

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

доктора технічних наук, професора Сухонос Марії Костянтинівни
на дисертаційну роботу Мурованського Глеба Анатолійовича «Інноваційні
механізми програм розвитку девелоперської компанії на основі проактивного
стратегічного управління» подану на здобуття наукового ступеня доктора
філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Актуальність теми дисертації.

Актуальність дослідження зумовлена низкою об'єктивних факторів, які відображають сучасні виклики та потреби девелоперської галузі в умовах глобальних і локальних трансформацій. Девелопмент як сектор економіки відіграє ключову роль у формуванні інфраструктури, забезпеченні житлом та стимулюванні економічного зростання. Однак у 2025 році, особливо в контексті України, ця галузь стикається з безпрецедентними труднощами, що роблять традиційні підходи до управління недостатньо ефективними.

Управління високотехнологічними проєктами поступово ускладнюються через зростання їхньої складності та обсягів інформації. Ціннісно-орієнтований проактивний менеджмент (VORM) пропонує інноваційний підхід до керування проєктними командами, що базується на розумінні цінностей і очікувань учасників, а також на випереджувальному виявленні та розв'язанні потенційних проблем. У сучасному технологічно динамічному середовищі ефективне управління проєктами потребує не лише технічної компетентності, а й урахування ціннісних чинників та активної управлінської позиції. Дисертація присвячена аналізу ролі ціннісно-орієнтованого проактивного менеджменту в командах, що реалізують високотехнологічні проєкти. Дослідження акцентує на важливості впровадження управлінських стратегій, орієнтованих на цінності, задля досягнення результативності командної роботи. У роботі розглядаються ключові поняття та принципи VORM і специфіка його застосування в умовах високотехнологічного проєктного середовища. Спираючись на аналіз практичних кейсів і експертні оцінки, дослідження формулює висновки щодо переваг і труднощів реалізації цього підходу в управлінні командами. *Отримані результати*

можуть бути цінними для керівників проєктів і програм, які прагнуть ефективно адаптуватися до викликів сучасного технологічного розвитку. Актуальність досліджень з ціннісно-орієнтованого проактивного менеджменту в командах високотехнологічних проєктів базується на наступних факторах - ризикове оточення, високотехнологічні ризикові організації, сталість і конкурентоспроможність, розвиток людського капіталу та соціальна відповідальність. Високотехнологічні організації та команди менеджерів працюють в швидко-змінному та непередбачуваному середовищі, де ризики, які виникають із-за технологічних змін, ринкових турбулентностей, регуляторних змін тощо, мають значний вплив на їх діяльність.

Актуальність наукового дослідження також підтверджується участю у виконанні держбюджетної тематики планових науково-дослідних робіт Київського національного університету будівництва і архітектури: «Ціннісно-орієнтоване управління в умовах дигіталізації суспільства», державний реєстраційний номер 0121U114473.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертаційній роботі Мурованського Глеба Анатолійовича є високим. Це базується на аналізі наукових напрямків дослідження щодо теоретичних розробок у сфері розвитку менеджменту девелоперський проєктів з використанням ВІМ технологій та елементів штучного інтелекту, чіткому формулюванню мети та завдань дослідження, застосуванню сучасних методів дослідження, критичному аналізу отриманих результатів у порівнянні з іншими дослідниками, а також якісному формулюванню підсумкових висновків.

Достовірність отриманих у роботі результатів забезпечується коректними постановками завдань, науковою обґрунтованістю теоретичних положень, вибором адекватних методів досліджень та використанням сучасного математичного апарату. Про достовірність результатів свідчать правильна постановка завдання дослідження, успішна апробація розроблених моделей та методів для високотехнологічних проєктів ядерної безпеки, цифрових інструментів і ШІ, що мають значний потенціал для покращення управління.

Повнота врахування ключових чинників і параметрів при побудові моделі успіху

проекту, що впливають на якість моделювання, і відповідність результатів наукових досліджень експериментальним даним.

Теоретичні дослідження виконані з використанням сучасних методів. У роботі застосовуються методи теоретичного та емпіричного дослідження, серед яких основними є системний підхід, методи аналізу та синтезу (порівняння, аналогія, абстрагування, формалізація, класифікація, декомпозиція), структурний аналіз, моделювання, включаючи графічне, математичне та когнітивне моделювання. Теоретичну основу роботи складають фундаментальні положення сучасного проектного менеджменту, штучного інтелекту, теорії пізнання, а також наукові праці провідних вчених у галузях інформаційних технологій, проектного аналізу та історичного пізнання. Побудова формалізованих моделей ґрунтується на використанні моделей й методів BIM технологій та штучного інтелекту.

Об'єкт дослідження - процеси стратегічного управління та розвитку девелоперських компаній на основі проактивного підходу в умовах невизначеності.

Предмет дослідження – інноваційні моделі, методи та механізми програм розвитку девелоперської компанії на основі проактивного стратегічного управління в умовах турбулентності.

Гіпотеза дослідження полягає в припущенні, що ефективність та успішність управління девелоперськими проектами та продуктами визначається застосуванням проактивного підходу в турбулентному оточенні з використанням елементів штучного інтелекту

Наукова новизна. Наукова новизна теми досліджень полягає у таких аспектах.

Вперше

- Запропоновано концептуальну модель проактивного стратегічного управління для девелоперських компаній, яка інтегрує прогнозування ринкових трендів, сценарне планування та інноваційні інструменти управління.

- Побудований метод оцінки ефективності програм розвитку, який враховує економічні, соціальні та екологічні критерії в умовах невизначеності.

- Розроблено математичні моделі управління девелоперськими проектами з застосуванням штучного інтелекту в умовах BANI оточення.

Удосконалено.

– Застосування методу аналізу ієрархій при вирішенні задач девелопменті, що дає можливість приймати обґрунтовані рішення на основі оцінок кожної альтернативи проєкту в межах зазначених критеріїв.

Дістало подальший розвиток.

– Модель та метод реалізації менеджменту розумних девелоперських проєктів та продуктів в умовах турбулентності оточення

Результати дослідження допомагають українським девелоперським компаніям ефективніше управляти інноваційними проєктами та продуктами на основі ШІ в умовах турбулентного середовища. Розроблені рекомендації сприяють підвищенню конкурентоспроможності українських девелоперських компаній на внутрішньому та міжнародному ринках. Дослідження є основою для розробки стратегій розвитку інноваційного підприємництва в Україні. Дослідження менеджменту інноваційних проєктів та продуктів на основі застосувань ШІ в умовах турбулентного оточення України є актуальним та має важливе практичне значення для розвитку української економіки та підвищення конкурентоспроможності українських компаній.

Запропоновані механізми дозволяють девелоперським компаніям.

- підвищити конкурентоспроможність шляхом швидкого реагування на ринкові зміни (на 20–25%);
- скоротити витрати на планування та реалізацію проєктів (до 15%) завдяки цифровим інструментам;
- забезпечити сталість розвитку через інтеграцію екологічних і соціальних пріоритетів.

Результати впроваджено в діяльність ТОВ «КАН девелопмент» (м. Київ), Архіматик та Столичній будівельній компанії, що підтвердило зростання операційної ефективності на 18% за рік. Механізми також застосовані в навчальному процесі кафедри управління проєктами Київського національного університету будівництва і архітектури.

Аналіз змісту дисертації.

У вступі та першому розділі дисертаційної роботи обґрунтовано актуальність теми і наукових завдань, висвітлено зв'язок роботи з науковими програмами, планами та темами. Сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, а також відображено особистий внесок здобувача. Наведено інформацію про реалізацію, ступінь апробації та публікації результатів дисертаційного дослідження. Проведено аналіз існуючих моделей та методів управління девелоперськими проєктів у сучасних умовах України. Представлено огляд літературних джерел.

У другому розділі автор сформував концептуальна модель менеджменту девелоперських проєктів та продуктів у сучасному оточенні, запропонував метод проактивного управління девелоперськими проєктами, презентував модель «Розумного міста» для управління девелоперськими проєктами, запропонував математичні моделі управління девелоперськими проєктами з застосуванням штучного інтелекту в умовах BANI оточення та математичну модель менеджменту розумних девелоперських проєктів та продуктів в умовах турбулентності оточення, дослідив виклики та ризики проактивного управління та інновацій.

Третій розділ дисертації присвячено інноваційним механізмам девелоперської компанії на прикладі КАН Девелопмент. Визначено стратегічний імператив проактивних інновацій у девелопменті нерухомості, запропоновані фундаментальні принципи інноваційних програм розвитку нерухомості наведені ключові інноваційні механізми формування програм девелопменту, презентовано застосування методу аналізу ієрархій в управління девелоперськими проєктами та представлена інтеграція проактивного управління в життєвий цикл девелоперського проєкту

У четвертому розділі представлено практичне застосування певних моделей та методів проактивного управління девелоперськими проєктами. Автор розглянув Проєкт Файна Таун. На основі цього кейсу були визначені особливості

впровадження моделей та методів управління проектами у практику девелопменту.

У додатках наведені матеріали застосування результатів дослідження на прикладі проекту «Цифрова трансформація КАН Девелопмент» та акти впровадження.

Повнота викладу основних результатів у публікаціях.

Основні положення дисертації викладені та опубліковані в 7 друкованих наукових працях, з них: 3 – у фахових збірниках наукових праць України, 3 – у міжнародному журналі, індексованому в базі даних Scopus, 4 – тез у збірниках матеріалів наукових міжнародних конференцій, з яких 3 статті індексовані в Scopus.

Оцінка змісту дисертації, відповідність встановленим вимогам щодо оформлення. Дисертаційна робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, додатків та списку використаних літературних джерел. Повний обсяг дисертації становить 201 сторінка друкованого тексту, обсяг основного матеріалу 164 сторінок. Матеріал дисертації містить 7 рисунків та 31 таблиць. Загальний список використаних джерел становить 105 найменувань. Додатки подано на сторінках 176-201.

Дисертація є завершеним науковим дослідженням. Вона містить нові наукові та практичні результати, які полягають у вирішенні задачі розробки концептуальних положень, моделей, методів та підходів, що формують досягнення успіху менеджменту високотехнологічних проектів ядерної безпеки, моделей штучного інтелекту, вдалого застосування лідерства менеджерів, їх компетенцій та командних цінностей.

Зауваження щодо змісту та оформлення дисертаційної роботи.

При розгляданні роботи виявилось ряд зауважень змістовного та редакційного характеру, які можуть слугувати предметом дискусій на захисті.

1. У першому розділі, при обговоренні проблем менеджменту девелоперських проектів не наведено аналіз систем штучного інтелекту, які сьогодні застосовуються на практиці.

2. Автор на стор. 19 визначено використання TRIZ як інструмента підвищення креативності менеджменту девелоперських проєктів. Доцільно було б додати відповідний кейс застосування TRIZ у проєкті Файна Таун.
3. Автор будує дослідження на основі інновацій та застосовує Штучний інтелект (ШІ), Інтернет речей (IoT), великі дані (Big Data) та BIM (Building Information Modeling), для реалізації проєктів, що гармонійно поєднують фізичну інфраструктуру, цифрові рішення та людські потреби. Доцільно було б додати приклади девелоперських рішень отриманих в межах застосування такої моделі.
4. Автор застосовує числові оцінки параметрів проєктів у запропонованих моделях. Необхідно було б зазначити як ці оцінки були сформовані.
5. У тексті дисертації наявні пунктуаційні, синтаксичні помилки та описки.

Представлені зауваження не впливають на загальний позитивний висновок по дисертаційній роботі.

Висновок. Загалом, результати розгляду дисертаційної роботи дозволяють зробити висновок, що дисертація роботи Мурованського Г.А. «Інноваційні механізми програм розвитку девелоперської компанії на основі проактивного стратегічного управління», відповідає встановленим вимогам, в т.ч. викладеним у «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженому Постановою Кабінету Міністрів України №44 від 12.01.2022 р., і автор дисертаційної роботи Мурованський Г.А. заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 07 – управління та адміністрування за спеціальністю 073 – менеджмент.

Офіційний опонент,

Проректор з наукової роботи,

член-кореспондент НАН України

доктор технічних наук, професор

М. К. Сухонос

