

ЗАТВЕРДЖУЮ

Перший проректор
Київського національного університету
будівництва і архітектури

Юрій ДУДНИК

2022 р.



ВИСНОВОК

**про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів
докторської дисертації
Лещинського Віктора Петровича**

**на тему «Теоретико-методологічні засади інтегрованого управління
конкурентоспроможністю підприємств
в умовах трансформації будівельного девелопменту»
за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)**

1. Актуальність теми дисертаційної роботи.

У сучасних реаліях українського ринку нерухомості саме девелоперська компанія виконує функцію ключового інституційного координатора, середовищного регулятора та адміністратора ресурсного забезпечення інвестиційно-будівельних проєктів. Вона інтегрує зусилля всіх стейкхолдерів, спрямовуючи їхній сукупний потенціал на реалізацію завдань життєвого циклу об'єкта. Відправною точкою цього процесу виступає узгоджений між інвестором та девелопером комплексний формат проєкту (у фінансовому, технічному, функціональному, технологічному й організаційному вимірах), який передуює розробці бізнес-плану та техніко-економічного обґрунтування, формуючи підґрунтя для подальшої бюджетної, кошторисної та проєктної документації. Для стимулювання будівельної активності, мінімізації ризиків та гармонізації інтересів учасників ринку із запитамі кінцевих споживачів необхідне впровадження дієвих аналітичних інструментів оптимізації операційних процесів девелоперів. Саме ці суб'єкти господарювання, попри інвестиційну стагнацію, мають ініціювати відновлення ділової активності та нівелювати системні диспропорції на етапах підготовки, фінансування й зведення об'єктів (зокрема, деструкцію бюджетування, зрив графіків та слабку комунікацію між ключовими гравцями). Відтак, удосконалення науково-методичного апарату функціонування девелоперських структур набуває критичного значення.

Попри безпрецедентні виклики воєнного стану, фундаментальні засади менеджменту конкурентних позицій суб'єктів господарювання залишаються незмінними. Процес управління конкурентоспроможністю будівельної компанії є невід'ємною складовою корпоративного менеджменту, сфокусованою на генерації, масштабуванні та монетизації конкурентних переваг задля гарантування її життєздатності в умовах ринкової боротьби. Масштабні руйнування інфраструктури докорінно трансформували архітектуру вітчизняного будівельного ринку та парадигму його функціонування. У цьому контексті конкурентоспроможність компанії інтерпретується як її спроможність утримувати ринкові позиції відносно альтернативних гравців, що відображає рівень її розвитку та здатність максимально повно задовольняти суспільні потреби через якість виконуваних робіт та надаваних послуг.

Додатковим каталізатором актуальності дисертаційного дослідження є те, що вітчизняна наукова парадигма у сфері будівництва досі не сформувала цілісної економіко-аналітичної методології побудови системи інтегрованого управління конкурентними перевагами. Наразі бракує структурованих підходів до ідентифікації ключових індикаторів ризиків і продуктивності, сценарного моделювання траєкторій розвитку та ефективного адміністрування ресурсним потенціалом будівельних компаній.

Наукова та практична затребуваність теми зумовлена такими факторами:

- ✓ глобальною трансформацією підходів до корпоративного управління, що вимагає концептуального переосмислення інтегрованих механізмів забезпечення ринкової стійкості у будівельній сфері;
- ✓ ускладненням екзогенного та ендогенного середовища інвестиційно-будівельної діяльності, яке диктує необхідність системної адаптації інституційних, технологічних та управлінських інструментів;
- ✓ відсутністю верифікованого наукового підґрунтя для розвитку суб'єктів господарювання в період глибинної трансформації девелопменту;
- ✓ імперативами повоєнного відновлення держави, які неможливо реалізувати без застосування високотехнологічних рішень у сферах планування, координації, контролю, моніторингу конкурентних позицій та оптимізації ресурсного забезпечення профільних компаній.

Обрана тема дисертаційного дослідження є своєчасною, соціально-економічно значущою та науково обґрунтованою, оскільки її мета полягає у вирішенні масштабної теоретико-методичної та прикладної проблеми адаптації управління конкурентними перевагами до умов трансформації будівельного девелопменту. Це дослідження формує вагомий науковий

доробок у сфері економіки та організації управління підприємствами в контексті сучасних трансформаційних процесів національної економіки.

2. Зв'язок роботи з науковими програмами, планами та темами.

Дисертаційне дослідження реалізовано у межах стратегічних напрямів науково-дослідної діяльності Київського національного університету будівництва і архітектури (КНУБА) та Київського аграрного університету Національної академії аграрних наук України (КАУ НААН), що забезпечило його інтеграцію до актуальних державних наукових пріоритетів.

Зокрема, у рамках теми КНУБА «Цифрова трансформація процесів адміністрування в будівельному девелопменті: організаційно-технологічний та економіко-аналітичний підходи до мультипроектної діяльності підприємств» (№ державної реєстрації 0124U005168) здобувачем сформовано науково-методичне підґрунтя впровадження парадигм Industry 5.0, PropTech/ConTech та Smart Construction, а також обґрунтовано інструментарій процесного моделювання (BPMN, ЄПМР), предиктивної аналітики (Data-Driven Decision Making, AI-driven analytics), технології цифрових двійників (Digital Twin) і концепції регіонального девелоперського кластера повного циклу як організаційної основи мультипроектного управління.

Додатково, за темою КНУБА «Економіко-управлінська оцінка девелоперських проєктів в будівництві» (№ державної реєстрації 0121U111792) апробовано авторські розробки у сфері діагностики та верифікації ефективності інвестиційно-будівельних рішень із застосуванням сценарно-факторного й таксономічного моделювання, збалансованої системи показників (BSC) та інструментів контролінгу. У межах цієї теми також сформовано економіко-управлінський механізм та економіко-математичну модель інноваційного зростання на засадах Technology Roadmapping.

Паралельно, у співпраці з КАУ НААН за темою «Формування майнової політики територіальної громади для відновлення сталого розвитку» (№ державної реєстрації 0126U001193) здобувачем розроблено науково-методичні положення щодо інтегрованого адміністрування майновим потенціалом територіальної громади, активізації внутрішніх резервів, сценарно-факторної оцінки об'єктів комунальної власності та формування портфеля відновлювальних проєктів. Окремим вектором дослідження стало обґрунтування кластерної взаємодії суб'єктів будівельного девелопменту із застосуванням інструментарію BSC, контролінгу, Technology Foresight, Circular Economy, BIM, Digital Twin та Data-Driven Decision Making для забезпечення збалансованого територіального розвитку.

3. Наукова новизна одержаних результатів

Наукова новизна дисертаційного дослідження полягає в концептуальному переосмисленні та практичній апробації організаційно-економічних засад забезпечення ринкової стійкості будівельних компаній, а також у створенні комплексного аналітико-управлінського апарату, адаптованого до умов багаторівневої та стохастичної мультипроектної специфіки девелопменту.

Запропонована методологічна модель гарантує еволюцію менеджменту — від точкового застосування ізольованих інструментів до утвердження цілісної системної архітектури корпоративного управління.

вперше:

- сформовано оригінальну концепцію трактування конкурентоспроможності будівельного підприємства як стратегічної технологічної системи, що спирається на мультидисциплінарний базис, враховує ринкові тренди, турбулентність зовнішнього середовища та базується на активації прихованого внутрішнього потенціалу. На противагу традиційним уявленням, ринкова стійкість інтерпретована як алгоритмізована послідовність етапів розгортання Єдиної програми мобілізації резервів (ЄПМР/UPRM), що уможливило формалізацію процедур проєктування, ініціації та операціоналізації механізмів залучення внутрішньогосподарських ресурсів, а також їх ієрархічну декомпозицію на процеси й підпроцеси у стандартах BPMN;

- розроблено концептуально-аналітичну модель стратегічної трансформації суб'єкта господарювання в контексті інноваційно-технологічної еволюції девелоперської сфери в епоху Construction 4.0/5.0 та ідентифіковано ключові елементи його конкурентного технологічного потенціалу. Ця авторська розробка, спираючись на чітку науково-методичну алгоритмічність, дозволяє кількісно та якісно окреслити стратегічну технологічну конкурентоспроможність компанії через призму нарощування її технологічної потужності;

- окреслено парадигмальні засади інтегрованого конструювання та еволюції регіонального девелоперського кластера повного циклу (Regional Full-Cycle Development Cluster), який включає аналітичний фундамент для ідентифікації й відстеження чинників, а також ефективності експлуатації сукупного економічного потенціалу у сфері будівництва. Сформований підхід, спираючись на принципи стратегічного фокусування та збалансованого розвитку кластера, уможливорює застосування сценарно-факторного й таксономічного моделювання для багатовимірної ситуаційної діагностики, гармонізації та синхронізації складових економічного потенціалу з урахуванням галузевих і територіальних векторів. Це забезпечує організаційно-економічну стабільність та довготривалу ринкову стійкість девелоперських структур. Завдяки гнучкому синхронному плануванню інвестиційно-виробничих операцій та життєвих циклів

проектів в умовах множинної різноспрямованої невизначеності (Deer Uncertainty), підхід дозволяє верифікувати управлінські рішення щодо збалансованого економічного зростання зазначеного кластера;

— дістало подальшого розвитку моделювання процесно-функціональної взаємодії стейкхолдерів інвестиційно-будівельного процесу, диференційоване за ключовими рівнями функціонування регіонального девелоперського кластера повного циклу з урахуванням ризикового профілю. Ця модель слугує фундаментальною основою для аудиту, проектування, адміністрування та модернізації комунікаційних механізмів між організаційно-функціональними елементами кластера на всіх етапах зведення об'єктів. Вона спирається на методичне підґрунтя організаційно-проектної інфраструктури та спрямована на вирішення комплексу завдань, пов'язаних із формуванням портфеля проектів, а також плануванням і організацією діяльності інтегрованих девелоперських утворень.

удосконалено:

— науково-методичні засади інтегрованого управління конкурентоспроможністю будівельних компаній, які спираються на цілісний організаційно-економічний механізм еволюції девелопменту на ключових рівнях планування й організації інвестиційно-будівельного сегмента. Цей механізм інкорпорує інструментарій комплексного реінжинірингу та контролінгу, адаптований до вимог цифрової (Industry 5.0) та ESG-трансформації. Розроблений підхід уможливорює інтеграцію стратегічного, тактичного й операційного контурів управління в єдину систему адаптивного моніторингу, забезпечуючи синергію між стратегічними орієнтирами та фактичними параметрами розвитку суб'єкта господарювання;

— теоретико-методологічні основи моделювання інструментів і механізмів генезису регіональних девелоперських кластерів повного циклу в інвестиційно-будівельній сфері, що базуються на багатовимірному інтегрованому підході до вибору стратегічних альтернатив. Уточнено науково-методичні положення та практичні рекомендації щодо інституалізації організаційно-економічних компонентів і аналітичного апарату інтегрованого механізму забезпечення конкурентоспроможності будівельних підприємств у межах інтегрованих девелоперських утворень, спираючись на стратегічне фокусування у багатовимірному критеріальному просторі з аргументацією синергетичного ефекту;

— прикладні аспекти застосування форсайт-технологій під час формування та верифікації інноваційної стратегії будівельної компанії, що уможливорює системне проектування її конкурентних переваг відповідно до цільового фокусування та факторного простору інноваційно-стратегічного розвитку. На базі цих підходів сконструйовано алгоритм генерації та обґрунтування інноваційної цінності у будівництві, який вирізняється

застосуванням технології форсайту для формування стійких конкурентних позицій та підвищення операційної результативності компанії;

— методологічний апарат економіко-математичного моделювання процесів ідентифікації базових детермінант інноваційного зростання на мікро- та мезорівнях, який спирається на інноваційну значущість та теорію дифузії інновацій. Розроблено процедуру підтримки управлінських рішень, що базується на моделюванні й оптимізації інноваційної мережі компаній на етапі формування дорожньої карти технологічного розвитку (Technology Roadmapping), з урахуванням стратегічної синергії учасників будівельних процесів на територіально-регіональному рівні.

набуло подальшого розвитку:

— понятійно-категорійний апарат теорії конкурентоспроможності будівельного підприємства, який збагачено дефініціями «стратегічна технологічна конкурентоспроможність» та «ресурсний дисбаланс суб'єкта господарювання», а також науково обґрунтовано взаємозв'язок між різними рівнями ринкової стійкості компанії в умовах парадигми Industry 5.0;

— організаційно-економічний механізм імплементації цифрових інновацій різної типології у будівельну сферу, а також методичний підхід до оптимізації впливів на інноваційну діяльність компаній з урахуванням інформаційних критеріїв. Додатково сформовано алгоритм розробки стратегії інноваційного розвитку та підходи до оцінювання її результативності в екосистемі ProTech/ConTech;

— науково-прикладне розкриття сутності регіонального девелоперського кластера повного циклу на всіх фазах життєвого циклу будівельних проєктів, що враховує діяльність стейкхолдерів інвестиційно-будівельного процесу в межах інтегрованих утворень. Це уможливило формулювання цілісної дослідницької парадигми, а також виконання процесної й організаційно-функціональної декомпозиції складу, ієрархії та взаємозв'язків ключових елементів будівельного девелопменту в контексті концепції Circular Economy.

4. Теоретичне та практичне значення результатів дисертації

Теоретичне і практичне значення роботи полягає у побудові цілісної наукової парадигми інтегрованого управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств, що поєднує методологію аналізу складних економічних систем із сучасним інструментарієм стратегічного менеджменту. Одержані результати забезпечують концептуальне поглиблення теорії конкурентоспроможності, розкривають механізми інтегрованого управління в умовах сучасного будівельного девелопменту та відкривають нові можливості для формалізації структурно-функціональних трансформацій галузі.

У теоретичній площині дослідження розширює уявлення про природу конкурентних переваг будівельних компаній, переводячи їх зі статичної ресурсної парадигми у динамічну площину стратегічної технологічної

адаптивності. Запропонована концепція інтегрує положення стратегічного менеджменту, теорії дифузії інновацій, синергетики та організаційної стійкості (Organizational Resilience), формуючи нове бачення будівельного девелопменту як складної інтегрованої економічної системи.

У практичній площині розроблені положення становлять інструментально-методичний базис для конструювання синергетичної системи інтегрованого управління конкурентоспроможністю підприємств. Запропоновані методики та моделі можуть бути безпосередньо імплементовані у практику будівельних компаній для діагностики ефективності менеджменту, оцінювання рівня конкурентного потенціалу, формування траєкторій розвитку та мінімізації ризиків у динамічному технологічному середовищі.

Практична цінність результатів дисертації полягає у створенні комплексного інструментарію для підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств в умовах зростаючої системної складності девелоперського бізнесу. Розроблені методики, моделі та алгоритми формують функціональну основу впровадження інтегрованих систем управління, що забезпечують синхронізацію управлінських, технологічних, фінансово-аналітичних і проєктних контурів діяльності підприємства для:

- побудови та адаптації стратегічної технологічної конкурентоспроможності будівельних об'єктів у межах створення регіонального девелоперського кластера повного циклу;
- імплементації організаційно-економічного механізму, який реалізується на ключових рівнях планування та організації діяльності будівельних підприємств у рамках комплексного вирішення завдань збалансованого економічного розвитку кластера;
- проєктування та реінжинірингу бізнес-процесів з урахуванням життєвих циклів і ризиків інвестиційно-будівельних проєктів;
- економіко-математичного моделювання комплексних інтегральних показників функціонування регіонального девелоперського кластера повного циклу на основі ключових економічних індикаторів організаційно-економічної стійкості, ефективності та економічного зростання з урахуванням характеристик продуктивності будівельного виробництва та конкурентоспроможності його продукції.

Результати дослідження успішно апробовані в діяльності провідних будівельних і девелоперських організацій, що підтверджує їх практичну релевантність і здатність забезпечувати підвищення керованості, адаптивності, продуктивності та фінансової стійкості підприємств у високодинамічному ринково-технологічному середовищі. Ефективність запропонованих положень підтверджена відповідними довідками про впровадження.

Окремі компоненти дослідження інтегровано в навчально-освітній процес Київського аграрного університету Національної академії аграрних наук України для підготовки бакалаврів, магістрів та докторів філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент», що сприяє формуванню сучасної компетентнісної бази цифрового управління у здобувачів вищої освіти.

5. Результати дотримання здобувачем академічної доброчесності.

Перевірка дисертаційної роботи на дотримання академічної доброчесності була проведена у відповідності до вимог чинного законодавства України та внутрішніх нормативних актів Київського національного університету будівництва і архітектури. Застосування ліцензованого програмного забезпечення StrikePlagiarism для аналізу текстових збігів засвідчило відсутність недоброчесних текстових запозичень, а загальний показник текстової подібності становить 9,25%, що цілком відповідає нормативно допустимим межах і стандартам академічної етики.

Оцінювання дисертації здійснювалося відповідно до «Положення про заходи щодо підтримки академічної доброчесності у Київському національному університеті будівництва і архітектури», затвердженого рішенням Вченої ради КНУБА (Протокол № 31 від 21 лютого 2020 р.) та введеного в дію наказом ректора № 180 від «21» квітня 2020 р. Згідно з цим Положенням, університет забезпечує багаторівневу систему контролю академічної доброчесності, яка включає моніторинг текстової оригінальності, експертну оцінку наукового внеску авторів, верифікацію коректності цитування та дотримання етичних стандартів наукової комунікації. Перевірка продемонструвала, що дисертаційна робота повністю відповідає встановленим нормативам академічної доброчесності, не містить ознак плагіату, некоректних запозичень, фальсифікації чи фабрикації результатів. Використані джерела мають належні посилання, твердження підкріплені коректними бібліографічними цитатами, а текст дослідження відповідає критеріям самостійності наукової праці. Таким чином, дисертаційне дослідження пройшло повну процедуру верифікації академічної доброчесності, а результати перевірки підтверджують доброчесність здобувача та відповідність роботи високим етичним і науковим стандартам, встановленим національним законодавством та нормативною базою університету.

6. Повнота представлення результатів дослідження в опублікованих працях

Аналіз змісту дисертаційної роботи та сукупності публікацій здобувача засвідчує, що всі ключові наукові положення, висновки й прикладні рекомендації, сформульовані в дисертації, знайшли повне, системне й методологічно узгоджене відображення у науковому доробку автора. Репрезентативність і структурна цілісність публікаційної бази підтверджують завершеність дослідницького циклу та відповідність

отриманих результатів принципам наукової верифікації й академічної прозорості.

Здобувачем опубліковано 40 наукову працю, серед яких:

- 2 монографії (у співавторстві), що розкривають теоретико-методологічні основи управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств;
- 4 статті у виданнях, індексованих у Scopus та Web of Science Core Collection, що підтверджує міжнародну наукову видимість та релевантність одержаних результатів світовим тенденціям досліджень;
- 15 статей у фахових виданнях категорії «Б», які демонструють системну апробацію теоретико-методичних положень у професійних академічних дискурсах;
- 5 статей у зарубіжних рецензованих журналах, що засвідчує міжнародний характер наукового діалогу;
- 14 матеріалів апробації на міжнародних та всеукраїнських конференціях, які відображають поетапність наукового пошуку та послідовність формування результатів.

Текст дисертації виконано у відповідності до встановлених нормативів щодо структури, методичної повноти та наукової доказовості; висновки логічно випливають із проведених аналітичних узагальнень та підкріплені достатнім масивом емпіричного та графоаналітичного матеріалу. Наукові результати, винесені на захист, вирізняються високим ступенем аргументованості, внутрішньою логічною узгодженістю та концептуальною цілісністю, що свідчить про відповідність дисертації сучасним вимогам до докторських кваліфікаційних робіт.

Кандидатська дисертація Лещинського В.П. «Державне регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності в Україні» (25.00.02 - Механізми державного управління; захист 01-06-2017р., Класичний приватний університет) не використовувалася під час підготовки представленої докторської дисертації. Матеріали кандидатської дисертації не стали предметом повторного наукового опрацювання чи прямого текстового чи ідейного запозичення. Наукові результати та теоретико-методичні положення, викладені у докторській дисертації, є самостійними, отриманими в межах нової наукової проблематики та іншої методологічної парадигми що підтверджує оригінальність та незалежність наукового внеску здобувача.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. **Лещінський В.П.,** Кушик-Стрельніков Я.В. Адаптивне управління інноваційною діяльністю будівельних підприємств в сучасних умовах: монографія. Київ, вид-во ПП Вишемирський В.С., 2021. 272 с. ISBN 978-617-7941-35-3 (*Особистий внесок автора: формулювання*

інноваційної складової діяльності будівельних підприємств та розробка науково-методичного інструментарію оцінки інноваційної діяльності будівельних підприємств з врахуванням змінного зовнішнього середовища)

2. Reznik, N.P., Havryliuk, Y.G., Yakymovska, A.V., Predun, K.M., **Leszczynski, V.P.**, Shpakov, A.V. (2024). Strategic Priorities for the Safe Development of Bioenergy in Ukraine: Barriers and Prospects. In: Khoury, R.E., Nasrallah, N. (eds) *Intelligent Systems, Business, and Innovation Research. Studies in Systems, Decision and Control*, 2024, Vol. 489. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-36895-0_71 (Scopus) (Особистий внесок автора: визначення стратегічних підходів до розвитку будівництва та ролі біоенергетики в перспективах функціонування будівельного ринку)

Статті у наукових виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз Scopus та Web of Science:

3. Kalina I., Novykov D., **Leszczynski V.**, Lavrukhina K., Kukhta P., Nitsenko V. Entrepreneurial structures of the extractive industry: foreign experience in environmental protection. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2022, (5): 136–141 (Scopus) <https://doi.org/10.33271/nvngu/2022-5/136> (Особистий внесок автора: проведено аналіз досвіду іноземних країн-членів ОЕСР, таких як Казахстан, Австралія, Канада, США, щодо впровадження міжнародних норм, стандартів технічного обслуговування та розроблені пропозиції щодо їх впровадження в Україні).

4. Oliinyk S., Kovalevska I., **Leschynsky V.**, Kroitor V., Adamovsky V. The Influence of European Integration Processes on Safeguarding Human Rights and Basic Rights in Ukraine. *Evropský politický a právní diskurz*, 2024, 11, 5, 15–23. <https://doi.org/10.46340/eppd.2024.11.5.2> (Scopus) (Особистий внесок автора: розроблені пропозиції по імплементації закордонного досвіду до українського будівельного ринку в контексті прав споживачів до якісного житла).

5. Trach R., Chupryna I., Tormosov R., **Leshchynsky V.**, Trach Y., Ryzhakova G., Ratnikov D., Onofriichuk O. Decision Support Framework for Post-War Infrastructure Revitalization Using a Hybrid Fuzzy–Simulation–ANN Model. *Appl. Sci.* 2026, 16, 4364. <https://doi.org/10.3390/app16094364> (Scopus) (Особистий внесок автора: розроблені науково-методичне обґрунтування оцінки та визначення пріоритетів пошкоджених будівель для відновлювальних заходів, економічної складової гібридної структури підтримки рішень для оцінки стратегічної доцільності відновлення будівель за допомогою нового Індексу стратегічного відродження).

6. Nesterova M., Kazak O., Servatynska I., **Leshchynsky V.**, Fesun A., & Kyryk Y. Management of financial and economic security of enterprises in

the context of digitalization. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2026, 3(68), 398–410. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.68.2026.5173> (Web of Science) (Особистий внесок автора: проведений науково-методологічний аналіз та обґрунтовано, що цифрова трансформація суттєво змінює архітектуру економічних відносин, модифікує умови функціонування бізнесу та породжує нові загрози, які не завжди піддаються традиційним методам управління ризиками)

Статті у наукових періодичних виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України

7. Лещинський В.П. Розвиток сучасних технологій в реальному секторі економіки на прикладі виробничої сфери: закордонний досвід. *Комунальне господарство міст. Серія: Економічні науки*. 2018. Вип. 141. С. 22-26. <https://khges.kname.edu.ua/index.php/khges/article/view/5163>.

8. Лещинський В. Інновації персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Шляхи підвищення ефективності будівництва*, 2021, 47(2), 25–32. [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2021.47\(2\).25-32](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2021.47(2).25-32)

9. Лещинський В. Теоретико-методичний підхід до формування стратегії цифрової трансформації підприємств інвестиційно-будівельної сфери (ІБС). *Шляхи підвищення ефективності будівництва*, 2022, 49(2), 360–372. [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2022.49\(2\).360-372](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2022.49(2).360-372)

10. Лещинський В.П. Організаційно-функціональна декомпозиція територіально-відтворювальних систем девелоперського бізнесу. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, 2023, Вип. 39. С. 751-758 <https://doi.org/10.5281/zenodo.17572877>

11. Лещинський В.П., Бартко В.Ф. Теоретичні підходи до обґрунтування необхідності реструктуризації підприємств інвестиційно-будівельної сфери в умовах цифрової трансформації. *Шляхи підвищення ефективності будівництва*. 2024. № 54 (2). С. 367-379. [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2024.54\(2\).367-379](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2024.54(2).367-379) (Особистий внесок автора: проведено обґрунтування методології реструктуризації будівельних підприємств в умовах трансформаційних змін)

12. Лещинський В.П. Нематеріальні фактори як конкурентна перевага будівельного підприємства. *Академічні візії*, 2024, Вип. 38. <https://doi.org/10.5281/zenodo>.

13. Лещинський В.П. Особливості функціонування та розвитку інтегрованих структур взаємодії учасників інвестиційно-будівельної діяльності. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, 2024, Вип. 43. С. 476-483 <https://doi.org/10.5281/zenodo.17576638>

14. Лещинський В.П., Бартко В.Ф. Організаційно-економічний механізм цифрової трансформації підприємств інвестиційно-будівельної сфери на основі об'єктно-адаптивного підходу. *Нові технології в будівництві*. 2026. № 48. С. 266-280. <https://doi.org/10.32782/2664-0406>

15. Лещинський В. Конкурентна стратегія будівельної організації. *Шляхи підвищення ефективності будівництва*, 2025, 55(3), 100–108. [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2025.55\(3\).100-108](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2025.55(3).100-108)

16. Лещинський В.П. Процесне моделювання функціонування структур девелоперського бізнесу. *Академічні візії*, 2025, № 41. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17576707>

17. Лещинський В. Маркетингові стратегії стійкості, маневрування будівельних підприємств в умовах ринків з нестабільною конкурентною кон'юнктурою. *Будівельне виробництво*, 2025, (81), 130–135. <https://doi.org/10.36750/2524-2555.81.130-135>

18. Лещинський В.П. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства. *Академічні візії*, 2025, (42). <https://doi.org/10.5281/zenodo.17715443>

19. Лещинський В.П. Стимулювання зростання конкурентоспроможності будівельної продукції в сучасних умовах. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, 2025, (44), 653-660. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17715370>

20. Leshchynsky V. Process of functioning and creating models for development. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент»*. 2025. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-2675/2025-64-12>

21. Leshchynsky V. Competitiveness of a construction enterprise taking into account intangible factors. *Український економічний часопис*. 2025. № 10. С. 148–152. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-10-23>

**Статті в наукових періодичних виданнях інших держав
(Журнали включено до наукометричних баз: Index Copernicus,
Scientific Indexing Services, Citefactor, Open Academic Journals Index
Ulrichsweb, BASE та ін.)**

22. Novykova I., Leszczynski V., Denisyuk O., Novykov D. The lusterization algorithm as a factor of the competitiveness of the regions of Ukraine. *The scientific heritage* (Budapest, Hungary). 2023, 107, 12-15. DOI: 10.5281/zenodo.7672854 (*Особистий внесок автора: розроблено науково-методологічне обґрунтування визначення факторів, які впливають на конкурентоспроможність регіонів України з позиції розвитку будівельного сектору*)

23. Leszczynski V. Impact of strategic planning on the level of

competitiveness of the region. *The scientific heritage* (Budapest, Hungary). 2023, 108, 22-24. DOI: 10.5281/zenodo.7704155

24. Novykova I., **Leshchynskyi V.** Development of a classification of strategies for operating activities of an industrial enterprise. *Baltic Journal of Legal and Social Sciences*, Riga, Latvia, 2024, 1, 94-105. <https://doi.org/10.30525/2592-8813-2024-spec-10> (Особистий внесок автора: розроблено критерії класифікації операційної стратегії підприємства)

25. **Leshchynsky V.** Development of a strategy to increase the competitiveness of a construction organization. *The scientific heritage* (Budapest, Hungary). 2025, 172, 17-19. DOI: 10.5281/zenodo.17565294

26. **Leshchynsky V.**, Novykov D. Stimulating the growth of competitiveness of construction products. *The scientific heritage* (Budapest, Hungary). 2025, 173, 26-30. DOI: 10.5281/zenodo.17731469 (Особистий внесок автора: обґрунтовано фактори впливу на конкурентоспроможність будівельної продукції в умовах зміни зовнішнього середовища)

Матеріали конференцій, де здійснено апробацію роботи:

27. Tkachenko V., Klymchuk M., **Leshchynskyi V.** Міжнародні аспекти розвитку цифрової економіки на засадах «Шерингу». *Editorial board Abstracts of I International Scientific and Practical Conference*. Berlin, Germany 2021. P. 196. DOI:10.46299/ISG.2021.I.I (Особистий внесок автора: проведено оцінку розвитку будівельного сектору економіки та визначено вплив цифровізації на розвиток будівельного ринку)

28. Novykova I., Chorny R., Chorna N., Bey R., Leszczynski V. (2022). Simulation of Comprehensive Assessments of Personnel Innovation Development Management System. In: Alareeni, B., Hamdan, A. (eds) *Financial Technology (FinTech), Entrepreneurship, and Business Development*. ICBT 2021. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 486. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-08087-6_7 (SCOPUS) (Особистий внесок автора: обґрунтовано науково-методологічні засади моделювання комплексних оцінок системи управління підприємств)

29. Novykova I.V., **Leszczynski V.P.**, Baranova O.I., Predun K.M., Apostol M.V., Generalov O.V. Assessment of the adaptability of the management system of innovative activity of construction enterprises Available to Purchase. *AIP Conf. Proc.*, 2022, 2413, 030001. <https://doi.org/10.1063/5.0091132> (SCOPUS) (Особистий внесок автора: розроблено методологію оцінки адаптивності системи управління інноваційною діяльністю будівельних підприємств)

30. **Leszczynski V.** The main directions of the building production innovative development. *The 7th International scientific and practical*

conference "Scientific research in the modern world" (May 4-6, 2023). Perfect Publishing, Toronto, Canada. 2023. P. 520.

31. **Leszczynski V.** Features of innovative processes of building enterprises. *The 8th International scientific and practical conference "Science and technology: problems, prospects and innovations"* (May 11-13, 2023). CPN Publishing Group, Osaka, Japan. 2023. p. 410.

32. **Leszczynski V.** Innovative processes of building enterprises. *Тези доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції "Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури"* 25-26 травня 2023 року, Львів, С. 152.

33. **Leshchynskyi V.P.** The knowledge economy and the opportunity to use cloud computing. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Американські стандарти аграрної освіти в Україні»*, К.: КАУ НААН України, 2023, С. 19.

34. **Leshchynskyi V.** Use of socionic analysis as an element of innovation management. *Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Американські стандарти аграрної освіти в Україні»*. К.: КАУ НААН України, 2024, С. 37.

35. **Leszczynski V.** Labor market: state and new trends. *Матеріали XIII International Research-to-Practice Conference "Society Transformations in Social and Human Sciences"*. BALTIC INTERNATIONAL ACADEMY. 2024, Riga, Latvia, P. 223

36. Novykova I., **Leshchynsky V.** Intangible resources as a strategic factor in the digital transformation of an enterprise in modern conditions. *XV International Scientific and Practical Conference "Time of Challenges and Opportunities: Challenges, Solutions, Perspectives"*. Rīga: BSA, 2025. P. 146 (Особистий внесок автора: обґрунтовано науково-методологічний базис оцінки факторів інформатизації та цифрової трансформації підприємств)

37. **Leshchynsky V.**, Novykov D. Formation of a system of incentives to increase the competitiveness of construction products. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «International experience in scientific research»* 23-25.10.2025 року Чикаго, США (Особистий внесок автора: обґрунтовано принципи оцінки конкурентоспроможності будівельної продукції)

38. **Leshchynsky V.** Competitive strategy of a construction organization. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Innovations of modern science and education»* 29-31.10.2025 року Ванкувер, Канада.

39. **Лещинський В.** Інновації у діяльності будівельних підприємств як фактор підвищення їх конкурентоспроможності. *Проблеми генезису економіки інтелектуально-інноваційного капіталу: матеріали доповідей V*

Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 4-5 листопада 2025 року) / за заг. ред. В.М. Лича, Л.О. Згалат-Лозинської. Київ: КНУБА, 2025. 950 с.

40. Leshchynsky V., Bartko V. Economic and Digital Models of Construction Enterprise Management. *XVI International Scientific and Practical Conference "Time of Challenges and Opportunities: Challenges, Solutions, Perspectives"*. 15-16 May 2026, Riga, Latvia. BALTIC INTERNATIONAL ACADEMY (Особистий внесок автора: проведено оцінку ефективності економічних та цифрових моделей управління будівельним підприємством).

ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК:

Дисертаційне дослідження є цілісною науковою працею, що вирізняється системною єдністю концептуальних положень, структурною гармонійністю викладу та високою прикладною цінністю одержаних результатів. Сукупність наукових здобутків здобувача засвідчує завершеність та автономність виконаного дослідження, його відповідність сучасним вимогам до докторських кваліфікаційних робіт.

У роботі науково аргументовано теоретико-методологічні основи інтегрованого менеджменту конкурентоспроможності суб'єктів будівельного девелопменту, розширено понятійно-категорійний апарат досліджуваної проблематики, розроблено адаптивні моделі та методичний інструментарій, що забезпечують комплексне адміністрування ресурсним потенціалом підприємств в умовах глибинних галузевих трансформацій. Одержані наукові результати підкріплено комплексом прикладних рішень, зокрема системою економічних індикаторів, концепцією стратегічної технологічної конкурентоспроможності, методиками діагностування та оцінювання конкурентного потенціалу, інструментами сценарного прогнозування.

Прикладна релевантність результатів дисертації підтверджена успішною апробацією розроблених методик і моделей у діяльності провідних будівельних компаній та девелоперських структур, що засвідчує можливість використання роботи як науково-практичного фундаменту для підвищення ефективності корпоративного управління та забезпечення адаптивності девелоперських проєктів у режимі реального часу.

Оформлення дисертації відповідає вимогам, викладеним у наказі Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації», а також повною мірою узгоджується з положеннями постанови Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. № 261 «Про затвердження Порядку присудження ступенів доктора філософії та доктора наук», зі змінами, внесеними постановою від 17 листопада 2021 р. № 1197, зокрема в частині пунктів 7–9, що регламентують

критерії наукової новизни, самостійності та практичної значущості докторських досліджень.

Комплексний аналіз змісту роботи, її структурної побудови, сформульованих висновків, масштабів проведених наукових пошуків та відповідної публікаційної активності здобувача дає підстави констатувати, що дисертація в повному обсязі відповідає вимогам чинних нормативно-правових актів до докторських кваліфікаційних досліджень, а також критеріям академічної доброчесності, наукової обґрунтованості, методичної зрілості та фахової компетентності. Беручи до уваги викладене, дисертаційна робота рекомендована до розгляду на засіданні спеціалізованої вченої ради та публічного захисту з метою здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 — економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

доктор економічних наук, професор,
професорка кафедри
менеджменту в будівництві

Христина ЧУПРИНА

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри
економіки будівництва

Всеволод НІКОЛАЄВ

доктор економічних наук, професор,
професорка кафедри
менеджменту в будівництві

Оксана МАЛИХІНА