

**Рішення
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії**

Здобувач ступеня доктора філософії Яценко Олександр Олександрович, 1991 року народження, громадянин України, освіта вища: в 2013 році закінчив Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка (зараз Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»), отримав диплом магістра за спеціальністю «Видобування нафти і газу» та здобув кваліфікацію «Магістр з видобування нафти і газу» й отримав диплом спеціаліста за спеціальністю «Економіка підприємства» та здобув кваліфікацію «Спеціаліст з економіки підприємства»; працює Начальником департаменту операційної ефективності АТ «Укргазвидобування», м. Київ, виконав акредитовану освітньо-наукову програму «Менеджмент».

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом ректора Полтавського університету економіки і торгівлі, м. Полтава, №15-А від 30.06.2026 р., у складі:

Голови разової спеціалізованої вченої ради -	Рогози Миколи Єгоровича, доктора економічних наук, професора, професора кафедри економічної кібернетики бізнес економіки та інформаційних систем Полтавського університету економіки і торгівлі.
Рецензентів -	Гусаковської Тетяни Олександрівни, кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри менеджменту Полтавського університету економіки і торгівлі; Лозової Оксани Василівни, кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри менеджменту Полтавського університету економіки і торгівлі;
Офіційних опонентів -	Штулер Ірини Юріївни, доктора економічних наук, професора, першого проректора Вищого навчального закладу «Національна академія управління»; Ревенко Олени Вікторівни, кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри економіки підприємства та організації бізнесу Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця.

на засіданні «07» вересня 2026 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування Яценко Олександр Олександровичу на підставі публічного захисту дисертації «Стратегічне управління розвитком нафтогазової компанії в контексті впровадження інтегрованого планування» за спеціальністю 073 Менеджмент. Дисертацію виконано в Полтавському університеті економіки і торгівлі, м. Полтава.

Науковий керівник – Шимановська Людмила Михайлівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Полтавського університету економіки і торгівлі. Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису, виконано здобувачем особисто, вона містить наукові положення, нові науково обґрунтовані теоретичні результати проведених здобувачем досліджень, що мають істотне значення для галузі знань 07 Управління та адміністрування та підтверджуються документами, які засвідчують проведення таких досліджень, свідчить про особистий внесок здобувача в науку, характеризується єдністю змісту та відповідає вимогам щодо її оформлення. Дисертацію виконано державною мовою.

Здобувач має 8 наукових праць, із яких 1 стаття – у колективній монографії, 3 статті – у періодичних виданнях України, 4 праці апробаційного характеру.

Стаття у колективній монографії:

1. Яценко О.О. Стратегічна адаптивність нафтогазових компаній України в умовах воєнного стану. Вплив воєнного стану та політика повоєнного відновлення України: національні стратегії, регіональна безпека та стійкість громад: колективна монографія / за заг. ред. В.Ю. Медвідь, Д.В. Дячкова, О.А. Галича, О.В. Калініченко, В.С. Лесюка. 2026. Полтава: ПП «Астроя». С. 175-184.

Статті у наукових фахових виданнях України:

1. Яценко О. Інтегроване планування як запорука ефективності стратегічного управління нафтогазовою компанією. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 1. Т. 2 (283). С. 197–205. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-2-283-197-205>.
2. Яценко О. Управління ризиками в системі інтегрованого планування нафтогазової компанії. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 5. С. 67–69. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-5-15>.
3. Яценко О.О. Концептуальні засади інтегрованого планування в контексті стратегічного управління нафтогазовою компанією. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2025. 10 (102). 2 т. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-10-11509>.

Праці апробаційного характеру:

1. Везомський Д.Р., Яценко О.О., Оборонний менеджмент як метод управління підприємством в умовах війни. Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації : матеріали XII міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 27–28 квітня 2023 року). Полтава: ПУЕТ, 2023. С. 11-113. <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13143>
2. Гриценко В. Яценко О. Циркулярна економіка як сучасний тренд розвитку: переваги та недоліки. Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем в умовах війни російської федерації проти України», (м. Полтава, 13 лютого 2024 року.). Полтава: ПУЕТ, 2024 р.
3. Яценко О.О. Взаємозв'язок стратегічного управління та інтегрованого планування в контексті розвитку нафтогазової компанії. Матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики» (м. Полтава, 15 травня 2025 р.). Полтава: ПДАУ, 2025. С. 438-441.
4. Яценко О.О. Удосконалення стратегічного управління розвитком нафтогазових компаній через впровадження інтегрованих систем планування. Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики». (м. Полтава, 16 травня 2024 р.). Полтава: ПДАУ, 2024. С. 180.

У дискусії взяли участь (голова, рецензенти, офіційні опоненти) та висловили зауваження:

Штулер Ірина Юріївна, доктор економічних наук, професор, перший проректор Вищого навчального закладу «Національна академія управління»:

1. У першому розділі автором проведено ґрунтовний аналіз еволюції концепцій стратегічного управління та обґрунтовано авторське трактування стратегії як управлінського підходу, орієнтованого на подолання стратегічної інерції. Проте, на нашу думку, можна було б глибше розкрити механізми подолання стратегічної інерції саме в умовах державного управління нафтогазовими компаніями, де бюрократичні та регуляторні чинники відіграють суттєву роль.

2. У п.п. 2.2 запропоновано оригінальний багатокритеріальний підхід до розрахунку Інтегрального індексу економічної спроможності. Це є безперечним позитивом. Водночас дискусійним залишається вибір вагових коефіцієнтів для субіндексів (з підвищеними вагами для фінансової стійкості та рентабельності). Бажано було б обґрунтувати їх чутливість за допомогою сценарного або регресійного аналізу на ширшій вибірці підприємств галузі.

3. У третьому розділі при обґрунтуванні сценаріїв розвитку АТ «Укргазвидобування» автор ефективно використав TOWS-матриці та формалізований стратегічний вектор з коефіцієнтом військового ризику. Однак, на нашу думку, недостатньо детально проаналізовано вплив зовнішніх можливостей (зокрема, міжнародного фінансування та трансферу технологій) на різні сценарії в умовах потенційної зміни геополітичної ситуації після 2027 року.

4. При розробці моделі інтегрованого планування (п.п 3.2) автором запропоновано п'ятиетапну структуру та детальний таймлайн життєвого циклу проєктів. Разом з тим, бракує більш детального опису інструментів цифрової підтримки цієї моделі.

5. У п.п 3.3 при інтеграції ризик-менеджменту запропоновано детальну класифікацію ризиків та матрицю категоризації. Проте, на нашу думку, можна було б посилити блок кількісної оцінки ризиків для підвищення практичної застосовності рекомендацій.

Ревенко Олена Вікторівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та організації бізнесу Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця:

1. Попри загальну теоретичну цінність першого розділу дисертації, у межах запропонованого авторського трактування поняття «стратегія» та системи вимог до її розробки простежується певна потреба у більш чіткому розмежуванні рівнів стратегічного, тактичного та оперативного управління. Зокрема, лінія переходу від довгострокового стратегічного бачення до інструментів інтегрованого планування місцями залишається недостатньо деталізованою. Загальна архітектура роботи суттєво виграла б від представлення більш розгорнутої ієрархічної моделі взаємозв'язків між стратегічною інерцією, сценарною адаптивністю та ризик-орієнтованістю як ключовими принципами формування стратегії нафтогазової компанії.

2. При описі PESTLE-аналізу (стор 43, рис. 1.6) і його переваг/недоліків автор справедливо відзначає ризик суб'єктивізму, обмеженість вибірки, якість даних, та «аналітичний параліч». Проте у тексті дисертаційної роботи відсутні конкретні рекомендації щодо мінімізації цих обмежень саме в умовах нафтогазової галузі (наприклад, використання кількісних шкал оцінювання факторів, залучення міжфункціональних експертних груп чи застосування методів перехресного впливу). Також варто зазначити, що дисертаційна робота містить детальний опис класичних інструментів (SNW-аналіз, GAP-аналіз, PIMS, модель Maysigma тощо), проте недостатньо розкрито їхню адаптацію до специфіки капіталомісткого, ресурсозалежного та високоризикового нафтогазовидобувного бізнесу. Зокрема, для GAP-аналізу було б корисно навести галузеві приклади стратегічних розривів (ресурсних, технологічних, кадрових), характерних саме для українських компаній.

3. У другому розділі представлено значний масив статистичних даних за 2010-2024 рр. з використанням лінійної апроксимації трендів. Водночас у багатьох випадках (зокрема щодо кількості зайнятих, обсягів реалізації, капітальних інвестицій) відсутні показники за окремими роками відновлено методами математичної екстраполяції. Автор коректно зазначає це у висновках, проте було б доцільніше більш детально обґрунтувати вибір саме лінійного тренду (а не, наприклад, експоненціального чи поліноміального) та оцінити похибку відновлення даних, особливо для періоду воєнного стану, коли структурні зміни могли мати нелінійний характер.

4. Автор при проведенні ризико-орієнтованої оцінки спроможності систем управління та планування в нафтогазовій компанії встановлює граничні межі ризику як відхилення на 1, 2 та 3 стандартні відхилення від середнього значення. Такий підхід є класичним і зручним для інтерпретації в межах нормального розподілу. Водночас для показників із високий рівнем коливання (зокрема оборотність дебіторської заборгованості та чистий робочий капітал) застосування «правила трьох сигм» може призводити до формування надто широких зон ризику, що знижує чутливість оцінки до реальних відхилень. У зв'язку з цим доцільніше було б додатково обґрунтувати вибір саме цих кратних коефіцієнтів або розглянути альтернативні підходи до встановлення порогів, які краще враховують специфіку розподілу показників з екстремальною варіативністю.

5. При описі сценаріїв розвитку АТ «Укргазвидобування» (оптимістичного, реалістичного та песимістичного) автор присвоює оцінку ймовірності їх реалізації на горизонті 2026-2030 рр.: 20-25 % (оптимістичний), 50-55 % (реалістичний) та 20-25 % (песимістичний). Водночас у тексті дисертації (п.п. 3.1) відсутнє розкриття методу визначення цих ймовірностей. Не зазначено, чи базуються вони на результатах експертного опитування, аналізі історичної частоти подібних подій, кількісному сценарному моделюванні (наприклад, методом Монте-Карло) чи є виключно авторською експертною оцінкою. Відсутність такого обґрунтування ускладнює оцінку ступеня об'єктивності та відтворюваності запропонованого розподілу ймовірностей і дещо послаблює методологічну прозорість сценарного аналізу.

Гусаковська Тетяна Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту Полтавського університету економіки і торгівлі:

1. У першому розділі дисертації значну увагу приділено систематизації наукових підходів до стратегічного управління та інструментарію стратегічного аналізу. Водночас окремі положення, наведені у таблицях 1.5 та 1.6, потребують додаткового уточнення. Зокрема, окремі переваги та недоліки наукових шкіл стратегічного менеджменту сформульовані дещо узагальнено, а характеристика окремих видів стратегічного аналізу не завжди повною мірою враховує специфіку їх класичного застосування. Це стосується, зокрема, трактування окремих елементів портфельного та маркетингового аналізу в умовах діяльності нафтогазовидобувних компаній.

2. Запропонований автором інтегральний індекс економічної стійкості є одним із найбільш вагомих результатів дослідження та має практичну цінність для комплексного оцінювання діяльності підприємства. Разом із тим доцільним було б більш детально обґрунтувати процедуру визначення вагових коефіцієнтів показників, а також здійснити апробацію запропонованого підходу на ширшій сукупності підприємств галузі, що дозволило б підвищити репрезентативність результатів та посилити аргументацію щодо універсальності його використання.

3. У роботі проведено ґрунтовний аналіз міжнародного досвіду стратегічного планування в енергетичному секторі та запропоновано рекомендації щодо адаптації окремих зарубіжних практик до діяльності українських нафтогазових компаній. Водночас доцільним було б більш детально висвітлити можливі обмеження їх впровадження в умовах вітчизняного ринку, зокрема з урахуванням воєнних ризиків, особливостей державного регулювання та ресурсних обмежень підприємств.

4. Певні дискусійні аспекти пов'язані із запропонованим інструментарієм оцінювання зовнішнього середовища та ризиків. Зокрема, окремі фактори PESTEL-аналізу потребують більш чіткого розмежування між політичною та екологічною складовими, що дозволило б уникнути часткового дублювання змісту окремих чинників. Крім того, запропонована шкала оцінювання ризиків має достатню практичну цінність, проте її універсальний характер обумовлює необхідність додаткового обґрунтування можливостей використання в інших нафтогазових компаніях, які можуть суттєво відрізнятися за масштабами діяльності, структурою активів та рівнем ризиків.

Лозова Оксана Василівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту Полтавського університету економіки і торгівлі:

1. У другому розділі дисертації автором здійснено комплексну оцінку організаційно-економічної спроможності нафтогазової компанії. Разом з тим доцільно було б більш детально розкрити вплив воєнних та геополітичних чинників на результати такої оцінки, зокрема у контексті формування сценаріїв розвитку галузі.

2. При обґрунтуванні інтегрального індексу економічної спроможності підприємства доцільно було б ширше висвітлити чутливість отриманих результатів до зміни вагових коефіцієнтів, що дозволило б підвищити обґрунтованість запропонованого методичного підходу.

3. У третьому розділі при розробленні концептуальної моделі інтегрованого планування доцільно було б більш детально конкретизувати механізми її практичного

впровадження в діяльність нафтогазових компаній, зокрема з урахуванням обмеженості інвестиційних ресурсів та організаційних бар'єрів.

4. Також заслуговує на увагу питання кількісного оцінювання ефективності запропонованих рекомендацій, зокрема через розрахунок економічного ефекту або прогнозних показників результативності інтегрованого планування у середньо- та довгостроковій перспективі.

Рогоза Микола Єгорович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічної кібернетики бізнес економіки та інформаційних систем Полтавського університету економіки і торгівлі, зауважень немає.

Результати відкритого голосування:

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

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

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова разової спеціалізованої вченої ради

Микола РОГОЗА

