

Висновок наукового керівника

на дисертаційну роботу Боштана Анатолія Васильовича
на тему: **«Функціональні механізми диверсифікації діяльності будівельних підприємств в умовах трансформації ринкового середовища»**, подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 192 «Будівництво та цивільна інженерія».

Загальна оцінка здобувача. За час роботи над дисертацією Боштан Анатолій Васильович проявив себе як сформований дослідник, здатний самостійно визначати логіку наукового пошуку, критично оцінювати отриману інформацію та аргументовано обґрунтовувати власні положення. Він продемонстрував належний рівень теоретичних знань і практичних компетентностей у сфері будівництва, організації діяльності підприємств та пошуку напрямів їх адаптації до мінливих умов ринку. Особливої уваги заслуговує його вміння комплексно розглядати проблему диверсифікації, встановлювати взаємозв'язки між змінами ринкового середовища, виробничими можливостями підприємства, ресурсним забезпеченням і результативністю прийнятих рішень. У процесі дослідження Анатолій Васильович послідовно вдосконалював методичні підходи, оперативно реагував на зауваження та конструктивно сприймав наукові рекомендації. Йому притаманні цілеспрямованість, організованість, аналітичність та відповідальне ставлення до виконання дослідницької роботи. Здобувач демонструє здатність застосовувати сучасний науковий інструментарій для оцінювання альтернатив розвитку будівельного підприємства та обґрунтування функціональних механізмів диверсифікації його діяльності. У своїй роботі він дотримується принципів академічної доброчесності, коректного використання наукових джерел та вимог до оформлення результатів дослідження. Анатолій Васильович має належні навички наукової комунікації, здатний чітко й аргументовано представляти результати власної роботи та брати участь у професійному обговоренні. Сукупність його професійних і особистісних якостей дає підстави вважати Боштана А.В. підготовленим до самостійної наукової діяльності та таким, що відповідає вимогам до здобувачів ступеня доктора філософії за спеціальністю 192 «Будівництво та цивільна інженерія».

Актуальність теми дослідження. Сучасні процеси трансформації ринкового середовища формують нові вимоги до функціонування та розвитку будівельних підприємств, діяльність яких відбувається в умовах невизначеності, ресурсних обмежень, нестабільності інвестиційного

забезпечення та посилення конкурентного тиску. Підвищення здатності підприємств протидіяти негативним впливам і використовувати нові можливості ринку потребує перегляду традиційних підходів до формування напрямів їх діяльності. У цьому контексті диверсифікація виступає важливим засобом структурної адаптації підприємства, розширення сфери його виробничої активності, оптимізації використання ресурсів та формування додаткових конкурентних переваг. Для будівельної сфери особливість цього процесу полягає у безпосередньому взаємозв'язку диверсифікаційних рішень з організацією та технологією виконання будівельних робіт, виробничою потужністю, ресурсними потоками, календарними параметрами й технологічною взаємоузгодженістю процесів. Відтак обґрунтування доцільності диверсифікації має здійснюватися з урахуванням не лише очікуваних економічних результатів, а й організаційно-технологічних наслідків реалізації обраних альтернатив. Додатковим чинником актуалізації проблематики є необхідність цифрового супроводу таких рішень із використанням BIM, інформаційно-аналітичних платформ та інструментів прогнозування і моніторингу. Це зумовлює потребу у формуванні функціональних механізмів, здатних забезпечити вибір, оцінювання, реалізацію та коригування диверсифікаційних напрямів у відповідь на зміни ринкового середовища. Отже, дослідження функціональних механізмів диверсифікації діяльності будівельних підприємств має вагоме науково-прикладне значення для підвищення ефективності організації будівельного виробництва, економічної стійкості та адаптивності підприємств, що відповідає предметному полю спеціальності 192 «Будівництво та цивільна інженерія».

Наукова новизна та зміст дослідження. Дисертація Боштана Анатолія Васильовича містить комплекс науково-прикладних положень, спрямованих на формування функціональних механізмів диверсифікації діяльності будівельних підприємств з урахуванням динаміки ринкового середовища. Автором обґрунтовано концептуальну основу адаптивного диверсифікаційного розвитку, що передбачає узгодження організаційно-технологічних можливостей підприємства з економічними, ресурсними та ризиковими параметрами його функціонування. Визначальним науковим результатом є розроблення адаптивного механізму управління диверсифікаційним портфелем, побудованого на інтеграції економіко-математичних моделей та цифрово-аналітичних процедур. У його межах сформовано підходи до комплексного оцінювання інституційної привабливості, ресурсної стійкості, цифрової зрілості та ризиків реалізації

стратегічних альтернатив. Розвинуто методичний інструментарій визначення пріоритетності диверсифікаційних напрямів на основі багатокритеріального порівняння альтернатив. Запропоновано комплекс індексів IID*, IRS та TFPI, який дає змогу формалізувати вплив регуляторних, ринкових і технологічних факторів та враховувати їх динамічну взаємодію. Удосконалено процедури сценарного аналізу та вибору диверсифікаційних рішень з урахуванням можливих змін середовища реалізації. Інтеграція зазначених інструментів із цифровими платформами забезпечує перехід від ситуативного реагування до проактивного формування та коригування портфеля диверсифікаційних проєктів. Отримані результати розширюють науково-методичні можливості організації та технологічного забезпечення диверсифікаційного розвитку будівельних підприємств і сприяють підвищенню обґрунтованості рішень щодо їх адаптації та стійкого функціонування.

Академічна доброчесність. Дослідження Боштана Анатолія Васильовича виконано з дотриманням основних принципів академічної доброчесності та вимог, що висуваються до самостійної наукової роботи. Автор відповідально використовує результати попередніх досліджень, коректно ідентифікує запозичені положення, належним чином здійснює посилання на використані джерела та чітко розмежовує власні наукові напрацювання й положення інших дослідників. За результатами перевірки дисертації засобами системи StrikePlagiarism встановлено 4% коректних запозичень, що відповідає 96% автентичності тексту. Такий показник свідчить про високий ступінь самостійності автора у формуванні змісту дисертації та відсутність ознак неправомірного запозичення. У роботі дотримано норм академічного письма, наукової етики та встановлених вимог до представлення й оформлення результатів дослідження.

Теоретична і практична цінність результатів дослідження. *Теоретична цінність* дисертації Боштана Анатолія Васильовича визначається поглибленням методологічних положень щодо диверсифікаційного розвитку будівельних підприємств та розширенням інструментарію його організаційно-технологічного забезпечення. У роботі сформовано підхід до комплексного оцінювання стратегічних альтернатив, який поєднує інституційну привабливість, ресурсну стійкість, цифрову зрілість, технологічну готовність та ризики реалізації. Розвинуто методичні засади багаторівневого ранжування напрямів диверсифікації з урахуванням фінансових, організаційно-економічних та виробничо-технологічних критеріїв. Наукову цінність становить запропонована система індексного

оцінювання, зокрема IID, IRS та TFPI, що забезпечує формалізацію впливу ринкових, інституційних і технологічних факторів на вибір стратегічних рішень. Сформовано інтегральний рейтинг привабливості диверсифікаційних сегментів, орієнтований на визначення перспективних напрямів розвитку будівельного підприємства, включаючи цифровізацію та Smart Construction. Розроблено багаторівневий підхід до підтримки рішень щодо контролю, адаптації та оптимізації портфеля диверсифікаційних проєктів. Теоретичні положення доповнено сценарним моделюванням, що дає змогу враховувати мінливість зовнішніх і внутрішніх умов функціонування підприємства.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх безпосереднього використання для обґрунтування диверсифікаційних стратегій та підвищення результативності організаційно-технологічних рішень у будівництві. Розроблений цифрово-аналітичний інструментарій забезпечує ідентифікацію перспективних напрямів діяльності, порівняння альтернатив та формування збалансованого портфеля проєктів. Його застосування створює можливості для своєчасного виявлення ризиків, оцінювання ресурсних обмежень і коригування стратегічних пріоритетів відповідно до змін ринкового середовища. Запропоновані засоби візуалізації та аналітичної підтримки підвищують прозорість процесу стратегічного вибору. Практична апробація результатів підтверджує їх спрямованість на зміцнення організаційної, технологічної та фінансово-економічної стійкості будівельних підприємств. Окремим напрямом практичного використання є освітній процес за спеціальністю 192 «Будівництво та цивільна інженерія», де результати дослідження можуть застосовуватися під час формування компетентностей з організації будівництва, оцінювання стратегічних альтернатив та прийняття обґрунтованих рішень.

Загальний висновок. Дисертація Боштана Анатолія Васильовича являє собою самостійне, цілісне та завершене дослідження, у якому розв'язано актуальне науково-прикладне завдання формування організаційно-технологічного забезпечення диверсифікаційного розвитку підприємств будівельної галузі. Актуальність роботи зумовлена необхідністю прийняття обґрунтованих стратегічних рішень в умовах нестабільності ринкового середовища, обмеженості ресурсів, технологічних змін і посилення вимог до цифровізації управління. Автором розроблено та систематизовано методичні положення, спрямовані на оцінювання стратегічних альтернатив, визначення перспективних сегментів і підвищення результативності портфельного управління. Робота відзначається внутрішньою узгодженістю, достатньою теоретичною обґрунтованістю та орієнтацією на практичне застосування.

Науковий результат дисертації полягає у розвитку методології диверсифікації будівельних підприємств на основі поєднання інституційного, ресурсного, фінансово-економічного, організаційно-технологічного та цифрового аналізу. Запропоновані індекси IID, IRS і TFPI, інтегральне рейтингування, сценарне моделювання та цифрово-аналітичні засоби створюють підґрунтя для вибору пріоритетних напрямів діяльності, оцінювання ризиків і своєчасного коригування портфеля проєктів. Практична цінність отриманих положень полягає у можливості їх використання для зміцнення стійкості та адаптивності будівельних підприємств, а також у підготовці фахівців за спеціальністю 192 «Будівництво та цивільна інженерія».

У ході виконання роботи Боштан Анатолій Васильович виявив належний рівень професійної компетентності, уміння самостійно опрацьовувати наукові джерела, системно аналізувати проблеми та розробляти обґрунтовані рішення. Вважаю, що дисертація відповідає вимогам, установленим для робіт на здобуття ступеня доктора філософії, а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 192 «Будівництво та цивільна інженерія».

Науковий керівник:

кандидат наук з державного управління, доцент, професор кафедри організації та управління будівництвом КНУБА



Олена ЄМЕЛЬЯНОВА

«Підпис Ємельянової О.М. засвідчую»

Секретар Вченої ради КНУБА,
К.т.н., доцент




Микола КЛИМЕНКО