

Рішення
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувач ступеня доктора філософії **Григоренко Андрій Дмитрович**, 1999 року народження, громадянин України, освіта вища: у 2021 році закінчив Український державний університет науки і технологій за спеціальністю «Транспортні технології», працює у регіональній філії «Придніпровська залізниця» АТ «Укрзалізниця», виконав акредитовану освітньо-наукову програму «Менеджмент» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом Українського державного університету науки і технологій Міністерства освіти і науки України, м. Дніпро, від 29 квітня 2026 року № 198к, у складі:

Голови разової
спеціалізованої вченої ради –

БОБИЛЯ Володимира Володимировича, доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри «Фінанси, облік та психологія» Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро;

Рецензентів –

ЧЕРНОВОЇ Наталії Сергіївни, кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри «Економіка та менеджмент» Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро;

ПОЛІШКО Тетяни Валеріївни, кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри «Економіка та менеджмент» Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро;

Офіційних опонентів –

ДИКАНЯ Володимира Леонідовича, доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту, м. Харків;

МНИХ Ольги Богданівни, доктора економічних наук, професора, професора кафедри маркетингу і логістики Національного університету »Львівська політехніка», м. Львів.

на засіданні 22 червня 2026 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Андрію ГРИГОРЕНКУ

на підставі публічного захисту дисертації «Комплексний підхід до організації та управління залізничними пасажирськими перевезеннями» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Дисертацію виконано в Українському державному університеті науки і технологій Міністерства освіти і науки України, м. Дніпро.

Науковий керівник: **ЧАРКІНА Тетяна Юріївна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Економіка та менеджмент» Українського державного університету науки і технологій.

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису, який містить науково обґрунтовані теоретичні положення і практичні рекомендації щодо формування комплексного підходу до організації та управління залізничними пасажирськими перевезеннями в Україні в умовах структурної трансформації галузі та посилення конкуренції на ринку транспортних послуг.

Наукова новизна одержаних результатів. Представлені у дисертації теоретичні та практичні рекомендації щодо формування комплексного підходу до організації та управління залізничними пасажирськими перевезеннями поглиблюють вирішення науково-прикладного завдання організаційного розвитку пасажирського комплексу залізничного транспорту, підвищення його конкурентоспроможності та формування клієнтоорієнтованого підходу в наданні послуг. Найбільш важливі результати дослідження, що містять наукову новизну, полягають у такому:

вперше:

- запропоновано науково-методичний підхід до сегментації клієнтів залізничного транспорту, який поєднує характеристики пасажиропотоків, поведінкові ознаки та індивідуальні потреби пасажирів і покладений в основу маркетингової класифікації пасажирських перевезень залізничним транспортом, що дало змогу пов'язати потреби клієнтів із параметрами транспортного планування;

удосконалено:

- класифікацію пасажирських поїздів на залізничному транспорті України шляхом уточнення їх категорій за умовами курсування, введення категорій далеких і туристичних поїздів, а також конкретизації можливих композицій составів та переліку категорій поїздів, до складу яких можуть включатися поштові, багажні, поштово-багажні вагони та вагони для перевезення автомобілів;

- організаційну структуру управління пасажирським комплексом залізничного транспорту України на період збереження монопольного становища у сфері пасажирських перевезень, яка передбачає формування інтегрованого пасажирського перевізника з чітким розподілом функцій, майна та персоналу між його підрозділами;

- бізнес-модель функціонування пасажирської компанії, яку, на відміну від чинної фрагментованої системи організації пасажирських перевезень, побудовано на узгодженні споживчих сегментів, джерел доходів, ключових ресурсів, основних видів діяльності та моделей взаємодії структурних підрозділів у межах єдиного виробничого процесу;

- організацію залізничних пасажирських перевезень на засадах процесного управління через визначення послідовності виконання операцій, меж відповідальності структурних підрозділів і точок контролю якості в межах єдиного технологічного процесу;

- методичні положення щодо формування маршрутної мережі пасажирських поїздів, які, на відміну від підходів, зосереджених переважно на експлуатаційних показниках, враховують рівень самокупності перевезень, можливості державної компенсації соціально значущих маршрутів, внутрішнього перерозподілу ресурсів у межах пасажирського комплексу та суспільну значущість маршрутів;

набули подальшого розвитку:

- дослідження історичних передумов формування сучасної системи управління залізничними пасажирськими перевезеннями в Україні та її трансформації від моменту створення АТ «Укрзалізниця» до сучасного стану;

- узагальнення та систематизація міжнародного досвіду формування структур управління пасажирським комплексом залізничного транспорту з виокремленням типових проблем, які виникали у процесі реформування залізничних компаній;

- теоретичні положення щодо систематизації проблем функціонування пасажирського комплексу залізничного транспорту України на основі аналізу його внутрішнього і зовнішнього середовища;

- обґрунтування напрямів розвитку залізничних пасажирських перевезень у частині розвитку комерційних сегментів, оптимізації витрат пасажирського комплексу, розвитку залізничного туризму, мультимодальних перевезень та подальшої цифровізації управління і сервісів.

Практичне значення одержаних результатів. Отримані в роботі результати формують практичне підґрунтя для підвищення ефективності організації та управління залізничними пасажирськими перевезеннями, а також забезпечення сталого функціонування пасажирського комплексу залізничного транспорту в умовах реформування галузі. Реалізація запропонованих рішень сприятиме підвищенню якості послуг та рівня клієнтоорієнтованості, покращенню операційних та фінансових показників, а також зростанню конкурентоспроможності залізничного транспорту на ринку пасажирських перевезень.

Результати дослідження можуть бути використані АТ «Укрзалізниця» у процесі анбандлінгу та підготовки компанії до функціонування в умовах конкурентного ринку пасажирських перевезень, а також майбутніми залізничними пасажирськими операторами після його відкриття.

Окремі положення та результати дослідження впроваджено у діяльність транспортних підприємств, зокрема ТОВ «НВП «АТТРАНС» (акт впровадження від 24.02.2026) та ТОВ «Закарпатінтерпорт» (акт впровадження від 03.03.2026).

Результати дисертації використовуються в навчальному процесі Українського державного університету науки і технологій під час підготовки здобувачів вищої освіти ступенів «Бакалавр» і «Магістр», зокрема при викладанні навчальних дисциплін «Управління конкурентоспроможністю» та «Управління змінами», а також під час виконання кваліфікаційних робіт, що підтверджується актом впровадження від 09.01.2026.

Дисертація виконана державною мовою та оформлена відповідно до вимог, встановлених Міністерством освіти і науки України. Дисертаційна робота викладена на 204 сторінках, з яких 153 сторінки займає основний текст. Робота містить 46 рисунків, 11 таблиць, список використаних джерел із 130 найменувань та 2 додатки.

Основні результати дисертаційної роботи опубліковано у 14 наукових працях, серед яких: 4 статті у наукових фахових виданнях України, 1 стаття, що індексується в міжнародній наукометричній базі даних Scopus, а також 9 тез доповідей на міжнародних науково-практичних конференціях.

Статті у наукових фахових виданнях України:

1. Чаркіна Т. Ю., Григоренко А. Д. Трансформація структури управління пасажирським господарством залізничного транспорту: світовий досвід та його адаптація до сучасних умов в Україні. *Review of Transport Economics and Management*. 2023. Вип. 10 (26). С. 150-162. URL: <https://doi.org/10.15802/rtem2023/300532>. (Особистий внесок: узагальнено етапи трансформації структури управління пасажирським господарством, розроблено модель удосконаленої організаційної структури управління пасажирським господарством залізничного транспорту відповідно до сучасних умов)

2. Чаркіна Т. Ю., Григоренко А. Д. Сучасні проблеми та основні тренди розвитку залізничних пасажирських перевезень в Україні. *Ефективна економіка*. 2024. № 3. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.3.19>. (Особистий внесок: зроблено аналіз наявних проблем та визначено пріоритетні напрями розвитку залізничних пасажирських перевезень в Україні)

3. Чаркіна Т. Ю., Григоренко А. Д. Нова класифікація пасажирських перевезень залізничним транспортом. *Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей*. 2024. № 87. С. 196-206. URL: <https://doi.org/10.18664/btie.87.322719>. (Особистий внесок: Запропоновано систематизацію споживачів послуг залізничного транспорту із застосуванням маркетингового підходу)

4. Григоренко А. Д. Новий підхід до організації залізничних приміських пасажирських перевезень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 21. С. 257-265. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.21.257>.

Публікації, що включені до міжнародної наукометричної бази даних Scopus:

1. Charkina T., Hryhorenko A. Rail Tourism as a Strategic Direction of Railway Passenger Transportation Development. *Transport Means 2025 : Proc. of the 29th Intern. Sci. Conf.* (Oct. 01-03, 2025, Klaipeda, Lithuania). Kaunas University of Technology [et al.].

Kaunas, 2025. P. 537–541. URL: <https://doi.org/10.5755/e01.2351-7034.2025.P537-541>.
(Особистий внесок: розроблено класифікацію тематичних пасажирських вагонів для здійснення туристичних подорожей залізницею)

Тези доповідей та матеріали науково-практичних конференцій:

1. Grigorenko A. D. Development prospects of railway postal transportation in Ukraine. *Modern Technologies: Improving the Present and Impacting the Future: International Scientific Multidisciplinary Conference of Students and Beginner Scientists* – Дніпро: Український державний університет науки і технологій; 2022. – 118 с. (С. 19–20).

2. Чаркіна Т. Ю., Григоренко А. Д. Мультимодальні пасажирські перевезення як стратегічний напрямок розвитку залізничного транспорту України. *The 3th International scientific and practical conference «Theoretical aspects of education development»* (January 24–27, 2023) Warsaw, Poland. International Science Group. 2023. 569 p. (P. 254–257). (Особистий внесок: розкрито переваги організації мультимодальних перевезень для держави та пасажирів)

3. Чаркіна Т. Ю., Задоя В. О., Григоренко А. Д. Необхідність інноваційних змін у композиціях пасажирських поїздів. *Проблеми та перспективи розвитку залізничного транспорту* [Текст]: матеріали 82 Міжнародної науково-практичної конференції, 20–21 квітня 2023 р. / за заг. ред. Ю. С. Пройдака, Р. В. Маркуля. УДУНТ. – Дніпро, 2023. – 428 с. (С. 157–159). (Особистий внесок: сформовано пропозиції для посилення конкурентоспроможності пасажирських перевезень у порівнянні з іншими видами транспорту)

4. Григоренко А. Д. Новий підхід до оцінювання якості залізничних пасажирських перевезень. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика*: матеріали дев'ятнадцятої науково-практичної міжнародної конференції (1–2 червня 2023 р.) / Мін-во освіти і науки України; Укр. держ. ун-т залізн. трансп. – Харків: УкрДУЗТ, 2023. – 467 с. (С. 217–219).

5. Чаркіна Т. Ю., Григоренко А. Д. Актуальність розвитку нічних пасажирських поїздів. *The 12th International scientific and practical conference «Scientific research in the modern world»* (September 21–23, 2023) Perfect Publishing, Toronto, Canada. 2023. 450 p. (P. 429–433). (Особистий внесок: обґрунтовано переваги нічних пасажирських поїздів та необхідність розвитку цього виду перевезень як одного з найбільш комфортних для пасажирів у сучасних умовах)

6. Чаркіна Т. Ю., Григоренко А. Д. Переосмислення концепції організації туристичних подорожей залізничним транспортом. *The 1st International scientific and practical conference «Scientific achievements of contemporary society»* (August 15–17, 2024) Cognum Publishing House, London, United Kingdom. 2024. 491 p. (P. 454–458). (Особистий внесок: визначено перспективи використання вагонів-салонів для перевезень мандрівників, організації ХАБів на базі вокзальних комплексів та створення профільних підрозділів з обслуговування клієнтів, що сприятиме розвитку сегменту туристичних перевезень, популяризації залізничного транспорту)

7. Чаркіна Т. Ю., Григоренко А. Д. Формування системи цифрового менеджменту в залізничних пасажирських перевезеннях. *The 10th International scientific and practical conference «Science and society: modern trends in a changing world»* (September 2–4, 2024) MDPC Publishing, Vienna, Austria. 2024. 277 p. (P. 241–245). (Особистий внесок: розкрито сутність поняття «цифровий менеджмент» та обґрунтовано необхідність його впровадження в пасажирській вертикалі залізничного транспорту)

8. Grigorenko A. D. Employee Rating as a Method of Increasing the Motivation of the Staff of Ukrzaliznytsia. *Актуальні проблеми та тренди розвитку систем управління в сучасних умовах* [Текст]: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 26 березня 2025 р. / за заг. ред. Ю. Пройдака. Укр. держ. ун-т науки і технологій. – Дніпро, 2025. – 255 с. (С. 136–138).

9. Чаркіна Т. Ю., Григоренко А. Д. Необхідність впровадження ERP-системи управління пасажирським комплексом залізничного транспорту. *Цифрова економіка* [Електронний ресурс]: зб. матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції,

5-6 червня 2025 р., м. Київ. – К.: КНЕУ, 2025. – 1101 с. (С. 495-499). URL: <https://doi.org/10.33111/978-966-926-559-3>. (Особистий внесок: обґрунтовано необхідність впровадження ERP-системи для управління пасажирським комплексом залізничного транспорту)

Апробація результатів дисертації. Основні положення та отримані результати дослідження пройшли апробацію на 9 міжнародних науково-практичних конференціях: Modern Technologies: Improving the Present and Impacting the Future (Дніпро, 23 листопада 2022 р.); Theoretical aspects of education development (Варшава, 24-27 січня 2023 р.); Проблеми та перспективи розвитку залізничного транспорту (Дніпро, 20-21 квітня 2023 р.); Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика (Харків, 1-2 червня 2023 р.); Scientific research in the modern world (Торонто, 21-23 вересня 2023 р.); Scientific achievements of contemporary society (Лондон, 15-17 серпня 2024 р.); Science and society: modern trends in a changing world (Відень, 2-4 вересня 2024 р.); Актуальні проблеми та тренди розвитку систем управління в сучасних умовах (Дніпро, 26 березня 2025 р.); Цифрова економіка (Київ, 5-6 червня 2025 р.).

У дискусії взяли участь голова разової спеціалізованої вченої ради, рецензент та офіційні опоненти:

БОБИЛЬ Володимир Володимирович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Фінанси, облік та психологія» Українського державного університету науки і технологій, голова разової спеціалізованої вченої ради, відзначив належний науковий рівень дисертаційної роботи та надав позитивну оцінку представленим у дисертації теоретичним положенням та практичним рекомендаціям щодо формування комплексного підходу до організації та управління залізничними пасажирськими перевезеннями, які сприяють подальшому розв'язанню актуального науково-прикладного завдання організаційного розвитку пасажирського комплексу залізничного транспорту України.

ДИКАНЬ Володимир Леонідович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту, офіційний опонент, позитивно оцінив загальний науковий рівень дисертації, виокремив її практичну цінність для удосконалення системи управління пасажирськими перевезеннями на залізничному транспорті України та зауважив:

1. У таблиці 3.1 на с. 124 туристичні поїзди виділено в окрему категорію. Разом із тим, критерій їх виокремлення не повною мірою зіставлений зі швидкісними та часовими критеріями інших категорій поїздів.

2. На рис. 3.3 на с. 132 запропонована організаційна структура АТ «Національна залізнична пасажирська компанія» є доволі розгалуженою. Доцільно було б додатково пояснити, як у такій структурі буде уникнуто надмірної централізації та дублювання функцій.

3. На рис. 3.4 на с. 143 у бізнес-моделі серед потоків доходів зазначено державне фінансування. Однак, це потребує додаткового пояснення, оскільки його включення до структури доходів може сприйматися як певна суперечність заявленому принципу самоокупності.

4. На рис. 3.8 на с. 161 алгоритм формування маршрутної мережі на засадах самоокупності подано як логічну схему. Разом із тим доцільно було б доповнити його формулами, пороговими значеннями рентабельності та чіткішими критеріями визначення «наявності альтернативи» або «обмежувальних факторів».

МНИХ Ольга Богданівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу і логістики Національного університету «Львівська політехніка», офіційний опонент, висловила загальне позитивне враження від дисертаційної роботи, відзначила важливість отриманих результатів для підвищення

конкурентоспроможності галузі, а також вказала на окремі аспекти, які потребують уточнення, подальшого дослідження та розвитку, зокрема:

1. У таблиці 3.2 на с. 138 розподіл персоналу та майна при створенні АТ «Національна залізнична пасажирська компанія» подано переважно у вигляді умовних позначень. На нашу думку, доцільно було б доповнити таблицю кількісною оцінкою чисельності персоналу, вартості майна, строків і витрат на реорганізацію.

2. У підрозділі 1.2, зокрема на с. 42 достатньо змістовно розглянуто досвід Deutsche Bahn, однак, на наш погляд, доцільно було б подати узагальнюючу таблицю критеріїв його адаптації до умов України.

3. У таблиці 2.4 на с. 106 окремі проблеми макросередовища сформульовано дещо оціночно, зокрема «споживацьке ставлення пасажирів», «небажання сплачувати кошти», «консерватизм та опір змінам». Доцільно було б підкріпити такі положення результатами соціологічного опитування або кількісними індикаторами.

ПОЛІШКО Тетяна Валеріївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри «Економіка та менеджмент» Українського державного університету науки і технологій, рецензент, підкреслила важливість отриманих результатів для залізничного транспорту України в умовах структурної трансформації галузі та зауважила:

1. Розглядаючи проблеми функціонування Пасажирської компанії варто було б проаналізувати розміри витрат на перевезення пільгових категорій громадян і величину заборгованості органів влади перед АТ «Укрзалізниця» по їх компенсації.

2. Передача пунктів технічного обслуговування пасажирських вагонів до складу залізничних станцій, як це запропоновано в підрозділі 3.2, може викликати протиріччя (або неузгодженість) в організації обслуговування вагонів, оскільки станції не належать пасажирській компанії.

3. У підрозділі 3.4, що стосується напрямів підвищення ефективності роботи пасажирського комплексу залізничного транспорту України, доцільно було б спрогнозувати який ефект буде від запропонованих напрямів.

4. У підрозділі 3.4, зокрема на с. 174-175, доцільно було б конкретизувати пропозицію щодо впровадження ERP-системи управління пасажирським комплексом, тобто визначити етапи впровадження, відповідальних виконавців, орієнтовні витрати, ризики інтеграції з наявними інформаційними системами та очікуваний управлінський ефект.

ЧЕРНОВА Наталія Сергіївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри «Економіка та менеджмент» Українського державного університету науки і технологій, рецензент, наголосила на актуальності розроблених здобувачем наукового ступеня практичних рекомендацій для АТ «Укрзалізниця» в умовах посилення конкуренції на ринку транспортних послуг та зауважила:

1. У роботі обґрунтовано необхідність підвищення клієнтоорієнтованості залізничних пасажирських перевезень. Разом із тим доцільно було б детальніше розкрити, які саме показники можуть використовуватися для регулярного оцінювання рівня задоволеності пасажирів.

2. Автором запропоновано напрями розвитку комерційних сегментів пасажирського комплексу. Водночас бажано було б чіткіше визначити, які з них можуть бути впроваджені у короткостроковій перспективі, а які потребують більш тривалого періоду реалізації.

3. У дисертації значну увагу приділено розвитку залізничного туризму. Було б доцільно доповнити дослідження прикладами можливих пілотних туристичних маршрутів або критеріїв їх відбору для впровадження в Україні.

4. Запропоновані підходи до цифровізації управління пасажирським комплексом є актуальними. Разом із тим робота виграла б від більш детального розгляду можливих ризиків впровадження цифрових рішень, зокрема фінансових, організаційних та кадрових.

5. У роботі наведено пропозиції щодо розвитку мультимодальних перевезень

і транспортно-пересадкових вузлів. Водночас доцільно було б конкретизувати, які вокзальні комплекси можуть бути першочерговими для реалізації таких рішень.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 членів ради;
«Проти» 0 членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує Григоренку Андрію Дмитровичу ступінь доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова разової спеціалізованої вченої ради  Володимир БОБИЛЬ

    

