

РІШЕННЯ
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувач ступеня доктора філософії **Олександр Іванович КІСІЛЬОВ**, 1973 року народження, громадянин України, освіта вища: закінчив у 1997 році Український державний університет харчових технологій за спеціальністю електропостачання та електрозбереження та здобув кваліфікацію інженера-електрика.

На даний час працює Радником генерального директора в АТ «Енергетична компанія України».

Виконав акредитовану освітньо-наукову програму 073 «Менеджмент» ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК».

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК» від «30» березня 2026 року № 32-5 у складі:

Голови разової спеціалізованої вченої ради – **Віктора Григоровича АЛЬКЕМИ**, доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри управлінських технологій Університету «КРОК»

Рецензента – **Оксани Сергіївни КИРИЧЕНКО**, доктора економічних наук, професора, професора кафедри управлінських технологій

Офіційного опонента – **Анатолія Миколайовича ТРИГУБИ**, доктора технічних наук, професора, завідувача кафедри інформаційних технологій Львівського державного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького

Офіційного опонента – **Олени Олександрівни БАКУЛЧ**, кандидата технічних наук, професора, професор кафедри менеджменту Національного транспортного університету

Офіційного опонента – **Павла Олександровича ТЕСЛЕНКА**, кандидата технічних наук, доцента, завідувач кафедри штучного інтелекту та аналізу даних Національного університету «Одеська політехніка»

На засіданні «27» травня 2026 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» **КІСІЛЬОВУ Олександрову Івановичу** на підставі публічного захисту дисертації «Інтеграція проєктного та процесного менеджменту в управлінні бізнесом в умовах економіки відновлення» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Дисертацію виконано у ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ.

Науковий керівник **Олена Борисівна ДАНЧЕНКО**, доктор технічних наук, професор, професор кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК».

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису. Дисертаційна робота є кваліфікаційною науковою працею, виконаною здобувачем самостійно, та містить результати власних досліджень із посиланнями на використані ідеї, результати і тексти інших авторів. У роботі розв'язано важливу науково-прикладну задачу, пов'язану з розробленням і вдосконаленням моделей та методів інтеграції проєктного і процесного менеджменту в управлінні бізнесом в умовах економіки відновлення. Дисертація включає вступ, три розділи, висновки та два додатки; обсяг дисертації становить 187 сторінок, з них основного тексту - 147 сторінок; робота містить 9 рисунків, 24 таблиці та список із 135 використаних

джерел. Наукова новизна результатів полягає у розробленні концептуальної моделі інтеграції проєктного та процесного менеджменту в умовах економіки відновлення, запропонуванні методу інтегрованого управління проєктними та операційними ризиками, удосконаленні системної моделі показників сталого розвитку підприємства та методу її формування, а також у подальшому розвитку моделі стратегії розвитку підприємства в умовах економіки відновлення. Практичне значення результатів підтверджується їх впровадженням у практику управління бізнесом енергетичного сектору в ТОВ «ЕКУ ПАВЕР» та у Будівельно-виробничій компанії ТОВ «Блок Майстер Україна». Зміст дисертації відповідає спеціальності 073 Менеджмент і галузі знань 07 Управління та адміністрування.

За своїм змістом дисертація відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у вищих навчальних закладах (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (із змінами), Вимогам до оформлення дисертації, затверджених наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40 (із змінами) і 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 року № 44 (із змінами).

Здобувач має 11 наукових публікацій за темою дисертації, з них 3 наукові статті у фахових виданнях України, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації, та 8 опублікованих праць апробаційного характеру. Зазначені публікації відображають основні положення дисертації, відповідають її темі та підтверджують апробацію результатів дослідження:

1. Кісільов О.І., Качков С.О. Сутність інтегрованого управління проєктними та операційними ризиками в організації. Управління розвитком складних систем. Київ, 2023. Вип. 55. С. 46-54. (0,5 д.а.). DOI: <https://doi.org/10.32347/24129933.2023.55.46-54>. ISSN 2219-5300. Фахове видання категорії Б (включене до Index Copernicus, Наукова періодика України).

2. Кісільов О.І., Бедрій Д.І. Концептуальна модель інтегрованого управління бізнесом в умовах відновлювальної економіки. Актуальні питання економічних наук. 2025. № 10. (1,2 д.а.). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15354746>. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/464>. ISSN 3041-2129. Фахове видання категорії Б (включене до Google Scholar, Index Copernicus, Crossref(DOI), Наукова періодика України).

3. Данченко О.Б., Кісільов О.І. Інтеграція проєктного та процесного менеджменту в бізнесі в умовах відновлювальної економіки. Вчені записки Університету «КРОК». 2025. № 3(79). С. 194-204. (0,6 д.а.). DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-194-204>. ISSN (Print) 2307-6968. Фахове видання категорії Б (включене до Google Scholar, Index Copernicus, Crossref(DOI), Наукова періодика України).

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

Рецензент - **КИРИЧЕНКО Оксана Сергіївна**, доктор економічних наук, професор:

1. Автор переконливо обґрунтував актуальність теми дослідження, наголосивши на значущості інтеграції проєктного та процесного менеджменту в управлінні бізнесом в умовах економіки відновлення. Водночас доцільно було б більш чітко сформулювати у вступі саме науково-прикладне завдання, на

вирішення якого спрямоване дисертаційне дослідження. Це дозволило б посилити логіку постановки проблеми та структурувати загальний методологічний каркас роботи.

2. Теоретична частина роботи заснована на глибокому аналізі існуючих наукових розробок та включає сучасні підходи до інтеграції проєктного та процесного менеджменту, ризик-орієнтованого управління, сталого розвитку та економіки відновлення. Проте сприйняття тексту було б кращим, якби автор частіше зазначав у самому викладі прізвища науковців, концепції чи моделі яких аналізуються, а не обмежувався переважно посиланнями у квадратних дужках. Це дозволило б посилити аналітичність наукового огляду. Крім того, теоретичний аналіз виграв би від більш детального зіставлення запропонованих рішень із провідними міжнародними стандартами у сфері управління проєктами та процесами, зокрема PMBOK 7, ISO 21500:2021 та P2M, що дозволило б чіткіше окреслити місце авторських розробок у міжнародному науковому контексті.

3. У математичній моделі інтегрованого проєктно-процесного управління, представлений у підрозділі 2.2, використано вагові коефіцієнти, проте в роботі недостатньо розкрито, яким саме чином вони визначаються та за якою методикою можуть бути встановлені на практиці. Більш детальне пояснення процедури визначення цих коефіцієнтів дозволило б посилити прикладний характер запропонованої моделі. Також доцільно було б навести результати верифікації або аналізу чутливості моделі щодо зміни значень вагових коефіцієнтів.

4. При описі системної моделі показників сталого розвитку підприємств в умовах економіки відновлення у підрозділі 2.3 додаткового роз'яснення потребує механізм зіставлення вимірювань моделі (формула (2.12)) з деревом рішень, наведеним на рис.2.5. Більш розгорнуте пояснення цього зв'язку дало б змогу зробити інтерпретацію моделі більш зрозумілою та послідовною.

Офіційний опонент - **ТРИГУБА Анатолій Миколайович**, доктор технічних наук, професор:

1. У підрозділі 1.1 дисертації проведено дослідження особливостей управління підприємствами в умовах економіки відновлення, але б, на нашу думку, доцільним було б додати статистичну інформацію щодо наслідків військової агресії, що дозволило б наочно побачити потреби у майбутньому відновленні підприємств.

2. У підрозділі 2.3 йде мова про набір показників сталого розвитку бізнесу, що представлений кортежем згідно формули (2.11), але автором не визначено, яким чином та хто цей кортеж буде формувати.

3. Проведене у підрозділі 3.2 дослідження ризиків в управлінні енергетичними проєктами було б доцільним посилити за рахунок наведення прикладу застосування розробленого методу інтегрованого управління проєктами та операційними ризиками в організації.

Офіційний опонент - **БАКУЛІЧ Олена Олександрівна**, кандидат технічних наук, професор:

1. На рис.2.3 другого розділу показана концептуальна модель інтегрованого процесно-проєктного управління підприємством, елементом якої є інтеграційний центр управління. Було б доцільно описати більш детально цей елемент, його організаційну структуру та функції.

2. В підрозділі 2.3 в таблиці 2.3 наведені показники сталого розвитку бізнесу, які включають чотири групи, а саме економічні, екологічні, соціальні та інноваційні, але в тексті підрозділу не описана четверта група.

3. При описі системної моделі сталого розвитку підприємства в підрозділі 2.3

пропонується використовувати дерево рішень для співставлення показників моделі із заданими вимірюваннями моделі (рис.2.5), але не наведено прикладів побудови такого дерева і не описана технологія його побудови і подальшого використання.

4. В третьому розділі дослідження в підрозділі 3.2 проведена ідентифікація ризиків на прикладі проєктів і процесів енергетичної компанії, але доцільно було провести і наступну кількісну оцінку ризиків та розрахувати ефективність процесів і проєктів згідно математичної моделі, запропонованої автором у другому розділі (формули (2.1)-(2.10)).

Офіційний опонент - **ТЕСЛЕНКО Павло Олександрович**, кандидат технічних наук, доцент:

1. У роботі ґрунтовно розкрито принципи синергії проєктного та процесного менеджменту. Проте доцільно було б розкрити, або хоч коротко прописати авторське бачення механізму вирішення ресурсних конфліктів, надавши чіткіші рекомендації щодо ієрархії прийняття рішень у ситуаціях, коли виникає гострий конфлікт за обмежені ресурси (фінансові, людські, часові) між стабільною операційною діяльністю та критично важливими проєктами відновлення.

2. Перехід до інтегрованої моделі управління неминуче стикається з психологічним супротивом персоналу та необхідністю специфічного підходу до управління кадровим супротивом та компетенціями. У роботі було б доцільно акцентувати увагу на методах трансформації корпоративної культури та розвитку «гібридних» компетенцій співробітників, які мають одночасно ефективно працювати і в жорстких процесах, і в гнучких проєктах.

3. Автор детально описує якісні переваги від впровадження інтегрованої моделі (адаптивність, прозорість). Проте в умовах обмеженості ресурсів актуальним є питання врахування витрат на трансформацію. Топ-менеджменту в таких умовах слід оцінити розмір прямої вартості такої трансформації (витрати на ІТ-рішення, реінжиніринг, навчання) й оцінити економічну ефективність інвестицій в запропоновану модель управління.

4. Наголошуючи на важливості інтегрованих ІТ-рішень (ERP, PPM системи), автор недостатньо уваги приділив аспектам кібербезпеки та захисту даних в умовах цифровізації. В умовах воєнного стану та підвищених ризиків для цифрової інфраструктури України це питання є критично важливим для забезпечення безперервності бізнесу.

Результати відкритого голосування:

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

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує **Олександрову Кісільову** ступінь доктора філософії з галузі знань 07_«Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 Менеджмент.

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова разової спеціалізованої
вченої ради



М.П.

Віктор АЛЬКЕМА