

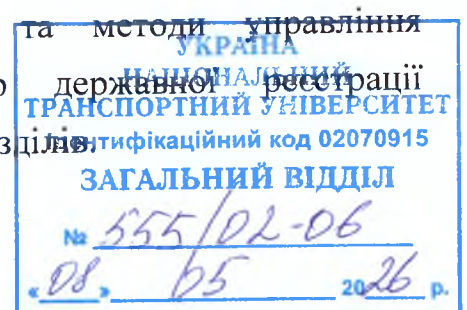
## ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

на дисертаційну роботу Іщенко Віталія Анатолійовича  
на тему: «Ціннісно-орієнтоване управління проектами в галузі  
пасажирських перевезень»,  
подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»  
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

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

Актуальність дослідження Іщенко В.А. обумовлена необхідністю підвищення якості управлінських рішень, оптимізації процесів взаємодії стейкхолдерів проекту та забезпечення конкурентоспроможності підприємств галузі в умовах турбулентного середовища. З метою формування завдання дослідження проведено системний аналіз особливостей проектів пасажирських перевезень, сучасних моделей та методів управління такими проектами, а також концептуальних засад ціннісно-орієнтованого підходу в управлінні проектами пасажирських перевезень. Результати аналізу засвідчили об'єктивну необхідність подальшого вдосконалення наявних моделей та методів управління проектами 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.



## **Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків, рекомендацій**

Дисертація є результатом системного дослідження, в якому вдало поєднано теоретичні розробки з практичною апробацією. Автором на основі представлених моделей, розроблено метод ціннісно орієнтованого управління проектами в галузі пасажирських перевезень, що спрямований на формування та підтримання цінності проекту. Метод передбачає зниження рівня проектних ризиків, підвищення досяжної цінності проекту шляхом раннього виявлення конфлікту інтересів стейкхолдерів та застосування інструментарію ризик-менеджменту. Такий підхід забезпечить збалансований розподіл вигод між стейкхолдерами та покращить захист проектів від ризиків. Практичне значення одержаних результатів підтверджується впровадженням їх в управління проектами пасажирських перевезень в різних компаніях України.

### **Наукова новизна результатів дисертації**

Наукова новизна роботи полягає в наступному:

*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 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.

*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 отриманих результатів**

Практичне значення дисертації Іщенко В.А. є беззаперечним і 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.

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 проєктного менеджменту Національного транспортного університету МОН України при розробленні програм, си́лабусів і викладанні довгострокових навчальних курсів.

## **Структура та основний зміст дисертації**

Структура роботи є логічною та збалансованою.

Вступ містить чітку аргументацію наукового пошуку.

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.

Загальні висновки відповідають змісту поставлених завдань.

Структура та зміст дисертації демонструють високий рівень наукової підготовки здобувача. Практичне значення одержаних результатів підтверджується впровадженням їх в управління проєктами пасажирських

перевезень в різних компаніях України. Використання запропонованих автором моделей та методів ціннісно орієнтованого управління проектами в галузі пасажирських перевезень дозволяє підвищити якість управлінських рішень, забезпечити своєчасне реагування на виклики транспортної інфраструктури та створити баланс між інтересами стейкхолдерів та стратегічними цілями проекту.

### **Особистий внесок здобувача та апробація**

Проаналізувавши перелік публікацій здобувача, можна стверджувати, що результати дисертаційної роботи отримали належне висвітлення та пройшли ґрунтовну апробацію. Загалом, основний зміст дисертаційної роботи викладено у 13 публікаціях. Особливої уваги заслуговує наявність 1 статті у виданнях, що індексуються базою Scopus. Це підтверджує відповідність дослідження міжнародним науковим стандартам та визнання методів автора світовою науковою спільнотою. Статті у фаховому виданні та додаткові публікації детально розкривають специфіку транспортного комплексу України, що демонструє збалансованість теоретичних та прикладних результатів. 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; VIII, IX, X Міжнародна науково-практична конференція Project, Program, Portfolio Management; VII Міжнародна науково-практична конференція «Інформаційні технології в освіті, науці і техніці» (ІТОНТ-2024); Міжнародна науково-практична конференція «Інформаційні системи в управлінні проектами та програмами»; Міжнародна науково-практична конференція «Інформаційні системи та інноваційні технології управління проектами і програмами»; II Всеукраїнська конференція здобувачів вищої освіти і молодих учених «Відбудова транспортної інфраструктури України»; XXII міжнародна конференція Управління проектами у розвитку суспільства. Тема: «Управління проектами післявоєнної розбудови України». Це дозволило автору врахувати зауваження фахівців та верифікувати свої моделі на різних етапах дослідження.

Рівень оприлюднення результатів дозволяє фахівцям галузі повною мірою ознайомитися з доробком здобувача, що свідчить про відкритість та достовірність отриманих даних.

### **Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації**

Оцінюючи дисертаційне дослідження Іщенка В.А. позитивно, доцільно зупинитися на окремих дискусійних положеннях та висловити такі зауваження:

1. Розроблена когнітивна модель дозволяє бачити причинно-наслідкові зв'язки між факторами впливу. Проте в умовах «турбулентного середовища», про яке згадує автор, вага цих факторів може змінюватися миттєво (наприклад, різка зміна безпекової ситуації або паливна криза). У роботі було б бажано висвітлити більш ширше питання адаптивності когнітивної карти: чи передбачає вона автоматичне перерахування зв'язків при зміні зовнішніх параметрів у реальному часі.

2. У тексті акцентується увага на максимізації цінності проєкту. Проте залишається дискусійним питання верифікації результатів. Слід було б конкретизувати перелік ключових показників ефективності (KPI), які дозволяють кількісно виміряти «соціальну цінність» або «якість урбаністичного середовища» після впровадження запропонованих методів, оскільки ці категорії є досить суб'єктивними та важкопіддатними формалізації.

3. Автор представляє робочий прототип інформаційної системи. Проте виникає питання щодо її масштабованості та інтеграції з існуючими державними та муніципальними системами моніторингу пасажиропотоків. Не зовсім зрозуміло, наскільки запропонована архітектура бази даних є відкритою для взаємодії з Big Data операторів мобільного зв'язку або GPS-даними комунального транспорту, що є критичним для максимізації цінності в сучасних Smart City.

Вказані недоліки не мають принципового значення і не впливають на рівень наукової підготовки здобувача, а самі зауваження можуть слугувати напрямами для подальших наукових пошуків автора.

## Загальний висновок

Дисертаційна робота Іщенко Віталія Анатолійовича є комплексним та повноцінним дослідженням, виконаним на високому науково-методичному рівні.

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

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

Дисертація Іщенко В.А. є завершеною кваліфікаційною науковою працею, що містить нові, достовірні та практично значущі результати. Вважаю, що дисертаційне дослідження за своїм змістом, обсягом та науковою цінністю повністю відповідає вимогам пунктів 6-9 Порядку присудження ступеня доктора філософії (затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44), а її автор, Іщенко Віталій Анатолійович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адмініструвати» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

д-р. техн. наук, професор,  
завідувач кафедри  
інформаційних технологій проектування  
Черкаського державного  
технологічного університету

Тетяна ПРОКОПЕНКО

*Голова комісії*



*Голова комісії*