

Наукові перспективи  
Видавнича група



# УСПІХИ І ДОСЯГНЕННЯ У НАУЦІ



Випуск 4(26)

2026

*Інститут держави і права імені В.М.Корецького НАН України*

*Видавнича група «Наукові перспективи»*

*Всеукраїнська Асамблея докторів наук з державного  
управління*

# *«Успіхи і досягнення у науці»*

*№ 4(26) 2026*

*Київ – 2026*

ISSN 3041-1254 Online

УДК 0/3+7/8]:001.31](477)(051)

R40-05714

DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-4\(26\)](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-4(26))

**“Успіхи і досягнення у науці ”: журнал. 2026. № 4(26) 2026. С. 2350.**

*Рекомендовано до друку Президією Всеукраїнської Асамблеї докторів наук з державного управління (Рішення від 20.04.2026, № 7/4-26)*



**Згідно наказу Міністерства освіти і науки України # 582 від 24.04.2024 журнал включений до Переліку наукових фахових видань України, категорія “Б”, спеціальності: 081 Право; 281 Публічне управління та адміністрування; 073 Менеджмент, 076 Підприємництво та торгівля, 072 Фінанси, банківська справа та страхування, 051 Економіка**

*Журнал видається за підтримки Інституту філософії та соціології Національної академії наук Азербайджану, Всеукраїнської асоціації педагогів і психологів з духовно-морального виховання, Християнської академії педагогічних наук України*

*Журнал публікує наукові розвідки з теоретичних та прикладних аспектів гуманітарних, соціальних, поведінкових наук, права з метою їх впровадження у сучасний освітній простір*

*Згідно Порядку формування Переліку наукових фахових видань України, затвердженого наказом МОН України від 15.01.2018 № 32, повнотекстовий доступ до наукових статей журналу представлений на платформі «Наукова періодика України» в Національній бібліотеці України імені В.І. Вернадського НАН України та в Національному репозитарії академічних текстів*

*Наукове видання включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus (IC), Research Bible та до міжнародної пошукової системи Google Scholar*



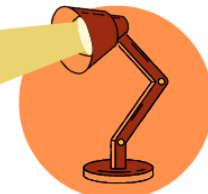
**Жукова Ірина Віталіївна** — кандидат наук з державного управління, доцент, директор Видавничої групи «Наукові перспективи» (Київ, Україна)

#### **Члени редакції журналу:**

- **Губанов Олег Олександрович** - доктор юридичних наук, професор, професор кафедри службового та медичного права Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)
- **Драган Олена Василівна** - доктор юридичних наук, професор, Заслужений юрист України (Київ, Україна)

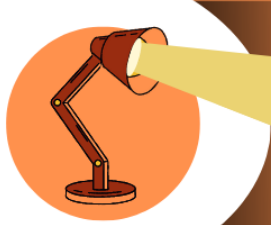
- **Короєд Сергій Олександрович** – доктор юридичних наук, доцент, професор кафедри Полтавського інституту економіки і права Університету «Україна» (Полтава, Україна)
- **Кушнір Ірина Павлівна** – доктор юридичних наук зі спеціальності «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право», доцент, заступник начальника кафедри адміністративної діяльності факультету правоохоронної діяльності Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького (Хмельницький, Україна)
- **Манвелідзе Іраклій** - доктор державного управління, професор кафедри права та державного управління Батумського державного університету ім. Шота Руставелі (Грузія)
- **Махарадзе Адам** - Доктор юридичних наук, професор кафедри права та державного управління Батумського державного університету ім. Шота Руставелі (Грузія)
- **Миргород-Карпова Валерія Валеріївна** - кандидат юридичних наук, заступник директора з наукової роботи, старший викладач кафедри адміністративного, господарського права та фінансово-економічної безпеки Сумського державного університету (Суми, Україна)
- **Накашидзе Малхаз** - постдокторант Школи права та управління Дублінського міського університету (DCU), професор кафедри права та державного управління (Республіка Ірландія)
- **Пастух Ігор Дмитрович** — доктор юридичних наук, професор, завідувач кафедри адміністративного права та процесу Національної академії внутрішніх справ (Київ, Україна)
- **Світличний Олександр Петрович** - доктор юридичних наук, професор, професор кафедри цивільного та господарського права Національного університету біоресурсів і природокористування України (Київ, Україна)
- **Сопілко Ірина Миколаївна**- доктор юридичних наук, професор, Відмінник освіти України, Лауреат Премії Президента України для молодих вчених, Лауреат Премії Верховної Ради України найталановитішим молодим ученим в галузі фундаментальних і прикладних досліджень та науково-технічних розробок, академік Академії наук вищої школи України, Заслужений юрист України (Київ, Україна)
- **Стрельченко Оксана Григорівна** - доктор юридичних наук, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування Національної академії внутрішніх справ (Київ, Україна)
- **Хабло Оксана Юріївна** - кандидат юридичних наук, професор, професор кафедри кримінального процесу, Національна академія внутрішніх справ (Київ, Україна)
- **Шевчук Олександр Михайлович** - доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного права та адміністративної діяльності Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого (Харків, Україна)

*Статті розміщені в авторській редакції. Відповідальність за зміст та орфографію поданих матеріалів несуть автори.*



- Нечипорук О.В.** 1640  
*DATA-DRIVEN MANAGEMENT У СИСТЕМІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ*
- Осипов Д.М.** 1653  
*ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ВІЙСЬКОВОЇ СЛУЖБИ У ФРАНЦІЇ ТА СУЧАСНІ СЦЕНАРІЇ ЇЇ РОЗВИТКУ*
- Пасічник В.М.** 1664  
*ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ*
- Пригожин А., Пригожин П.** 1675  
*БАГАТОВИМІРНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДОСТУПУ ДО ПУБЛІЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ*
- Рогоза М.Є., Гудзь Т.П., Шимановська-Діанич Л.М., Дрига О.В.** 1686  
*SMART-МОДЕЛІ ПРОДЖЕКТ МЕНЕДЖМЕНТУ ІНТЕГРОВАНОГО ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ НАФТОГАЗОВОЇ КОМПАНІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ*
- Романко О.П., Попадинець І.Р., Гринів Л.В.** 1700  
*РІЧКОВА ЛОГІСТИКА УКРАЇНИ: СЬОГОДЕННЯ, ПЕРСПЕКТИВИ*
- Саченко А.П.** 1714  
*СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ВОДОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗА ЧАСІВ СРСР ТА НЕЗАЛЕЖНОСТІ УКРАЇНИ*
- Світлична А.В., Волкова Н.В., Світлична О.А.** 1731  
*БІЗНЕС-СТРАТЕГІЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ КОМПЛЕКСНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ*
- Семенець-Орлова І.А., Капеліста І.М., Капеліста І.М., Кузьменко Г.О.** 1741  
*ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ*
- Серветник В.** 1751  
*СТАЖУВАННЯ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ КОМПЕТЕНТНИХ КАДРІВ*





УДК 005.8:005.511]:622.276/.279:330.341.1:338.245

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-4\(26\)-1686-1699](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-4(26)-1686-1699)

**Рогоза Микола Єгорович** доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічної кібернетики, бізнес-економіки та інформаційних систем, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, <https://orcid.org/0000-0002-5654-7385>

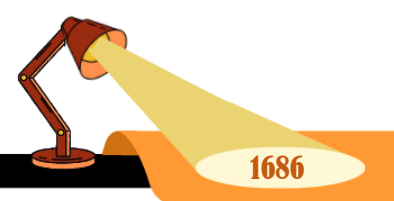
**Гудзь Тетяна Павлівна** доктор економічних наук, професор, директор Навчально-наукового центру підготовки кадрів вищої кваліфікації, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, <https://orcid.org/0000-0002-2310-5425>

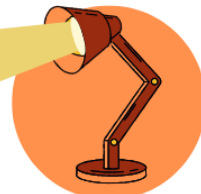
**Шимановська-Діанич Людмила Михайлівна** доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, <https://orcid.org/0000-0001-6499-0953>

**Дрига Олександр Вікторович** здобувач третього (освітньо-наукового) рівня ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 Менеджмент, кафедра менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, <https://orcid.org/0009-0007-8850-886X>

## **SMART-МОДЕЛІ ПРОДЖЕКТ МЕНЕДЖМЕНТУ ІНТЕГРОВАНОГО ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ НАФТОГАЗОВОЇ КОМПАНІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

**Анотація.** Метою дослідження було систематизація теоретичних та практичних аспектів формування підходів розробки методичного інструментарію SMART-моделей проджект-менеджменту інтегрованого стратегічного планування розвитку нафтогазової компанії як інструментів економічної безпеки. Методику дослідження побудовано на системному, проектно-орієнтованому, безпеково-орієнтованому та ESG-орієнтованому підходах, сценарному аналізі для дослідження взаємозв'язку у SMART-моделях проджект-менеджменту інтегрованого стратегічного планування розвитку нафтогазової компанії як інструментів економічної безпеки. Проведено аналіз наукових праць присвячених проблемам інтегрованого планування стратегічного розвитку, забезпечення економічної безпеки, стратегічного та сценарного аналізу, проектно-орієнтованого та ризик-орієнтованого підходів до економічної безпеки нафтогазової компанії. Встановлено, що в умовах високої невизначеності енергетичних ринків, технологічних трансформацій та посилення вимог до економічної безпеки особливого значення набувають SMART-моделі проджект-менеджменту,





оскільки забезпечують узгодження стратегічних цілей на вимірюваних результатах та керованістю розвитку компанії. Обґрунтовано необхідність формування SMART-моделі у системі проєкт-менеджменту на засадах системного, процесного, ризик-орієнтованого, сценарного та адаптив-ного підходів для забезпечення *інтеграції* стратегічного та операційного рівнів управління в єдину модель стратегування. Доведено, що використання SMART-підходу у проєкт-менеджменті сприяє підвищенню точності формування стратегічних цілей, їх вимірюваності, досяжності, узгодженості ресурсного забезпечення, управління термінами реалізації та ризиками, формуючи умови для економічної безпеки. Отримані висновки можуть бути використані при формуванні стратегій розвитку нафтогазових компаній, розробці інвестиційних програм, планування стратегічного розвитку, забезпечення економічної безпеки та підвищення економічної стійкості нафтогазових компаній.

**Ключові слова:** SMART-модель, нафтогазова компанія, ризик-орієнтований підхід, інтегроване стратегічне планування, проєкт-менеджмент, сценарний аналіз, економічна безпека, стратегування.

**Rohoza Mykola Yegorovich** Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economic Cybernetics, Business Economics and Information Systems, Poltava University of Economics and Trade, Poltava, <https://orcid.org/0000-0002-5654-7385>

**Hudz Tetiana Pavlivna** Doctor of Economics, Professor, Director of the Educational and Scientific Center for Training of Higher Qualification Personnel, Poltava University of Economics and Trade, Poltava, <https://orcid.org/0000-0002-2310-5425>

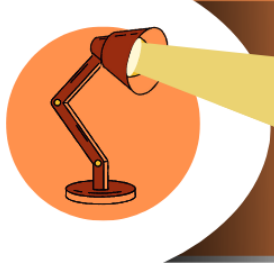
**Shymanovska-Dianych Liudmyla Mykhailivna** Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade, Poltava, <https://orcid.org/0000-0001-6499-0953>

**Dryha Oleksandr Viktorovich** candidate for the third (educational and scientific) level of the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 073 Management, Department of Management, Poltava University of Economics and Trade, Poltava, <https://orcid.org/0009-0007-8850-886X>

## SMART MODELS OF PROJECT MANAGEMENT FOR INTEGRATED PLANNING OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF AN OIL AND GAS COMPANY AS INSTRUMENTS OF ECONOMIC SECURITY

**Abstract.** The purpose of the study was to systematize the theoretical and practical aspects of forming approaches to the development of methodological tools

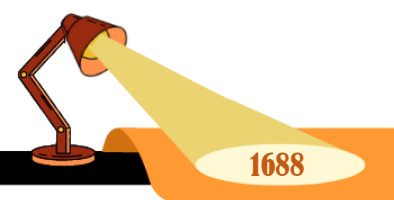


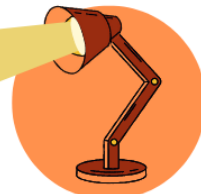


for SMART-models of project management of integrated strategic planning for the development of an oil and gas company as instruments of economic security. The research methodology is based on systemic, project-oriented, security-oriented and ESG-oriented approaches, as well as scenario analysis to study the interrelations within SMART-models of project management of integrated strategic planning for the development of an oil and gas company as instruments of economic security. An analysis of scientific works devoted to the problems of integrated planning of strategic development, ensuring economic security, strategic and scenario analysis, project-oriented and risk-oriented approaches to the economic security of an oil and gas company has been carried out. It has been established that under conditions of high uncertainty of energy markets, technological transformations, and increasing requirements for economic security, SMART-models of project management become especially important, as they ensure the alignment of strategic goals with measurable results and improve the controllability of company development. The necessity of forming a SMART-model in the project management system based on systemic, process, risk-oriented, scenario and adaptive approaches has been substantiated in order to ensure the integration of strategic and operational management levels into a unified strategizing model. It has been proved that the use of the SMART approach in project management contributes to increasing the accuracy of strategic goal setting, their measurability and achievability, coordination of resource support, management of implementation timeframes and risks, thereby creating conditions for economic security. The obtained conclusions can be used in the formation of development strategies for oil and gas companies, the design of investment programs, strategic development planning, ensuring economic security, and increasing the economic sustainability of oil and gas companies.

**Keywords:** SMART model, oil and gas company, risk-oriented approach, integrated strategic planning, project management, scenario analysis, economic security, strategizing.

**Постановка проблеми.** Формування ключових факторів успіху сучасного бізнесу в умовах розвитку інформаційних технологій та необхідності формування процесів вдосконалення діяльності потребує пошуку нових підходів, технологій, методів управління, а в умовах динамічності внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності необхідно також розуміти підходи та особливості інтегрованого планування стратегічного розвитку в контексті економічної безпеки під впливом війни. Інтеграція бізнес-процесів в таких умовах формуються за рахунок чіткої спрямованості у досягненні конкретних цілей стратегічного розвитку на основі забезпечення координованої організації виконання взаємозалежних дій [1]. Крім того, в умовах війни та євро-інтеграційних викликів, складність розвитку процесів стратегічного управління потребує





системності підходів вирішення, що можливо на основі впровадження проєкт-менеджменту. Це пов'язано з тим, що планування в стратегічній перспективі потребує реалізації досягнення цілей розвитку на основі успішного виконання проєктів, забезпечуючи управління можливими ризиками, що, в свою чергу, необхідне також в контексті забезпечення економічної безпеки. Тому, проєктні підходи до інтегрованого планування стратегічного розвитку будь-якої економічної системи, як інструменти забезпечення економічної безпеки, потребують нових поглядів та підходів. Такими підходами у діяльності нафтогазових компаній можуть бути smart-моделі проєкт менеджменту інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії як інструменти економічної безпеки, актуальність яких визначається впливом комплексу факторів пов'язаних із війною та перспективами інтеграції до ЄС.

Розглядаючи управління процесами стратегічного планування, необхідно виділити першочергові завдання вирішення проблем дослідження методології SMART-моделі проєкт-менеджменту інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії, що потребує також управління інтеграцією бізнес-процесів в контексті їх безпеки [1]. Інтеграція бізнес-процесів в нафтогазовій компанії як складної відкритої соціально-економічної системи, що функціонує в умовах ризиків, невизначеності та динамічності енергетичних трансформацій потребує розуміння рівня впливу розвитку інформаційних технологій та необхідності формування процесів вдосконалення діяльності. Це, в свою чергу, визначатиме напрями дослідження ключових факторів пошуку нових підходів, технологій, методів управління на основі SMART-моделі проєкт-менеджменту інтегрованого планування стратегічного розвитку, що актуально також в контексті економічної безпеки.

Досягнення таких прагнень можливе на основі розуміння перспективності та ефективності основних підходів SMART-моделі проєкт-менеджменту інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії як інструментів економічної безпеки на основі доцільності досліджень нафтогазової компанії як системи взаємопов'язаних методологічних, управлінських та інструментальних підходів, поєднуючим фактором в яких будуть сучасні концепції стратегування, проєктного менеджменту, економічної безпеки та цифровізації.

Крім того, у вітчизняній науковій літературі питання взаємозв'язку проєкт менеджменту, інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії та визначення інструментів економічної безпеки розглядаються переважно окремо, що ускладнює процеси визначення необхідної стратегічної логіки інтеграції процесів розвитку нафтогазових компаній. Окреме визначення таких підходів створює певний рівень розриву між теорією та практикою управління в операційній та стратегічній перспективі, що має вплив на розвиток та адаптивність нафтогазових компаній в умовах війни та значного рівня





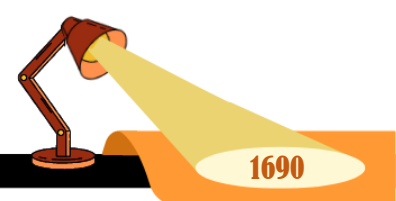
невизначеності появи нових викликів на ринку діяльності. Таким чином, виникає нагальна потреба у глибокому науковому осмисленні проблеми дослідження інтеграції процесів формування SMART-моделі проєкт-менеджменту інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії в контексті економічної безпеки, що має стати основою для розробки ефективних стратегічних рішень в нафтогазовій сфері України.

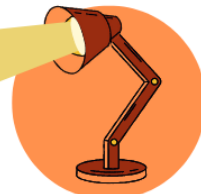
**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розвиток економіки України пов'язаний із розвитком важливої галузі такої як нафтогазова, активізацією процесів успішної модернізації енергетичного та нафтогазового комплексу, диверсифікацією підходів управління економікою. У зв'язку з цим винятково важливу роль набуває проблема формування інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії, що передбачає також розуміння підходів забезпечення економічної безпеки, оскільки існують фактори впливу війни, невизначеності, розвиток процесів цифровізації та екологічного захисту. Крім того, складність комплексного впливу факторів розвитку компаній вплинуло на актуальність проведення наукових досліджень. До таких проблем було привернуто увагу та проведено дослідження багатьма вченими, дослідниками, практиками. До наукових праць, що були присвячені та висвітлені у останніх публікаціях необхідно віднести такі роботи як [2], [3], [4].

Дослідженнями проблем формування конкурентоспроможних та життєздатних стратегій розвитку газовидобувних компаній України науковцями встановлено необхідність урахування багатьох факторів їх зовнішнього та внутрішнього середовища, які формуються під впливом світових тенденцій розвитку газових ринків, що формують трансформаційні процеси у національних та світовій енергетиці [3]. На основі проведеного аналізу існуючих підходів до стратегічного управління науковцями було поглиблено теоретичні знання щодо методології, структури, принципів та змісту основних етапів стратегічного управління на основі деталізації методів та інструментів стратегічного аналізу, що забезпечило розвинути підходи та сформувати теоретичне підґрунтя аналізу природно-ресурсного середовища з урахуванням використання моделі Хабберта [3].

Науковцями проведено дослідження із енергетичної безпеки держави, захисту національних інтересів з урахуванням світових тенденцій розвитку енергетики й інтегрування у світові енергетичні ринки в умовах стратегічного курсу розвитку країни на інтеграцію з країнами Європи, що забезпечило визначення необхідності гармонізації законодавства України та ЄС з огляду на актуальності проведеного науково-аналітичного забезпечення державної енергетичної політики [4].

Наукові роботи по дослідженню та вдосконаленню підходів до стратегічного планування діяльності нафтогазових компаній на основі дослідження підходів до стратегічного планування із використанням сценарного аналізу, що поширені в





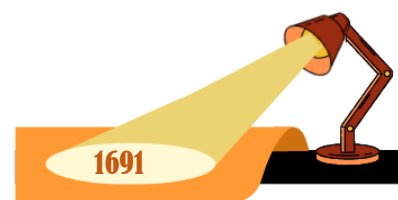
зарубіжних енергетичних компаніях, розробки підходів для адаптивних і гнучких стратегій забезпечення сталого функціонування та розвитку в умовах динамічної і складно передбачуваної галузі, із оптимізації регламенту процесу стратегічного планування були проведені в роботі [5].

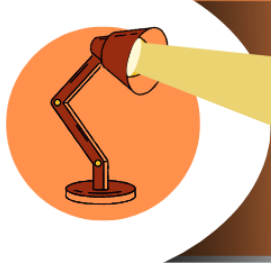
Дослідження із проєктно-орієнтованого підходу в системі менеджменту, що виконані у роботі [6], надали підстави для розуміння системного уявлення про всі етапи реалізації проєктів або програм, завдяки оцінці проєктів і програм на умовах розмежування вигід та витрат, що можуть бути пов'язані із його впровадженням в діяльність організації, за рахунок управління термінами досягнення результатів, залучення додаткових інвестицій та оптимального використання науково-методичного потенціалу проєктно-орієнтованого методу, а також можливість одночасного використання багатьох підходів щодо управління організацією, які будуть доповненням один до одного, забезпечуючи синхронізацію у часі та у просторі всіх робіт у рамках проєкту, при оптимальному використанні наявних ресурсів у досягненні мети діяльності [6].

В процесі аналізу та пошуку досліджень із проблем інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії було вивчено досвід застосування гнучких систем стратегічного управління в нафтогазових компаніях, що були в роботі [7], в якій досліджено існування різних типів, структур і стандартів управління компаніями в рамках єдиного інтеграційного утворення, відзначено загострення конкурентної боротьби на внутрішньому і зовнішньому ринках та підкреслено важливість впровадження в управлінську практику елементів стратегічного управління з подальшим перетворенням на добре структуровану та формалізовану систему.

Визначаючи важливість ризик-орієнтованого підходу до економічної безпеки в рамках інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії, було вивчено підходи інтеграції ризик-орієнтованого підходу у бізнес-процеси підприємства та ефективного функціонування на стратегічну перспективу, що запропоновані у роботі [8]. В цій роботі запропоновано впровадження структури ризик-орієнтованого управління у процесі забезпечення економічної безпеки, використання моделі управління ризиками, проведення моніторингу та аналізу моделі управління ризиком [8].

**Виявлення невирішених частин загального дослідження.** Процеси активного пошуку та дослідження інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії є достатньо актуальними і виконуються за різними підходами та напрямками, але, в умовах війни ці процеси вимагають досліджень із проєкт-менеджменту взаємозв'язку між плануванням та обмеженнями ресурсів стратегічного розвитку нафтогазової компанії як інструментів економічної безпеки, що потребує подальшого вивчення реальних умов та ключових факторів у забезпеченні стратегічних цілей компанії.



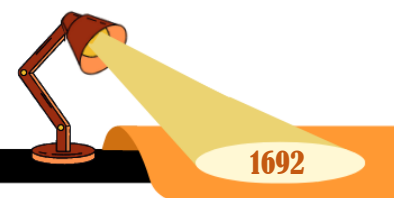


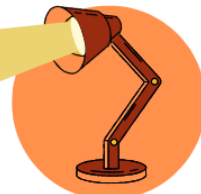
**Мета статті.** Метою дослідження є систематизація теоретичних та практичних аспектів формування підходів розроблення методичного інструментарію SMART-моделей проджект-менеджменту інтегрованого стратегічного планування розвитку нафтогазової компанії як інструментів економічної безпеки, спрямованих на підвищення ефективності управління бізнес-процесами. У процесі досліджень із систематизації теоретичних та практичних аспектів формування та обґрунтування концептуальних положень SMART-моделей проджект-менеджменту інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії в умовах адаптивності та необхідності реалізації процесів трансформації енергетичного сектору, цифровізації управління, впливу посилення рівня формування ризиків у зовнішньому і внутрішньому середовищі, передбачається проведення досліджень на основі використання підходів системного, проектно-орієнтованого, інтегрованого, ризик-орієнтованого, цифрового (Smart-Digital) типу.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасні дослідження підкреслюють, що поєднання стратегічного управління, проектного підходу та планування є ключовими інструментами економічної безпеки нафтогазових компаній, визначаючи довгострокову конкурентоспроможність нафтогазових компаній на основі інтегрованого проектного планування та проджект менеджменту. Перевагами використання цього підходу є можливість концентрації на забезпеченні адаптивності через сценарний аналіз, цифровізацію та управління ризиками, що створює передумови успішності у формуванні стійких стратегій розвитку в умовах високої волатильності ринку та зовнішніх загроз.

Визначаючи основні напрямки досліджень та інструменти у систематизації теоретичних та практичних аспектів формування підходів розроблення методичного інструментарію SMART-моделей проджект-менеджменту інтегрованого стратегічного планування розвитку нафтогазової компанії, як інструментів економічної безпеки, було акцентовано увагу на визначенні проджект-менеджменту економічної стійкості, що необхідно для ідентифікації інструментів управління логістичними системами та інноваційним розвитком, що критично важливо для стабільності суб'єктів нафтогазової галузі в умовах економічної нестабільності, ризиків та війни.

На основі підходів системного типу для інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії для забезпечення її економічної стійкості було розглянуто нафтогазову компанію як складну відкриту соціально-економічну систему, що функціонує в умовах ризиків, невизначеності, трансформацій. Такі підходи формувались на основних положення використання інтеграції стратегічного, операційного та проектного управління на основі узгодження цілей економічної стійкості на основі вимог економічної безпеки. Це визначення напряму проведення досліджень потребувало врахування впливу





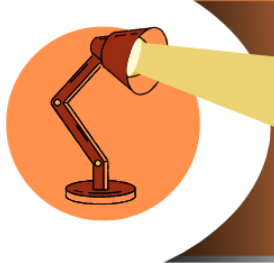
зовнішнього середовища (ринок енергоресурсів, геополітика, інновації) та використання системної діагностики ризиків. Процес інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії визначається підходами формування системи управління ефективністю об'єднання цілей, ресурсів та ризик-менеджменту, забезпечуючи економічну стійкість компанії в умовах зміни ринку (декарбонізація, конкуренція). Забезпечення такої стійкості можливе через інструменти економічної безпеки, які є ключовими компонентами інтегрованого планування, оскільки передбачається централізована розробка стратегії, децентралізовану реалізацію через бізнес-одиниці, технологічне та цифрове оновлення, аналіз зовнішнього середовища для довготривалої стійкості, формуючи таким чином стратегічний аналіз на основі моніторингу зовнішнього середовища, оцінка конкурентів, постачальників та споживачів. Для нафтогазових компаній в оперативній та стратегій перспективі залишатиметься актуальним декарбонізація та сталий розвиток, що потребує інтеграцію екологічних стандартів (ESG) у бізнес-стратегію ризик-менеджменту та управління ризиками в систему планування, на основі етапів формулювання стратегії, реалізації та оцінки і контролю за процесами технологічних та економічних змін, що критично для їх сталого розвитку та безпеки.

У дослідженнях smart-моделей прожект менеджменту інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії в контексті економічної безпеки, концентруючись на визначенні підходів, необхідно підкреслити важливість прогнозування динаміки впровадження сьомого технологічного укладу, що може базуватись на етапах еволюції світової економіки та принципів визначення зміни поколінь технологій [9], розвиток інформаційних технологій та використання комп'ютерних мереж, програмного забезпечення та технологій штучного інтелекту.

В умовах впливу динаміки цифрової доби відбуваються зміни технологічного укладу, що в умовах постійного процесу з наявністю ознак, таких як нелінійність, турбулентність, асиметричність, алогічність, вимагає в smart-моделях менеджменту інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії врахування цифрової трансформації у переосмисленні методів організації, переналаштуванні структури екосистем. Важливість цього підкреслюється у трансформації конкурентної динаміки та впровадження сучасних технологій в управлінні екосистемами (наприклад фінансовими) [10].

У визначенні підходів формування smart-моделі прожект менеджменту інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії адаптивне стратегічне планування пропонується будувати на визначенні та створенні гнучких бізнес-стратегій, що базуються на сценарному аналізі екзогенних небезпек, з використанням методів проектного менеджменту для реалізації стратегічних цілей, що дозволяє підвищити економічну стійкість суб'єкта підприємництва нафтогазової галузі.

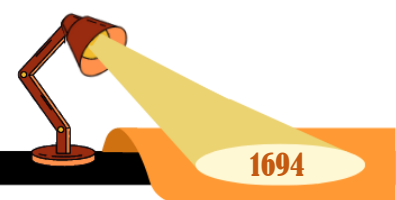


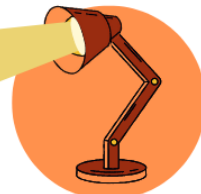


Проектний підхід формування smart-моделі інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії, будується на підходах розробки проектів моделей диджиталізації та управління ризиками, пов'язуючи рівень економічної безпеки з впровадженням цифрових технологій у системі моніторингу інновацій та інвестиційних проектів з метою мінімізації фінансових втрат у кризових умовах, що важливо в умовах економічної нестабільності та ризиків.

При формуванні smart-моделі важливе місце у дослідженнях мають підходи інтегрованого планування стратегічного розвитку, що можливо за умови поєднання різних аспектів діяльності компанії в єдину стратегію: на підходах сценарного аналізу, використовуючи альтернативні плани залежно від ціни на нафту, геополітичної ситуації та екологічні вимоги; на системно-синергетичному підході для оптимізації процесу створення вартості (від свердловини до АЗС) з метою зменшення втрат; на підходах цифровізації, використання нейромережевого моделювання та кластерного аналізу у прогнозуванні інноваційного розвитку з урахуванням потенціалу та продуктивності природних родовищ; підходах екологічного забезпечення діяльності у довгострокових інвестиційних проектах. Ключові етапи реалізації моніторингу цін, технологій, регуляторних змін, синхронізації процесів у забезпеченні ресурсами, реалізації процесів оцінки, контролю, аналізу відповідності досягнутих результатів плановим, коригування дій пов'язаних із досягненням розроблених SMART цілей забезпечують формулювання стратегії. Крім того, використання інтегрованого підходу до інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії дозволяє адаптуватися до нестабільного ринку та підвищити конкурентоспроможність компанії, оскільки передбачається поєднання стратегічного планування, фінансового планування, інвестиційного планування, енергетичного планування, планування економічної безпеки. При цьому основними характеристиками, що забезпечують інтеграцію довгострокових і короткострокових планів на основі поєднання корпоративної та проектної стратегій, є необхідність узгодження виробничих, інвестиційних та безпекових рішень на основі використання цифрових платформ планування.

В моделях smart-типу на основі проектно-орієнтованого підходу (Project Management Approach) при інтегрованому плануванні стратегічного розвитку нафтогазової компанії передбачається використання методології сучасного проджект-менеджменту для постійного моніторингу реалізації такого розвитку. Основними перевагами та елементами використання проектного підходу в smart-моделях управління проектами, програмами розвитку є можливість ефективного управління ризиками, ресурсами на цифрових (Smart-Digital) підходах у використанні цифрових технологій у плануванні та управлінні інструментів AI (Machine Learning), технології Blockchain, ERP, Digital twins, що впливає на





підвищення точності планування та прозорості управління, формуючи фактори підвищення економічної безпеки.

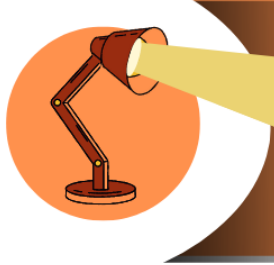
Оскільки нафтогазова компанія функціонує в умовах підвищених ризиків (енергетичних, фінансових, геополітичних, технологічних, екологічних, кібер-ризиків) підходи ризико-орієнтованого типу у формуванні smart-моделей є необхідною умовою використання у забезпеченні необхідного рівня економічної безпеки в рамках стратегічного планування та інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії. Для реалізації у smart-моделях таких підходів як інструментів економічної безпеки пропонується впровадження основних принципів на основі ідентифікації загроз, оцінки ризиків, створення системи раннього попередження, що можливо на умові включення критеріїв безпеки у SMART-моделі планування.

Використання у smart-моделях таких підходів інтеграції ризик-орієнтованого підходу в діяльність компанії дають можливість конкретизувати кроки підходу з максимальною ефективністю ризик-орієнтованого управління у процесі забезпечення економічної безпеки підприємства. Це передбачає охоплення усіх видів діяльності через інтеграцію та безперервність, а ,оскільки, при цьому чітко окреслюються цілі та завдання ризик-орієнтованого підходу, що визначає можливість чіткого розуміння кінцевої мети запропонованого концепту SMART-підходів в контексті економічної безпеки також.

Перевагами SMART-підходів до стратегічного планування та інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії у нафтогазовій галузі є те, що трансформуються загальні цілі на основі індикаторів конкретних КРІ у показниках збільшення/зменшення видобутку на X% за прогнозований термін/років, прогнозне зниження вуглецевого сліду, виконання цифрових проєктів до конкретної дати. Тому, з використанням названих концептуальних підходів виконання інтегрованого планування вирішує завдання об'єднання розвідки, видобутку, переробки та збуту в єдину модель, в основі якої є сценарний аналіз, що направлено на забезпечення стійкості до ризиків та адаптивності до мінливих ринкових умов.

Основні SMART-підходи до стратегічного планування нафтогазової компанії через підходи на основі конкретності (Specific), так як є чітке визначення цілей розвитку чи модернізації виробництва (наприклад палива Євро-6). Конкретність поставленої цілі забезпечується також вимірюваністю (Measurable) через впровадження використання кількісних показників обсягів видобутку (куб.м/тонни), коефіцієнту вилучення вуглеводнів, показників EBITDA, зниження операційних витрат. Сценарний аналіз, що направлений на забезпечення стійкості до ризиків та адаптивності до мінливих ринкових умов, забезпечує оцінку досяжності (Achievable) на основі урахування ресурсних обмежень, технічних можливостей родовищ, фінансової спроможності компанії та відповідність цілям енергетич-

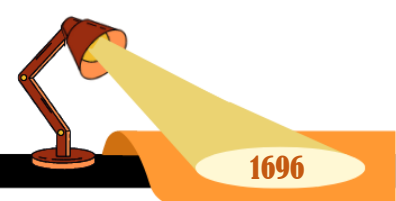


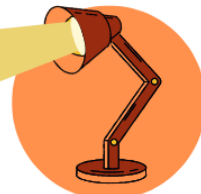


ного переходу (декарбонізація), підвищення енергонезалежності (Relevant) як актуальність сьогодення. Конкретність поставлених завдань на основі проектного підходу передбачає (Time-bound) обмеженість у часі досягнення чітких дедлайнів (наприклад, "нульовий вуглецевий слід до 2030 року").

Використання принципів SMART для формування стратегічних цілей і параметрів розвитку та SMART-критеріїв (на основі конкретності стратегічних цілей, вимірюваності показників, досяжності з урахуванням ресурсів, відповідності стратегії вимогам економічної безпеки, обмеженості у часі) також має синергетичний результат, результати якого впливають через зворотній зв'язок при проектному управлінні розвитком та формуванні SMART-портфеля проєктів, визначенні SMART-індикаторів економічної безпеки, запровадженні SMART-контролю реалізації стратегії. Це створює підстави для розуміння синергетичного підходу, оскільки забезпечується можливість розглядати стратегічний розвиток як результат взаємодії стратегічного управління, проектного менеджменту, економічної безпеки, інновацій, цифровізації, енергетичної політики. Результатом такого синергетичного ефекту є підвищення стійкості компанії, адаптивності до криз, здатності до саморозвитку, забезпечення довгострокової безпеки.

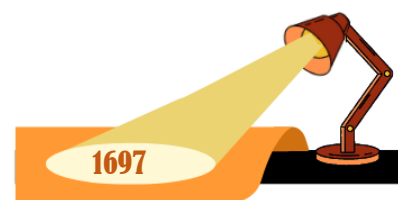
В рамках забезпечення довгострокової безпеки використання безпеково-орієнтованого підходу (Security-Driven Management) інтегрованого планування стратегічного розвитку нафтогазової компанії передбачається, що стратегічне планування здійснюється з урахуванням вимог економічної безпеки за основними напрямками безпеки (фінансова, енергетична, інвестиційна, технологічна, інформаційна, екологічна). Умовою забезпечення довгострокової безпеки є використання у SMART-моделях при стратегічному плануванні ESG-орієнтованого підходу, оскільки передбачається використання стратегії управління розвитком, яка інтегрує екологічні (E), соціальні (S) та управлінські (G) критерії для забезпечення сталого розвитку, зниження ризиків та підвищення інвестиційної привабливості. Основні складові ESG підходу є планування дії компанії щодо екологічності через: зниження вуглецевого сліду, енергоефективність, управління відходами, збереження біорізноманіття та раціональне використання ресурсів; соціальну відповідальність у підходах забезпечення охорони праці, дотримання прав людини, безпечні умови праці та взаємодія з місцевими громадами; управління на основі прозорості звітності, боротьби з корупцією, незалежності наглядових рад та прав акціонерів. Тому, ESG-орієнтований підхід в SMART-моделях перетворює стратегічний розвиток із врахуванням вимог та актуальності сталого розвитку у невід'ємну частину корпоративної культури, забезпечуючи довгострокову стійкість компанії за рахунок: можливостей інвестиційної привабливості (формується високий рівень ESG-рейтингу); управління ризиками (в першу чергу репутаційними ризиками) та виробничими

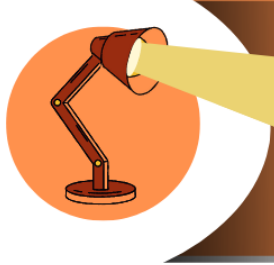




витратами (ефективність управління екологічними наслідками); формування довіри стейкхолдерів на управлінні підвищенням рівня репутації, що використовуються як інструмент контролю безпеки та інноваційного розвитку. Це також є основою у інноваційно-стратегічному підході у smart-моделях забезпечення довгострокової безпеки, оскільки передбачається використання інновацій у стратегічному розвитку та плануванні інновації, різнопланового контролю ефективності, знижуючи ризики та підвищуючи економічну безпеку.

**Висновки.** Проведені дослідження показали, що в умовах війни і невизначеності економіки та її енергетичних ринків, впливу технологічних трансформацій особливу роль відіграють посилення вимог до економічної безпеки нафтогазових компаній. В таких умовах особливого значення набуває впровадження інтегрованих підходів до стратегічного планування, заснованих на використанні SMART-моделей проєкт-менеджменту взаємозв'язку між плануванням та обмеженнями ресурсів стратегічного розвитку нафтогазової компанії, що стають основними інструментами економічної безпеки. Використання моделей на основі забезпечення узгодження стратегічних цілей із конкретними вимірюваними результатами підвищує керованість процесів розвитку компанії. В дослідженні обґрунтовано, що SMART-моделях у системі проєкт-менеджменту є необхідність використання засади системного, ризик-орієнтованого, сценарного підходів, що дозволяє забезпечити інтеграцію стратегічного, тактичного та операційного рівнів управління в єдину модель стратегування, що важливо також на нинішньому етапі еволюції світової економіки та принципів визначення зміни поколінь технологій. Основою для формування SMART-моделей, як інструменту підвищення обґрунтованості управлінських рішень стратегічного розвитку, є інтегроване стратегічне планування в нафтогазовій компанії на інструментах проєктного управління з поєднанням цифрових технологій та інструментів оцінювання ефективності. Доведено, що використання SMART-підходу у проєкт-менеджменті сприяє підвищенню точності формування стратегічних цілей, їх вимірюваності, досяжності, узгодженості ресурсного забезпечення з параметрами термінів реалізації та управління проєктними ризиками, формуючи умови для економічної безпеки та стійкості розвитку. Визначено, що впровадження SMART-моделей у стратегічне планування нафтогазових компаній створює передумови для переходу до інтелектуалізованих систем управління, які базуються на використанні цифрових платформ, аналітики даних, технологій штучного інтелекту та сценарного прогнозування, що є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності та економічної безпеки в умовах глобальних енергетичних трансформацій. Перспективи подальших досліджень визначаються актуальністю розробки економіко-математичних моделей SMART-планування і стратегування, що потребує створення методичних підходів до оцінювання ефективності проєкт-менеджменту інтегрованого





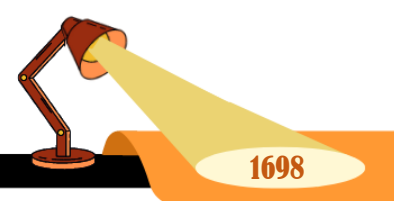
розвитку нафтогазових компаній в умовах післявоєнного відновлення економіки та переходу до енергетичної стійкості.

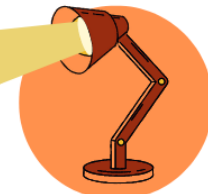
**Література:**

1. Рогоза М.Є., Вівтоніченко Я. В., Максимчук Р. Ю., Шило В.І. Особливості методології проєкт-менеджменту розвитку та безпеки бізнес-процесів суб'єктів іт-бізнесу в умовах євроінтеграційних викликів. *Економічний вісник Донбасу*. 2025. № 1(79). С. 45-55.
2. Михайличенко Н., Балашова О. Особливості стратегічного планування нафтогазових компаній у світовій практиці. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. №5. С. 85-92.
3. Дзьоба О. Г. (2025). Особливості стратегічного управління газовидобувними компаніями на засадах системного підходу. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №14. <https://doi.org/10.5281/zenodo.16916755>.
4. Гламаздин В. П., Мельник О. В., Тонкоголосюк В. М. Розвиток нафтогазового сектору як складової енергетики України. *Наука, технології, інновації*. 2020. № 1. С. 32-41.
5. Михайличенко Н. М., Свиначенко Т. І. Удосконалення підходів до стратегічного планування діяльності вітчизняних нафтогазових компаній на основі провідних зарубіжних практик. *Бізнес Інформ*. 2024. №3. С. 198–203.
6. Ковальова В. І., Глебова Н. В. Проектно-орієнтований підхід в системі менеджменту організації. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 35. С. 99-104.
7. Грищенко І. М. Інтеграційні стратегії розвитку нафтогазового комплексу: досвід та перспективи. *Ефективна економіка*. 2012. № 1. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=974>.
8. Герасименко О. М. Інтеграція ризик-орієнтованого підходу до управління у процесі забезпечення економічної безпеки підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7850> (дата звернення: 20.03.2026).
9. Федулова Л.І. Сьомий технологічний уклад: міфи, реальність та перспективи. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: Економічна теорія та право. 2012. № 1 (8). С. 7–18.
10. Tanveer M. (2026) FinTech-enabled digital transformation for sustainable performance: the strategic role of dynamic capabilities. *Front. Hum. Dyn.* 8:1747642. 2026. Vol. 8. DOI: 10.3389/fhumd.2026.1747642.

**References:**

1. Rohoza, M.YE., Vivtonichenko, YA.V., Maksymchuk, R.YU., & Shylo, V.I. (2025). Osoblyvosti metodolohii prozhekt-menedzhmentu rozvytku ta bezpeky biznes-protsesiv subiektiv it-biznesu v umovakh ievrointehratsiinykh vyklykiv [Peculiarities of the methodology of project management of development and security of business processes of IT business entities in the conditions of European integration challenges]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Bulletin of Donbass*, 1(79), 45-55 [in Ukrainian].
2. Mykhailychenko, N., & Balashova, O. (2024). Osoblyvosti stratehichnoho planuvannia naftohazovykh kompanii u svitovii praktytsi. [Peculiarities of strategic planning of oil and gas companies in world practice]. *Kyivskiy ekonomichnyi naukovyi zhurnal – Kyiv Economic Scientific Journal*, 5, 85-92 [in Ukrainian].
3. Dzoba O. H. (2025). Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnia hazovydobuvnyh kompaniiamy na zasadakh systemnoho pidkходу. [Peculiarities of strategic management of gas producing companies based on a systems approach]. *Aktualni pytanna ekonomichnykh nauk – Current issues of economic sciences*, 14. Retrieved from <https://doi.org/10.5281/zenodo.16916755> [in Ukrainian].





4. Hlamazdin, V. P., Melnyk, O. V., & Tonkoholosiuk V. M. (2020). Rozvytok naftohazovoho sektoru iak skladovoi enerhetyky Ukrainy [Development of the oil and gas sector as a component of the energy sector of Ukraine]. *Nauka, tekhnolohii, innovatsii – Science, technologies, innovations, 1*, 32-41 [in Ukrainian].

5. Mykhailychenko, N. M., & Svynarenko T. I. (2024). Udoskonalennia pidkhodiv do stratehichnogo planuvannia dialnosti vitchyznianskykh naftohazovykh kompanii na osnovi providnykh zarubizhnykh praktyk [Improving approaches to strategic planning of domestic oil and gas companies based on leading foreign practices]. *Biznes Inform – Business Inform, 3*, 198–203 [in Ukrainian].

6. Kovalova, V. I., & Hliebova, N. V. (2022). Proiektno-orientovanyi pidkhid v systemi menedzhmentu orhanizatsii [Project-oriented approach in the organization's management system]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia – Eastern Europe: economy, business and management, 35*, 99 – 104 [in Ukrainian].

7. Hrishchenko, I. M. (2012). Intehratsiini stratehii rozvytku naftohazovoho kompleksu: dosvid ta perspektyvy [Integration strategies for the development of the oil and gas complex: experience and prospects]. *Efektivna ekonomika – Effective economy, 1*. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=974> [in Ukrainian].

8. Herasymenko, O. M. (2019). Intehratsiia ryzyk-oriyentovanoho pidkhodu do upravlinnia u protsesi zabezpechennya ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Integration of a risk-oriented approach to management in the process of ensuring the economic security of an enterprise]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy, 9*. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7850> [in Ukrainian].

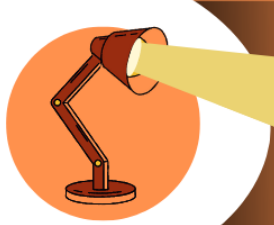
9. Fedulova, L.I. (2012). Somyi tekhnolohichniy ukklad: mify, realnist ta perspektyvy [The Seventh Technological Order: Myths, Reality and Prospects]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Yurydychna akademiia Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho». Serii: Ekonomichna teoriia ta pravo – Bulletin of the National University "Yaroslav the Wise Law Academy of Ukraine". Series: Economic Theory and Law, 1 (8)*, 7–18 [in Ukrainian].

10. Tanveer, M. (2026). FinTech-enabled digital transformation for sustainable performance: the strategic role of dynamic capabilities. *Front. Hum. Dyn. 8:1747642*. doi: 10.3389/fhumd.2026.1747642

Дата першого надходження статті до видання: 07.04.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 21.04.2026





**Ми висвітлимо ваші  
професійні здобутки**

**Успіхи і  
досягнення  
у науці**

**№ 4(26)**

**2026**

*ISSN 3041-1254 Online*

Журнал

# «Успіхи і досягнення у науці»

*Випуск № 4(26) 2026*

*Формат 60x90/8. Папір офсетний.  
Гарнітура Times New Roman.  
Ум. друк. арк. 8,2.*

*Видавець:  
ФОП «Жукова Ірина Віталіївна», Свідоцтво серія ДК № 7425 від 09.08.2021 р.*

