко обґрунтовано. Зокрема, не визначено роль когнітивної моделі у структурі концептуальної моделі та не показано, яким чином фактори системи ціннісно-орієнтованого управління проєктами використовуються для формування запропонованої концептуальної моделі.

В цілому, дисертаційна робота Іщенко Віталія Анатолійовича сприяє позитивне враження і оцінюється позитивно, але слід зазначити деякі зауваження, які полягають у наступному:

Дані зауваження стосуються, переважно, характеру подачі матеріалу дисертаційної роботи та не знижують загальну позитивну оцінку роботи.

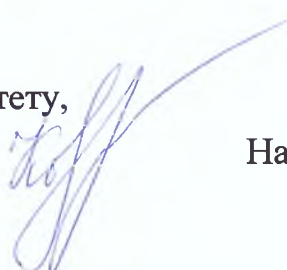
## Загальні висновки

Матеріали, що наведені у дисертації Іщенко Віталія Анатолійовича, за актуальністю обраної теми, науковою новизною розроблених методів та моделей, практичною цінністю отриманих результатів, а також об'ємом і глибиною проведених теоретичних досліджень та експериментальної апробації, повністю задовольняє вимогам чинного законодавства стосовно підготовки докторів філософії за спеціальністю 073 Менеджмент.

Робота відповідає принципам доброчесності, характеризується науковою новизною та вирішує науково-практичне завдання розробки та вдосконалення існуючих моделей та методів ціннісно-орієнтованого управління проектами в галузі пасажирських перевезень у поєднанні із максимізацією досягнутої цінності проекту, що сприяє підвищенню ефективності управління такими проектами.

Дисертаційна робота є завершеним науковим дослідженням, що за структурою, змістом, оформленням та повнотою висвітлення результатів у наукових виданнях відповідає вимогам п.6-9 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи», затвердженого Постановою Кабінету міністрів України №44 від 12 січня 2022р. (із змінами згідно Постанови КМУ №341 від 21.03.2022р. та Постанови КМУ №502 від 19.05.2023р.), а її автор Іщенко Віталій Анатолійович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адмініструвати» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Професор кафедри менеджменту  
Національного транспортного університету,  
доктор економічних наук, професор



Наталія КОВАЛЕНКО

