

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

завідувача кафедри інформаційних технологій, доктора технічних наук, професора Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького **Тригуби Анатолія Миколайовича** на дисертаційну роботу **Іщенко Віталія Анатолійовича** на тему: «**Ціннісно-орієнтоване управління проектами в галузі пасажирських перевезень**», подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

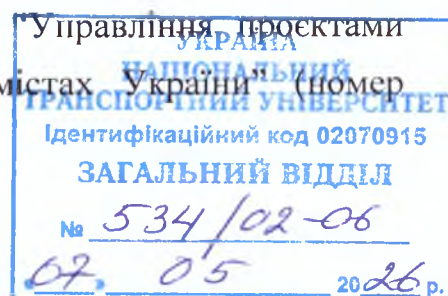
Спеціальність 073 «Менеджмент».

Галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

1. Актуальність теми дисертаційної роботи та її зв'язок з науковими темами

Сучасний інструментарій управління проектами в галузі пасажирських перевезень демонструє обмежену ефективність. Насамперед, це пов'язано із недостатнім урахуванням ціннісних пріоритетів стейкхолдерів та ускладнення, які пов'язані з високим рівнем ризиків на етапах ініціації та планування проектів. Ігнорування цих складових веде до затримок, збоїв у роботі транспортної інфраструктури та погіршення якості надання транспортних послуг. Тому, потреба у застосуванні підходів, які здатні збалансувати інтереси стейкхолдерів проекту, підвищити рівень безпеки, оптимізувати маршрути, є очевидною. Таким чином, представлена дисертаційна робота Іщенко Віталія Анатолійовича є надзвичайно актуальним дослідженням сьогодення. Автором обґрунтовано, що залишаються не розв'язаними науково-прикладні завдання щодо підвищення результативності планування, координації, реалізації проектів в галузі пасажирських перевезень. Це зумовлює потребу у розробці та вдосконаленні моделей і методів ціннісно-орієнтованого управління, які дозволяють одночасно підвищувати цінність транспортної послуги та знижувати ризики.

Робота виконана у відповідності до тематики наукових планів кафедри логістики та проектного менеджменту Національного транспортного університету в рамках науково-дослідної роботи 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.

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків, рекомендацій, сформульованих в дисертації

За результатами аналізу роботи Іщенко В.А. можна стверджувати, що до захисту представлено комплексний та цілісний науковий доробок. Автор самостійно розв'язав складне науково-практичне завдання, спрямоване на обґрунтування теоретико-методичних засад та розробка і вдосконалення моделей та методів ціннісно-орієнтованого управління проектами підприємств в галузі пасажирських перевезень.

Рівень обґрунтованості висновків підтверджується коректним застосуванням системного аналізу при виявленні особливостей проектів в галузі пасажирських перевезень та управління ними, теорії імовірності та статистичний метод для оцінювання ризиків проекту, когнітивне моделювання для практичного застосування розроблених моделей та методів ціннісно-орієнтованого управління проектами в галузі пасажирських перевезень, класичні методи управління ризиками проектів для ідентифікації. Висновки автора логічно випливають з проведених розрахунків та мають чітку практичну спрямованість.

3. Наукова новизна і практичне значення отриманих результатів

В дисертаційній роботі отримано такі наукові результати:

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;

вперше розроблено когнітивну модель ціннісно-орієнтованого управління проєктами пасажирських перевезень, яка дозволяє проаналізувати взаємозв'язки факторів впливу на проєкт, що надає можливостей розширити методологічну базу менеджменту та використання інструментарію управління ризиками та ціннісно-орієнтованого управління проєктами в галузі пасажирських перевезень;

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

удосконалено 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;

удосконалено 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 результатів 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 «ВАШІ ШЛЯХ» від 17 грудня 2025 року. Результати роботи можуть бути використані в діяльності організацій будь-якої форми власності.

Особливої уваги заслуговує підтверджене впровадження результатів не лише у виробничу діяльність транспортних підприємств (що доводить їхню життєздатність у реальних умовах), а й в освітній процес на кафедрі логістики та проектного менеджменту Національного транспортного університету МОН України при розробленні програм, силябусів і викладанні довгострокових навчальних курсів.

4. Основний зміст дисертації

Дисертація має чітку та логічну структуру, що складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Вступ. Визначено актуальність, об'єкт, предмет, мету та завдання, які мають високий рівень наукового обґрунтування. Наведено новизну та практичне значення результатів дослідження.

Розділ 1. 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.

Розділ 2. Автором розроблено концептуальна модель управління проєктами в галузі пасажирських перевезень, яка реалізована на основі ціннісно-орієнтованого управління P2M та підсилена компонентом «Інформаційна система», дозволяє мінімізувати ризики проєкту і забезпечити максимізацію цінності продукту проєкту для кожного стейкхолдера, досягаючи узгодженої цінності проєкту в цілому. Розроблена когнітивна модель ціннісно-орієнтованого управління проєктами у сфері пасажирських перевезень забезпечує цілісне бачення причинно-наслідкових зв'язків між ключовими факторами впливу, що покращує аналітику ризиків.

Розділ 3. 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.

Зміст представленої роботи підтверджує глибоку фахову підготовку автора та його здатність розв'язувати складні науково-прикладні задачі. Робота оформлена з дотриманням академічної доброчесності, а всі цитування відповідають чинним вимогам.

5. Особистий внесок здобувача.

Основні результати опубліковані у 13 наукових працях (у тому числі 1 стаття у Scopus). Зокрема, автором опубліковано результати розробки алгоритму обробки результатів експертизи завантаження інфраструктури транспортної мережі з метою забезпечення ефективного управління транспортною системою пасажирських перевезень; проведено аналізу особливостей проєктів пасажирських перевезень та доцільності застосування ціннісно-орієнтованого управління до проєктів пасажирських перевезень [2]; розроблено концептуальну модель ціннісно-орієнтованого управління проєктами в галузі пасажирських перевезень, удосконалення моделі оцінки цінності продукту проєктів в галузі пасажирських перевезень [3]; розроблено метод ціннісно орієнтованого управління проєктами в галузі пасажирських перевезень [4]; проведено аналіз напрямків удосконалення транспортних систем (задоволення попиту населення у пасажирських перевезеннях, підвищення швидкості та комфортності поїздки пасажирів, забезпечення чистоти екологічного середовища та раціонального використання енергетичних ресурсів), а також впровадження надбань інформаційних технологій [5]; визначено ознаки та показники ціннісно-орієнтованого управління проєктами в сфері пасажирських перевезень [6]; визначено доцільність підсилення ціннісно орієнтованого управління проєктами в галузі пасажирських перевезень за рахунок сучасних інформаційних технологій [7]; визначено ризики, характерних для проєктів пасажирських перевезень і застосування дерева рішень, як інструменту їх візуалізації [8]; проведено аналіз особливостей управління проєктами пасажирських перевезень [9]; розроблено концептуальну модель, яка враховує специфічні функції галузі пасажирських перевезень і спрямована на створення цінності для стейкхолдерів цих проєктів [10]; розроблено когнітивної моделі впливів ключових факторів системи цінності та ефективності управління проєктами в

сфері пасажирських перевезень [11]; розроблено метод ідентифікації стейкхолдерів проекту пасажирських перевезень, що забезпечить ефективну координацію інтересів усіх стейкхолдерів проекту [12]; розроблено архітектуру та функціональна організація інформаційної технології управління проектами у сфері пасажирських перевезень [13].

6. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Позитивно оцінюючи науковий рівень та практичну значущість роботи, водночас слід зазначити, що складність та багатогранність досліджуваної проблеми зумовили появу певних дискусійних моментів і зауважень:

1. Недостатня деталізація механізму вирішення конфліктів між стейкхолдерами. Автор зазначає, що запропонований метод дозволяє виявляти конфлікт інтересів на ранніх етапах. Проте у роботі варто було б чіткіше розкрити математичний або алгоритмічний апарат пріоритезації інтересів, коли цінності різних груп стейкхолдерів (наприклад, пасажирів, які прагнуть низької ціни, та перевізників, що прагнуть максимального прибутку) є діаметрально протилежними та не можуть бути задоволені одночасно в повному обсязі.

2. У дисертації концептуальна модель базується на японському стандарті управління проектами та програмами P2M (стор. 75-97). З огляду на специфіку європейського вектору розвитку транспортної інфраструктури України, автору слід було б надати більш розгорнуту аргументацію щодо переваг саме P2M у порівнянні з іншими сучасними підходами (наприклад, Agile-трансформацією в управлінні сервісами або принципами сталої мобільності SUMP), які також активно інтегрують ціннісну складову.

3. Практична апробація результатів дослідження, хоча й заявлена, потребує більш детального висвітлення, зокрема щодо методики впровадження, критеріїв оцінювання ефективності та отриманого економічного або соціального ефекту.

Зазначені зауваження та побажання мають переважно уточнювальний та дискусійний характер. Вони не применшують наукової новизни й практичної цінності отриманих результатів і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційного дослідження.

7. Загальний висновок

Дисертаційна робота Іщенко В.А., виконана на тему «Ціннісно-орієнтоване управління проєктами в галузі пасажирських перевезень», є повноцінним науковим дослідженням, що відповідає спеціальності 073 «Менеджмент». Робота відповідає вимогам п. 6-9 Постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами).

Робота спрямована на вирішення критично важливого завдання – обґрунтування теоретико-методичних засад та розробка і вдосконалення моделей та методів ціннісно-орієнтованого управління проєктами підприємств в галузі пасажирських перевезень.

Автор успішно розв'язав актуальну науково-прикладну проблему, запропонувавши ефективну альтернативу застарілим методам управління проєктами. Науково-практичні результати, які були отримані в дисертаційній роботі, можна застосовувати при розробці та супроводу проєктів у галузі пасажирських перевезень для максимізації досягнутої цінності проєкту, що впливає на підвищення ефективності управління проєктами в галузі. Усі наукові результати, отримані автором, мають належне теоретичне обґрунтування та підтверджені результатами практичної апробації.

Наукові здобутки та рівень фахової підготовки Іщенко Віталія Анатолійовича повною мірою відповідають вимогам, що висуваються до здобувачів наукового ступеня доктора філософії. Автор заслуговує на присудження ступеня PhD за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адмініструвати».

Офіційний опонент, завідувач
кафедри інформаційних технологій
Львівського національного
університету ветеринарної
медицини та біотехнологій імені
С.З. Гжицького, Міністерства
освіти і науки України
доктор технічних наук, професор



Анатолій ТРИГУБА