

ЗАТВЕРДЖУЮ:

**В.о. ректора Українського
державного університету
залізничного транспорту**

д.т.н., професор

Сергій ПАНЧЕНКО



2026 р.

ВИСНОВОК

Українського державного університету залізничного транспорту про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Мазіашвілі Артура Рамазійовича на тему «Стратегічне управління економічною безпекою підприємств залізничного транспорту в умовах цифрової трансформації», поданої на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка з галузі знань 05 – Соціальні та поведінкові науки

Обґрунтування вибору теми дослідження. Масштабна цифрова перебудова глобальної економіки спричиняє глибокі структурні зміни у функціонуванні стратегічних секторів, серед яких особливе місце посідає залізничний транспорт. Цифровізація трансформується з інструменту технічної модернізації у визначальний фактор стратегічного розвитку, формуючи нову логіку управління ресурсами, процесами та взаємодією зі стейкхолдерами. Однак, разом із цим цифрова трансформація детермінує появу нових контурів ризиковості, пов'язаних із зростанням залежності від інформаційних систем, кіберзагрозами, технологічними збоями та уразливістю цифрової інфраструктури. За таких умов традиційна модель забезпечення економічної безпеки, що базувалася переважно на захисті матеріальних ресурсів і фінансовій стабільності в умовах відносної передбачуваності середовища, виявляється концептуально обмеженою. Це об'єктивно потребує переосмислення змісту та інструментарію стратегічного управління економічною безпекою, його інтеграції з цифровими механізмами контролю, аналітики та прогнозування.

Для українських підприємств залізничної галузі означені виклики посилюються макроекономічною нестабільністю, воєнними ризиками, дефіцитом інвестиційних ресурсів та критичним станом частини інфраструктурного комплексу. З огляду на зазначене виникає потреба у розбудові адаптивної системи стратегічного управління економічною безпекою,

що ґрунтується на превентивному управлінні ризиками, впровадженні цифрових інструментів моніторингу й аналітичного прогнозування та забезпеченні стабільності функціонування підприємств залізничного транспорту.

Усі ці обставини зумовили вибір теми дисертаційної роботи, визначили мету, об'єкт, предмет і завдання дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами.

Дисертація виконувалася з урахуванням і відповідно до Стратегії АТ «Укрзалізниця» на 2019 – 2023 роки (затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 червня 2019 р. № 591-р), Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках (затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2024 р. № 1550), Стратегії кібербезпеки України на 2021 – 2025 роки (затверджена Указом Президента України від 26 серпня 2021 р. № 447/2021), Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках (затверджені Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 31 грудня 2024 р. № 1351-р).

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є удосконалення теоретичних положень, методичних підходів та практичних рекомендацій щодо стратегічного управління економічною безпекою підприємств залізничного транспорту в умовах цифрової трансформації економіки.

Мета дисертаційного дослідження зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- розвинути теоретичні засади стратегічного управління економічною безпекою підприємств залізничного транспорту;
- сформувати організаційно-економічний механізм забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту;
- запропонувати адаптивну модель управління економічною безпекою підприємств залізничного транспорту;
- розкрити підхід до розроблення та вибору оптимальної стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації;
- удосконалити мультиплікативну методика оцінювання рівня економічної безпеки підприємств залізничного транспорту;
- сформувати стратегічну модель забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту.

Об'єкт дослідження – процес стратегічного управління економічною безпекою підприємств залізничного транспорту.

Предмет дослідження – теоретичні положення, методичні підходи і практичні рекомендації щодо стратегічного управління економічною безпекою

підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети і вирішення зазначених завдань використано такі методи: *порівняльний аналіз і графічний метод* – для аналізу діяльності підприємств залізничного транспорту; *систематизація і класифікація* – для типологізації стратегій управління економічною безпекою підприємств галузі, систематизації підходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємств; *системний підхід* – для формування підходу до розроблення та вибору оптимальної стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту; *моделювання та матричний аналіз* – для розроблення стратегічної моделі забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту, адаптивної моделі управління економічною безпекою підприємств галузі; *структурно-функціональний* – для побудови організаційно-економічного механізму забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту; *морфологічний аналіз* – для розкриття визначення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту; *метод Делфі та економіко-статистичні методи* – для розроблення мультиплікативної методики оцінювання рівня економічної безпеки підприємств залізничного транспорту.

Наукова новизна дослідження результатів полягає в поглибленні теоретичних засад, удосконаленні методичних підходів і практичних рекомендацій щодо стратегічного управління економічною безпекою підприємств залізничного транспорту в умовах цифрової економіки. Найбільш важливі результати дослідження, що містять елементи наукової новизни, полягають у такому:

удосконалено:

- теоретичні засади стратегічного управління економічною безпекою підприємств залізничного транспорту, які, на відміну від існуючих, сформовано за рахунок авторського визначення економічної безпеки підприємств галузі як динамічної та комплексної системи, що враховує умови цифрової економіки та забезпечує адаптацію підприємства до вимог ринку на основі критеріїв створюваного задоволення. Врахування останніх сприяє гармонізації інтересів споживачів та підприємств, забезпечуючи повну сатисфакцію клієнта як джерела стратегічної стійкості та конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту;

- адаптивну модель управління економічною безпекою підприємств залізничного транспорту, яка, на відміну від існуючих, поєднує інформаційний, аналітичний, адаптивний блоки управління в інтегровану систему керування ризиками і загрозами та передбачає впровадження цифрових інструментів моніторингу і прогнозування задля гнучкого пристосування підприємств галузі до швидкозмінних умов середовища їх діяльності. Впровадження даної моделі дозволить забезпечити своєчасну ідентифікацію та нейтралізацію ризиків і

загроз та сприятиме підвищенню стійкості підприємств залізничного транспорту до викликів цифровізації;

- організаційно-економічний механізм забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту, який, на відміну від інших, ґрунтується на інтеграції розроблених критеріїв стратегічної результативності управління та реалізується у форматі цілісної архітектури, що складається з чотирьох взаємозалежних блоків, які забезпечують: постановку стратегічних цілей управління економічною безпекою; розроблення алгоритмів формування сценаріїв діяльності; здійснення багаторівневого оцінювання їх результативності в умовах критичного впливу зовнішніх факторів і забезпечення прийняття оптимальних управлінських рішень. У сукупності це створює науково обґрунтовану основу для визначення та реалізації стратегічних напрямів управління економічною безпекою підприємств залізничного транспорту;

- підхід до розроблення та вибору оптимальної стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації, який, на відміну від існуючих, розкриває перелік перспективних стратегій розвитку підприємств залізничної галузі і передбачає детермінацію стратегічної альтернативи на основі кореляції ключових параметрів оцінювання рівня економічної безпеки та частки ринку. Такий підхід забезпечує системність, об'єктивність і адаптивність стратегічних рішень до специфічних умов функціонування підприємств в умовах цифрових трансформацій у галузі;

- мультиплікативну методіку оцінювання рівня економічної безпеки підприємств залізничного транспорту, що, на відміну від існуючих, ґрунтується на розрахунку комплексного показника стану економічної безпеки, який відображає рівень її цифровізації та технологічності, якісний рівень ефективності, адаптивності і конкурентоспроможності підприємств залізничної галузі, і забезпечує вибір оптимальної стратегії їх зростання в умовах цифрових трансформацій та ринкових змін;

набули подальшого розвитку:

- стратегічна модель забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту, що, на відміну від існуючих, інтегрує стратегічні альтернативи (транспарентності, трьох «Р», Drift, FarStar, Magic, Not to die, Premium, My way, Monkey, Old on new, Pliancy) в єдину адаптивну архітектуру управління, здатну забезпечувати гнучку реакцію на нестабільні зовнішні та внутрішні умови, оптимізуючи процеси стратегічного прийняття рішень та підвищуючи стійкість організаційної системи.

Теоретичне та практичне значення. Отримані, сформовані та обґрунтовані у дисертаційній роботі результати, висновки та рекомендації сприяють вирішенню актуального завдання науково-прикладного характеру, що полягає в поглибленні теоретико-методологічних засад та удосконаленні

практичних положень щодо стратегічного управління економічною безпекою підприємств залізничного транспорту в умовах цифрової трансформації.

Теоретична значущість результатів дослідження полягає в уточненні теоретичних засад стратегічного управління економічною безпекою підприємств залізничного транспорту, які, на відміну від існуючих, сформовано за рахунок розкриття авторського визначення категорії економічної безпеки підприємств галузі як динамічної та комплексної системи, що враховує умови цифрової економіки та забезпечує адаптацію підприємства до вимог ринку на основі критеріїв створюваного задоволення; класифікації підходів до визначення поняття економічної безпеки підприємства; організаційно-економічний механізм забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту.

Практична значущість отриманих результатів має високий прикладний потенціал і полягає у можливості імплементації розроблених інструментів у діяльність підприємств залізничного транспорту для зміцнення їх стратегічної стійкості. Запропонований автором підхід до розроблення та вибору оптимальної стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації, який, на відміну від існуючих, розкриває перелік перспективних стратегій розвитку підприємств залізничної галузі і передбачає детермінацію стратегічної альтернативи на основі кореляції ключових параметрів оцінювання рівня економічної безпеки та частки ринку модернізувати систему економічної безпеки підприємств залізничного транспорту в умовах цифрової трансформації; мультиплікативна методика оцінювання рівня економічної безпеки підприємств залізничного транспорту, що, на відміну від існуючих, ґрунтується на розрахунку комплексного показника стану економічної безпеки підприємств залізничного транспорту

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною науковою працею, в якій висвітлені власні ідеї і розробки автора, що дозволили вирішити поставлені завдання. Робота містить теоретичні та методичні положення і висновки, сформульовані дисертантом особисто. Використані в дисертації ідеї, положення, гіпотези інших авторів мають відповідні посилання і використані лише для підкріплення ідей здобувача.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження пройшли апробацію на 8 Міжнародних науково-практичних конференціях: Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика (Харків, 2024); Розвиток економічних систем в умовах глобалізації (Харків, 2024); Research in Science, Technology and Economics (Люксембург, 2025); Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика (Харків, 2025); Розвиток економічних систем в умовах глобалізації (Харків, 2025); Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку (Оломоуць, Чехія, 2025);

Science, Technology and Industry in the Digital Age (Гамбург, Німеччина, 2025); Science And Information Technologies In The Modern World (Афіни, Греція, 2025).

Публікації. Основні положення і висновки дисертаційної роботи викладено у 16 наукових працях, серед яких 8 статей у наукових фахових виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз даних; 8 тез доповідей на науково-практичних конференціях. Загальний обсяг наукових праць складає 5,9 друк. арк., із них особисто автору належать 4,7 друк. арк.

Список опублікованих праць за темою дисертації

Статті, що входять до переліку наукових фахових видань і включені до міжнародних наукометричних баз:

1. Мазіашвілі А. Р., Воловельська І. В. Проблеми економічної безпеки підприємств України в умовах глобальної цифровізації. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2024. № 85. С. 51–57. DOI: 10.18664/btie.85.306421 [Міжнародні наукометричні бази: Index Copernicus, Google Scholar].

Особистий внесок: Мазіашвілі А. Р. проаналізовано основні проблеми та ризики системи економічної безпеки підприємств і розроблено шляхи їх подолання. Воловельською І. В. здійснено загальне керівництво та фінальне редагування статті.

2. Мазіашвілі А. Р., Воловельська І. В., Качан Є. В. Модель керування економічною безпекою підприємства в умовах цифрової економіки. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2024. № 87. С. 28–34. DOI: 10.18664/btie.87.322607 [Міжнародні наукометричні бази: Index Copernicus, Google Scholar].

Особистий внесок: Мазіашвілі А. Р. розроблено адаптивну модель забезпечення економічної безпеки підприємств. Воловельською І. В. здійснено загальне керівництво та фінальне редагування статті. Качан Є. В. проведено аналіз раніше опублікованих наукових праць за темою дослідження.

3. Мазіашвілі А. Р., Воловельська І. В. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2025. № 89. С. 129–136. DOI: 10.18664/btie.89.330914 [Міжнародні наукометричні бази: Index Copernicus, Google Scholar].

Особистий внесок: Мазіашвілі А. Р. сформовано критерії та розроблено механізм забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту. Воловельською І. В. здійснено загальне керівництво та фінальне редагування статті.

4. Мазіашвілі А. Р., Воловельська І. В. Класифікація підходів до забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2025. № 90. С. 257–263. DOI: 10.18664/btie.90.337491 [Міжнародні наукометричні

бази: Index Copernicus, Google Scholar].

Особистий внесок: Мазіашвілі А. Р. проаналізовано та удосконалено класифікацію підходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємств. Воловельською І. В. здійснено загальне керівництво та фінальне редагування статті.

5. Мазіашвілі А. Р., Медяник В. В. Методи удосконалення системи економічної безпеки підприємства залізничного транспорту в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. № 92. С. 62-71. DOI: 10.18664/btie.92.352885 [Міжнародні наукометричні бази: Index Copernicus, Google Scholar].

Особистий внесок: Мазіашвілі А. Р. досліджено досвід передових залізниць світу щодо подолання кризових явищ і розроблено рекомендації щодо стратегій забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту. Медяником В. В. проведено аналіз раніше опублікованих наукових праць за темою дослідження.

6. Мазіашвілі А. Р. Механізм вибору стратегії економічної безпеки підприємств залізничної галузі в умовах цифрової економіки. *Національні інтереси України*. 2025. № 11 (16). С. 962–973. DOI: 10.52058/3041-1793-2025-11(16)-962-973 [Міжнародні наукометричні бази: Index Copernicus, Google Scholar].

7. Мазіашвілі А. Р., Воловельська І. В., Кулеш В. Р. Оцінювання рівня системи економічної безпеки підприємства залізничного транспорту. *Наукові інновації та передові технології*. 2025. № 12 (52). С. 3226–3237. DOI: 10.52058/2786-5274-2025-12(52)-3226-3237 [Міжнародні наукометричні бази: Index Copernicus, Google Scholar].

Особистий внесок: Мазіашвілі А. Р. розроблено методикку оцінювання системи економічної безпеки підприємств залізничного транспорту. Воловельською І. В. здійснено загальне керівництво та фінальне редагування статті. Кулешом В. Р. проведено аналіз раніше опублікованих наукових праць за темою дослідження.

8. Мазіашвілі А. Р. Економічна безпека підприємства: концептуальна еволюція поняття та обґрунтування критерію «створювального задоволення» в умовах глобальної цифровізації економіки. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 12 (22). С. 1661-1672. DOI: 10.52058/3041-1254-2025-12(22)-1661-1672 [Міжнародні наукометричні бази: Index Copernicus, Google Scholar].

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

9. Мазіашвілі А. Р., Воловельська І. В. Проблеми економічної безпеки підприємств України в умовах глобальної цифровізації. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика* : матеріали XX Міжнар. наук.-практ. конф. (06-07 червня 2024 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2024. С. 288-290.

Особистий внесок: Мазіашвілі А. Р. проаналізовано проблеми економічної безпеки підприємств і розроблено шляхи їх розв'язання. Воловельською І. В. здійснено загальне керівництво та фінальне редагування.

10. Мазіашвілі А. Р., Воловельська І. В. Модель керування економічною безпекою підприємства в умовах цифрової економіки. *Розвиток економічних систем в умовах глобалізації* : матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. (14-16 листопада 2024 р., м. Харків). Харків : Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2024. С. 229-231.

Особистий внесок: Мазіашвілі А. Р. розкрито підходи до формування моделі економічної безпеки підприємств. Воловельською І. В. здійснено загальне керівництво та фінальне редагування.

11. Мазіашвілі А. Р., Воловельська І. В. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту». *Research in Science, Technology and Economics* : Collection of Scientific Papers with Proceedings of the 5th International Scientific and Practical Conference. International Scientific Unity (December 10-12, 2025, Luxembourg). Luxembourg, 2025. P. 183-186.

Особистий внесок: сформовано механізм економічної безпеки підприємств залізничного транспорту. Воловельською І. В. здійснено загальне керівництво та фінальне редагування.

12. Мазіашвілі А. Р., Воловельська І. В. Класифікація підходів до забезпечення економічної безпеки підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустриальні центри та корпоративна логістика* : матеріали XXI Міжнар. наук.-практ. конф. (05-06 червня 2025 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2025. С. 400-401.

Особистий внесок: Мазіашвілі А. Р. проаналізовано сучасні умови функціонування підприємств залізничного транспорту та розроблено класифікацію підходів щодо забезпечення їх економічної безпеки. Воловельською І. В. здійснено загальне керівництво та фінальне редагування.

13. Мазіашвілі А. Р., Воловельська І. В. Методи удосконалення системи економічної безпеки підприємства залізничного транспорту в сучасних умовах. *Розвиток економічних систем в умовах глобалізації* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (20-22 листопада 2025 р., м. Харків). Харків : Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2025. С. 368-370.

Особистий внесок: Мазіашвілі А. Р. проаналізовано практики забезпечення економічної безпеки провідних світових залізничних операторів і розроблено рекомендації щодо стратегій подолання кризових явищ підприємств залізничного транспорту України. Воловельською І. В. здійснено загальне керівництво та фінальне редагування.

14. Мазіашвілі А. Р. Механізм вибору стратегії економічної безпеки підприємств залізничної галузі в умовах цифрової економіки. *Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку* : матеріали

LXIII Міжнар. наук.-практ. конф. (07 грудня 2025 р., м. Оломоуць (Чехія). Оломоуць : ГО «ВАДНД», 2025. С. 208-210.

15. Мазіашвілі А. Р., Воловельська І. В. Оцінювання рівня системи економічної безпеки підприємства залізничного транспорту. *Science, Technology and Industry in the Digital Age : Collection of Scientific Papers with Proceedings of the 2nd International Scientific and Practical Conference. International Scientific Unity (December 17-19, 2025, Hamburg). Hamburg, 2025. С. 222-227.*

Особистий внесок: Мазіашвілі А. Р. запропоновано систему показників та методику оцінювання економічної безпеки підприємств залізничного транспорту. Воловельською І. В. здійснено загальне керівництво та фінальне редагування.

16. Мазіашвілі А. Р. Економічна безпека підприємства: концептуальна еволюція поняття та обґрунтування критерію «створювального» задоволення в умовах глобальної цифровізації економіки. *Science and Information Technologies in The Modern World : Collection of Scientific Papers with Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference. International Scientific Unity (December 24-26, 2025, Athens (Greece). Athens, 2025. С. 99-102.*

Результати дисертаційної роботи повністю відображено в публікаціях.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, додатків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 232 сторінки, у т. ч. основний текст займає 167 сторінок. Матеріали дисертації проілюстровано 19 рисунками, 23 таблицями та містять 2 додатки. Список використаних джерел налічує 162 найменування.

Характеристика особистості здобувача. В процесі роботи над дисертаційним дослідженням Мазіашвілі А. Р. зарекомендував себе як цілеспрямована особа з високою працездатністю та відповідальним відношенням до своїх обов'язків, про що свідчить успішне виконання індивідуального навчального плану за спеціальністю та вчасно виконаний індивідуальний план наукової роботи.

Оцінка мови та стилю дисертації. Дисертація виконана фаховою українською мовою, текстове подання матеріалу відповідає стилю науково-дослідної літератури.

Загальний висновок. Дисертаційна робота Мазіашвілі Артура Рамазійовича «Стратегічне управління економічною безпекою підприємств залізничного транспорту в умовах цифрової трансформації» є завершеним, самостійним дослідженням, що містить нове вирішення важливої науково-практичної проблеми – удосконалення теоретичних положень, методичних підходів та практичних рекомендацій щодо стратегічного управління економічною безпекою підприємств залізничного транспорту в умовах цифрової трансформації економіки.

За актуальністю, ступенем наукової новизни, обґрунтованістю, науковою та

практичною цінністю здобутих результатів дисертація Мазіашвілі А. Р. відповідає спеціальності 051 – Економіка з галузі знань 05 – Соціальні та поведінкові науки та вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. № 261, п.п. 6, 7, 8 Порядку присудження ступеня доктора філософії та 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.

Дисертація Мазіашвілі Артура Рамазійовича на тему: «Стратегічне управління економічною безпекою підприємств залізничного транспорту в умовах цифрової трансформації» може бути рекомендована до подання та захисту у разовій спеціалізованій вченій раді на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка.

Головуючий на засіданні –
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри «Економіка та
управління виробничим і
комерційним бізнесом»



Наталія КАЛИЧЕВА

Секретар засідання
доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри «Економіка та
управління виробничим і
комерційним бізнесом»



Ганна ОБРУЧ