

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Проректор з наукової роботи  
Національного транспортного  
університету



**Олена СЛАВІНСЬКА**

« 24 » 05 20 26 р.

**ВИСНОВОК**

**про наукову новизну, теоретичне та практичне  
значення результатів дисертації**

***Воробйова Євгенія Васильовича***

на тему: «Удосконалення механізму управління розвитком транспортного підприємства», що подається на здобуття ступеня доктор філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Висновок про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації створений після публічної презентації результатів дисертаційної роботи здобувачем Воробйовим Є. В. та її обговоренні на розширеному засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Навчально-наукового інституту управління, технологій та правових наук Національного транспортного університету (протокол від 25 травня 2026 р. № 12) за спеціальністю 073 «Менеджмент», освітньо-науковою програмою «Управління та адміністрування».

#### **Актуальність теми**

Актуальність дисертаційного дослідження на тему «Удосконалення механізму управління розвитком транспортного підприємства» зумовлена зростанням ролі транспортної галузі у забезпеченні стабільного функціонування національної економіки та інтеграції України у світовий економічний простір. Сучасні транспортні підприємства функціонують в умовах високої конкуренції, цифрової трансформації, нестабільності ринкового середовища та постійних змін у логістичних ланцюгах, що потребує вдосконалення підходів до управління їх розвитком. Особливої важливості набуває формування ефективного механізму управління, здатного забезпечити адаптивність підприємства до кризових явищ, воєнних викликів та змін у попиті на транспортні послуги. Недосконалість існуючих управлінських механізмів часто призводить до зниження ефективності використання ресурсів, погіршення якості послуг та втрати конкурентних переваг. У зв'язку з цим виникає необхідність розроблення сучасних управлінських інструментів, орієнтованих на стратегічний розвиток, інноваційність та підвищення економічної стійкості транспортних підприємств. Наукове обґрунтування напрямів удосконалення механізму управління розвитком транспортного підприємства сприятиме підвищенню ефективності управлінських рішень та забезпеченню довгострокового розвитку галузі.

### **Зв'язок теми дослідження з планами науково-дослідних робіт**

Дослідження дисертаційної роботи відповідають тематиці наукової роботи кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Національного транспортного університету: «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємств України в умовах глобалізації» (№ державної реєстрації 0118U100624) та «Управління та адміністрування для забезпечення національної системи стійкості України в мінливих безпекових умовах» (№ державної реєстрації 0122U201482).

### **Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків, рекомендацій, які захищаються**

Обґрунтованість та достовірність отриманих в роботі результатів забезпечено та підтверджується наступним:

- використанням сучасного математичного апарату (методу аналізу ієрархій, методу Л. Терстоуна, методу VIKOR) та узгодженістю розроблених моделей із сучасними підходами до побудови механізмів управління;
- достатнім обсягом експериментальних даних, отриманих у процесі експертних опитувань та аналізу первинної фінансової та управлінської звітності підприємств, що дозволило розробити механізм управління розвитком та перевірити отримані результати;
- підтвердженням статистичної значущості отриманих результатів із використанням показника конкордації та показника Кендалла, що засвідчило достовірність отриманих результатів;
- апробацією та впровадженням отриманих результатів, їх практичне використання в транспортних компаніях України та у закладі освіти, що підтверджує адекватність, достовірність і цінність розроблених методів.

### **Основні результати дослідження, ступінь їх наукової новизни та значущості**

Наукова новизна роботи полягає у вирішенні актуального науково-прикладного завдання – вдосконалення механізму управління розвитком транспортного підприємства, що дозволяє реалізувати динамічне управління траєкторією розвитку підприємства в умовах невизначеності.

Ключові елементи новизни:

**Вперше розроблено** практично орієнтовану модель механізму управління розвитком транспортного підприємства, що поєднує класичні управлінські функції з цифровими інструментами та партнерською цифровою екосистемою на основі аутсорсингу для забезпечення цифрової трансформації й оцінювання готовності підприємства до її впровадження.

**Удосконалено** класифікацію чинників впливу на ефективність механізму управління розвитком транспортного підприємства шляхом виокремлення системоутворювальних, адаптаційних і підтримуючих груп, що забезпечує підвищення гнучкості управлінських рішень та оперативне реагування на зміни зовнішнього середовища.

**Дістало подальшого розвитку** визначення механізму управління розвитком транспортного підприємства як динамічної системи взаємопов'язаних елементів, що інтегрує ресурсний, функціональний, інституційний та

інноваційний компоненти для забезпечення керованого розвитку підприємства в умовах нестабільного середовища.

**Дістала подальшого розвитку** система критеріїв оцінювання пріоритетності впровадження цифрових технологій на транспортному підприємстві, що охоплює економічні, технологічні, організаційно-управлінські, стратегічні, соціальні та безпекові критерії й забезпечує комплексне визначення пріоритетних напрямів цифрової трансформації.

**Дістав подальшого розвитку** методичний підхід до вибору аутсорсингового партнера на основі методу VIKOR, що забезпечує багатокритеріальну оптимізацію та обґрунтоване формування ефективного ІТ-аутсорсингового партнерства в системі управління розвитком транспортного підприємства.

**Дістав подальшого розвитку** підхід до систематизації цифрових технологій розвитку транспортного підприємства на основі критеріїв ціннісної релевантності, що забезпечує комплексне бачення напрямів цифрової трансформації та підтримку ефективних управлінських рішень.

**Дістало подальшого розвитку** групування концепцій управління розвитком підприємства на базові, функціональні та трансформаційні, що забезпечує системне визначення їх методологічної ролі та місця у структурі управлінських рішень.

#### **Практичне значення результатів дослідження**

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні науково-методичних положень і прикладних рекомендацій, доведених у дисертаційному дослідженні до рівня практичних рішень та методичних інструментів. Запропоновані висновки й рекомендації можуть бути застосовані у діяльності транспортних підприємств, а також підприємств інших галузей національної економіки.

Зокрема, матеріали дисертаційного дослідження знайшли своє практичне застосування в діяльності ТОВ «Вест-Експрес» (акт від 10.01.2026 р.), ТОВ «Карго Саплай» (акт від 29.12.2025 р.) та ТОВ «НОВА ЛОГІСТИЧНА КОМПАНІЯ» (акт від 27.01.2026 р.). Теоретичні результати проведеного дослідження використано в освітньому процесі Національного транспортного університету МОН України, зокрема, для підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти («Транспортний менеджмент», «Стратегічне управління» та для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти («Управління змінами та комунікаціями в організаціях») (акт № 320/01-08 від 18.05.2026 р.).

#### **Повнота викладення матеріалів дисертації в публікаціях та особистий внесок у них автора**

Результати дисертаційної роботи опубліковано наукових фахових видань України:

1. Vorobiov, Y., Palyvoda, O., & Tarnovska, I. (2026). Devising a methodological approach to determining priorities for digital transformation of transport enterprises (Розроблення методичного підходу до визначення пріоритетів цифрової трансформації транспортного підприємства). *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 1(13 (139)), 6–15. (1,57 д.а.). E-ISSN 1729-4061 (Scopus).

URL: <https://journals.uran.ua/eejet/article/view/351698/339793>

DOI:<https://doi.org/10.15587/1729-4061.2026.351698>

**Keywords:** priority of digital technologies, transport enterprise, management, innovative development, methodological approach.

**Ключові слова:** пріоритетність цифрових технологій, транспортне підприємство, управління, інноваційний розвиток, методичний підхід.

*Особистий внесок автора полягає у розробленні методичного підходу до визначення пріоритетності цифрової трансформації транспортного підприємства, що ґрунтується на застосуванні багатофакторного аналізу ієрархій та дозволяє обґрунтовано ранжувати цифрові рішення за критеріями їх ефективності та доцільності впровадження, та становить 0,57 друк. арк.*

2. Лучникова Т. П., Тарновська І. В., Воробйов Є. В. Адаптація транспортних підприємств України до умов воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2023. №1. С. 116–122. (0,82 д. а.). **(Фахове видання категорії Б).**

URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2023-1\\_0-pages-116\\_122.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2023-1_0-pages-116_122.pdf)

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-1-116-122>

**Ключові слова:** транспортні підприємства, адаптація, воєнні умови, експорт.

*Особистий внесок автора полягає у дослідженні функціонування та адаптації транспортних підприємств України до умов воєнного стану внаслідок збройної агресії рф та становить 0,27 друк. арк.*

3. Воробйов Є. В. Оцінювання ступеню адаптивності підприємства до умов нестабільного середовища. *Економіка та суспільство*. Випуск №74. 2025. (0,79 д. а.). **(Фахове видання категорії Б).**

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6087>

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-121>

**Ключові слова:** нестабільне середовище, оцінювання, адаптація, адаптованість, ступінь адаптованості, складові, зовнішнє середовище, підприємство.

4. Тарновська І. В., Воробйов Є. В. Складові механізму розвитку транспортних підприємств. *Наукові перспективи*. Випуск № 6(60). 2025. (0,88 д. а.). **(Фахове видання категорії Б).**

URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/25921>

DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-6\(60\)-569-581](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-6(60)-569-581)

**Ключові слова:** механізм, економічний механізм, механізм розвитку, діяльність, адаптація, складові, ринкова економіка, зовнішнє середовище, нестабільне середовище, транспортне підприємство.

*Особистий внесок автора полягає в обґрунтуванні визначення поняття «економічний механізм», дослідженні складових механізму розвитку підприємств, зокрема транспортних, в умовах нестабільного ринкового середовища, обґрунтуванні формування економічного механізму розвитку транспортних підприємств на основі функціонально-цільової архітектури та становить 0,65 друк. арк.*

5. Воробйов Є. В. Концептуальна модель реінжинірингу бізнес-процесів у транспортних підприємствах. *Бізнес Інформ*. 2025. №7. С. 570–578. (0,86 д. а.). **(Фахове видання категорії Б).**

URL:[https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2025-7\\_0-pages-570\\_578.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2025-7_0-pages-570_578.pdf)

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-570-578>

**Ключові слова:** бізнес-процес, трансформація, реінжиніринг, модель, підприємство.

6. Тарновська І.В., Воробйов Є. В. Трансформація механізму управління розвитком транспортних підприємств в умовах сталості. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. №12. Том 2 (294/2). С. 144-154. (0,85 д. а.). **(Фахове видання категорії Б).**

URL:[https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/12/12.25.2\\_topic\\_Iryna-Tarnovska-Yevhenii-Vorobiov-144-154.pdf](https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/12/12.25.2_topic_Iryna-Tarnovska-Yevhenii-Vorobiov-144-154.pdf)

DOI: [10.32752/1993-6788-2025-2-294-144-154](https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-2-294-144-154)

**Ключові слова:** механізм, управління розвитком, стратегічні орієнтири, інструменти, взаємодія, транспортне підприємство, трансформації, сталий розвиток.

*Особистий внесок автора полягає у формуванні системи принципів трансформації механізму розвитку транспортних підприємств, обґрунтуванні моделі трансформації механізму розвитку транспортних підприємств та становить 0,70 друк. арк.*

7. Воробйов, Є. (2025) Тенденції розвитку транспортних підприємств України в умовах війни. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*, 4(18), pp 678-691. (0,96 д. а.). **(Фахове видання категорії Б).**

URL:<https://journal.eae.com.ua/index.php/%20journal/article/view/666>

DOI: <https://doi.org/10.32750/2025-04057>

**Ключові слова:** транспортні підприємства; тенденції розвитку; трансформація; воєнні умови; невизначеність.

8. Воробйов Є.В. Дослідження впливу цифрових технологій на розвиток транспортного підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2026. №1(58). С.767-775. (1,0 д. а.). **(Фахове видання категорії Б).**

URL:<https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1788>

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-102>

**Ключові слова:** цифрові технології, цифрова трансформація, транспорт, транспортне підприємство, розвиток, управління.

*– наукові праці, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації:*

9. Тарновська І.В., Воробйов Є.В., Потьомкін С.М. Стратегічні пріоритети розвитку підприємства в сучасних умовах. *Матеріали XVIII Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми менеджменту»*. (м. Київ, 28 жовтня 2022 року). НАУ. Київ, 2022. С 205-206.(0,12 д. а.).

URL: [https://mzedp.nau.edu.ua/wp-content/uploads/2023/11/ZBIRNYK-TEZ-Materialy-XVIII-naukovo-praktychnoi-konferentsii\\_2022\\_Kyiv1483.pdf](https://mzedp.nau.edu.ua/wp-content/uploads/2023/11/ZBIRNYK-TEZ-Materialy-XVIII-naukovo-praktychnoi-konferentsii_2022_Kyiv1483.pdf)

*Особистий внесок автора полягає у дослідженні можливості використання релокації як дієвого інструменту оновлення стратегії та реалізації пріоритетів розвитку підприємств у воєнний час та становить 0,04 друк. арк.*

10. Тарновська І., Воробйов Є. Логістичні можливості експорту аграрної

продукції в умовах війни. *Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці»*. (м. Київ, 22 листопада 2022 року). К.: ДУІТ, ХНУРЕ. 2022. С. 196-198.(0,14 д. а.).

URL: <https://files.duit.edu.ua/uploads/%D0%A1%D0%B0%D0%B9%D1%82/3%D0%9D%D0%90%D0%A3%D0%9A%D0%90/conferences/international-scientific-and-practical-conferences/warn-2022.pdf>

*Особистий внесок автора полягає у виокремленні ключових логістичних можливостей експорту аграрної продукції України; визначенні пріоритетні інфраструктурні і організаційні заходи для підвищення ефективності перевезень та становить 0,07 друк. арк.*

11. Воробйов Є.В., Тарновська І.В. Диверсифікація експорту аграрної продукції транспортними підприємствами України в умовах воєнного стану. *Збірник тез Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти, молодих вчених та викладачів*. (м. Київ, 4–6 квітня), К.: ДУІТ, 2023. С. 115-117. (0,12 д. а.).

URL: <https://files.duit.edu.ua/uploads/%D0%A1%D0%B0%D0%B9%D1%82/3%D0%9D%D0%90%D0%A3%D0%9A%D0%90/conferences/all-ukrainian-scientific-practical-conferences/thethis-collection-2023-v3.pdf>

*Особистий внесок автора полягає в обґрунтуванні напрямів диверсифікації експорту аграрної продукції транспортними підприємствами України в умовах війни та становить (0,06 друк. арк.).*

12. Тарновська І., Потьомкін С., Воробйов Є. Адаптація залізничного транспорту України до змін зовнішньоекономічного середовища. *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці»*. (м. Київ, 22 листопада 2023 року). К.: ДУІТ, ХНУРЕ, МНТУ. 2023. С. 663-664.(0,09 д. а.).

URL: <https://files.duit.edu.ua/uploads/%D0%A1%D0%B0%D0%B9%D1%82/3%D0%9D%D0%90%D0%A3%D0%9A%D0%90/conferences/international-scientific-and-practical-conferences/hybrid-threats-23-11-2023.pdf>

*Особистий внесок автора полягає в аналізі зміни обсягів та структури вантажних перевезень внаслідок військової агресії, що зумовила перебудову логістичних ланцюгів і зміну номенклатури вантажів; дослідженні, що транспортна система України, попри наявні виклики, зберігає спроможність забезпечувати експортно-імпортні перевезення, та становить (0,03 друк. арк.).*

13. Воробйов Є., Тарновська І. Вплив війни на аграрну галузь України. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Стійкість освіти і науки в умовах трансформації»*. (м. Київ, 21-22 травня 2024 року). К.: МНТУ, 2024. С. 366-368. (0,19 д. а.).

URL: [https://istu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/01/Materialy\\_II\\_Mizhnarodnoi\\_naukovo\\_praktychnoi\\_konferentsii\\_2024\\_compressed.pdf](https://istu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/01/Materialy_II_Mizhnarodnoi_naukovo_praktychnoi_konferentsii_2024_compressed.pdf)

*Особистий внесок автора полягає у дослідженні необхідності адаптації галузі до умов воєнного часу та післявоєнного відновлення, що включає впровадження нових технологій та програм державної підтримки та становить 0,1 друк. арк.*

14. Воробйов Є., Потьомкін С. Стратегічне управління розвитком

транспортного підприємства. *Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці»*. (м. Київ, 17 жовтня 2024 року). К.: ДУІТ, ХНУРЕ, МНТУ. 2024. С. 277-278. (0,13 д. а.).

URL: [https://files.duit.edu.ua/uploads/%D0%A1%D0%B0%D0%B9%D1%82/3-%D0%9D%D0%90%D0%A3%D0%9A%D0%90/conferences/international-scientific-and-practical-conferences/WARN\\_-2024\\_%D0%9C%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D0%B8-V-%D0%9C%D0%9D%D0%9F%D0%9A\\_18\\_11\\_24.pdf](https://files.duit.edu.ua/uploads/%D0%A1%D0%B0%D0%B9%D1%82/3-%D0%9D%D0%90%D0%A3%D0%9A%D0%90/conferences/international-scientific-and-practical-conferences/WARN_-2024_%D0%9C%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D0%B8-V-%D0%9C%D0%9D%D0%9F%D0%9A_18_11_24.pdf)

*Особистий внесок автора полягає в обґрунтуванні ролі стратегічного управління як ключового інструменту забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку транспортних підприємств; доведенні, що його застосування сприяє ефективній адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища, впровадженню технологічних інновацій і врахуванню зростаючих вимог клієнтів, що забезпечує стабільне функціонування підприємств навіть в умовах кризових викликів, та становить 0,07 друк. арк.*

15. Воробйов Є. Вплив глобальних тенденцій на розвиток підприємств транспортної галузі. Collection of Scientific Papers with the Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference «Evolving Science: Theories, Discoveries and Practical Outcomes» (June 9-11, 2025. Zurich, Switzerland). European Open Science Space, 2025. P. 281-284. (0,21 д. а.).

DOI: [10.70286/EOSS-09.06.2025](https://doi.org/10.70286/EOSS-09.06.2025)

16. Воробйов Є. Складові інформаційної безпеки транспортних підприємств. Collection of Scientific Papers with the Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Conference «The Future of Science: Emerging Research and Technological Innovations» (June 16-18, 2025. Helsinki, Finland). European Open Science Space, 2025. P. 194-197. (0,21 д. а.).

DOI: [10.70286/EOSS-16.06.2025](https://doi.org/10.70286/EOSS-16.06.2025)

17. Vorobiov Yevhenii. Transformation of Ukrainian transport enterprises under conditions of uncertainty. *Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці: Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 25-26 листопада 2025 року). К.: НТУ, ХНУРЕ, МНТУ. 2025. С. 799-800. (0,15 д. а.).

DOI: [10.33744/978-966-632-338-8-2025-3](https://doi.org/10.33744/978-966-632-338-8-2025-3) (некор. відобр., на інш.зб)

URL: <https://sites.google.com/ntu.edu.ua/mizhnarodnakonferentsiya/%D0%B0%D1%80%D1%85%D1%96%D0%B2-%D0%BF%D1%83%D0%B1%D0%BB%D1%96%D0%BA%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9?authuser=0>

18. Vorobiov Yevhenii. (2025). Factors in the development of a transport company. Collection of Scientific Papers «ΛΟΓΟΣ», (November 28, 2025; Cambridge, UK), 51–53. (0,17 д. а.).

DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-28.11.2025.007>

19. Vorobiov Yevhenii. Factors affecting the effectiveness of the management mechanism for the development of transport enterprises. Global Trends in Science, Technology and Economy: Collection of Scientific Papers with Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference. International Scientific Unity. Graz, Austria. January 14-16, 2026. 191-195. (0,33 д. а.).

### **Апробація результатів дослідження**

Основні положення і результати роботи були викладені, обговорені та схвалені на наукових семінарах і науково-практичних конференціях, зокрема на XVIII Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні проблеми менеджменту», (м. Київ, 28 жовтня 2022 року); IV Міжнародній науково-практичній конференції «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці», (м. Київ, 22 листопада 2023 року); III Міжнародній науково-практичній конференції «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці», (м. Київ, 22 листопада 2022 року); Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти, молодих вчених та викладачів (м. Київ, 4-6 квітня 2023 року); II Міжнародній науково-практичній конференції «Стійкість освіти і науки в умовах трансформації», (м. Київ, 21-22 травня 2024 року); V Міжнародній науково-практичній конференції «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці». (м. Київ, 17 жовтня 2024 року); 4-й Міжнародній науково-практичній конференції «Наука, що розвивається: теорії, відкриття та практичні результати» (9-11 червня 2025 р., Цюрих, Швейцарія); 1-й Міжнародній науково-практичній конференції «Майбутнє науки: новітні дослідження та технологічні інновації» (16-18 червня 2025 р., Гельсінкі, Фінляндія); VI Міжнародній науково-практичній конференції (м. Київ, 25-26 листопада 2025 року); 4-й Міжнародній науково-практичній конференції «Міжнародна наукова єдність», (14-16 січня 2026 року, Грац, Австрія).

### **Оцінка структури дисертації, її мови та стилю викладення, дотримання норм академічної доброчесності**

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних літературних джерел із 339 найменувань і 20 додатків. Роботу виконано на 351 сторінках машинописного тексту, з яких 237 сторінок основного тексту, 45 таблиць та 44 рисунків.

Дисертація написана українською мовою у вигляді рукопису, логічно та послідовно. Структура дисертації, мова та стиль викладення відповідають вимогам Міністерства освіти і науки України до дисертацій. Застосована в роботі наукова термінологія є загально визнаною, стиль викладення результатів теоретичних і практичних досліджень, нових наукових положень, висновків і рекомендацій забезпечує доступність їх сприйняття та використання.

Робота є самостійно виконаною, завершеною науково-дослідною працею, в якій отримані нові науково-обґрунтовані результати, що в сукупності вирішують конкретне науково-прикладне завдання – вдосконалення механізму управління розвитком транспортного підприємства з метою підвищення ефективності управління в умовах невизначеності пов'язаної з дією воєнного стану та поглибленням європейської транспортної інтеграції України.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело. Рівень запозичень в основному тексті дисертації складає 8,69% (звіт перевірки сформовано за допомогою StrikePlagiarism.com, ID 333896669, дата перевірки 16.05.2026 р.).

### **Загальний висновок**

Враховуючи вищенаведене, дисертаційна робота Воробйова Євгена Васильовича на тему «Удосконалення механізму управління розвитком транспортного підприємства», представлена до розгляду на розширеному засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Навчально-наукового інституту управління, технологій та правових наук Національного транспортного університету, та публікації здобувача захищені за темою дисертації відповідають вимогам п. 6-9 «Порядку присудження скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами), а також основному фокусу освітньо-наукової програми «Управління та адміністрування».

Таким чином, дисертаційна робота Воробйова Євгена Васильовича на тему «Удосконалення механізму управління розвитком транспортного підприємства» відповідає всім вимогам, що висуваються до кваліфікаційних робіт на здобуття ступеня доктора філософії і може бути рекомендована до захисту у разовій спеціалізованій вченій раді.

### **Головуюча**

на розширеному засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування заступник директора Навчально-наукового інституту управління, технологій та правових наук Національного транспортного університету,  
докт. екон. наук, професор



Світлана БОНЯР

### **Рецензенти:**

професор бізнес-логістики та транспортних технологій,  
докт. екон. наук, професор



Ольга ШКУРЕНКО

в. о. зав. кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування,  
канд. екон. наук, професор



Тетяна СЕМЕНЧУК

### **Секретар**

на розширеному засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування,  
канд. екон. наук, доцент



Наталія ПАХОТА