

ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації на тему: **“Економіко-управлінський інструментарій оцінювання результативності стратегій будівельних підприємств”** здобувача ступеня доктора філософії Ковалю Ігоря Анатолійовича з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка».

1. **Актуальність теми дослідження** зумовлена необхідністю підвищення обґрунтованості стратегічних рішень та забезпечення результативності діяльності будівельних підприємств в умовах нестабільності економічного середовища, посилення ризиків і зростання невизначеності. Специфіка функціонування будівельних підприємств, тривалість реалізації інвестиційно-будівельних проєктів, значна ресурсомісткість, висока капіталоємність та залежність економічних результатів від численних зовнішніх і внутрішніх чинників ускладнюють об'єктивне оцінювання наслідків реалізації обраних стратегій. За таких умов особливого значення набуває формування дієвого інструментарію, здатного забезпечити комплексне визначення рівня досягнення стратегічних цілей, виявлення причин відхилень та своєчасне коригування управлінських ішень.

Традиційні підходи до оцінювання результативності стратегій, що переважно ґрунтуються на аналізі окремих фінансово-економічних показників і зіставленні планових та фактичних результатів, не завжди забезпечують цілісне врахування ресурсних, інвестиційних, інноваційних, організаційних та ринкових аспектів діяльності підприємств. Водночас динамічність середовища актуалізує необхідність урахування стратегічної гнучкості, управлінської реактивності та здатності підприємства адаптуватися до змін у процесі реалізації стратегічних рішень. Важливим завданням залишається також поєднання діагностичних і прогностичних процедур, що дає змогу не лише оцінювати вже отримані результати, а й визначати можливі траєкторії подальшого розвитку та потенційні економічні наслідки управлінських альтернатив. Додаткові можливості для вдосконалення оцінювання результативності стратегій створює цифровізація діяльності будівельних підприємств та інтеграція сучасних ERP-, BIM-, CRM- і BI-технологій у систему економічної та стратегічної аналітики. Проте реалізація такого потенціалу потребує методичного узгодження системи показників, аналітичних процедур, інструментів прогнозування та механізмів управлінського реагування.

Зазначене зумовлює необхідність розроблення цілісного економіко-управлінського інструментарію оцінювання результативності стратегій будівельних підприємств, орієнтованого на підвищення якості стратегічного вибору, ефективності використання ресурсів, адаптивності управлінських рішень та стійкості економічних результатів. Сукупність зазначених проблем визначає актуальність дисертаційного дослідження Ковалю Ігоря Анатолійовича та його спрямованість на розв'язання важливого наукового завдання у сфері економіки будівельних підприємств.

2. Зв'язок дослідження з науковими програмами, планами та темами. Дисертаційне дослідження виконано відповідно до наукового напрямку КНУБА, зорієнтованого на розвиток економіко-аналітичного забезпечення діяльності будівельних підприємств та підвищення обґрунтованості стратегічних рішень. Тематика роботи узгоджується з положеннями нормативно-правових актів України у сфері економічного розвитку, інвестиційної діяльності, цифрової трансформації та функціонування будівельного сектору, а також сучасними пріоритетами державної політики щодо ефективного використання ресурсів і відновлення економіки. Дослідження здійснювалося в межах НДР «Розбудова сучасного аналітичного інструментарію девелоперського управління підрядним будівництвом» (№ 0115U000860, КНУБА), у рамках якої автором удосконалено аналітичні процедури оцінювання результативності діяльності будівельних підприємств та систематизовано послідовність економічного аналізу стратегічних рішень. У межах НДР «Розвиток управлінської взаємодії інституційних учасників девелоперських проєктів» (№ 0121U111793, КНУБА) автором розвинено прикладний інструментарій оцінювання результативності стратегій шляхом інтеграції інформаційно-аналітичної, діагностичної, мотиваційно-економічної, прогнозової та коригувальної складових у цифровому середовищі. Результати участі у зазначених НДР використано при формуванні наукових положень, методичних підходів і практичних рекомендацій дисертації щодо оцінювання, прогнозування та підвищення результативності стратегій будівельних підприємств.

Дисертація повністю відповідає вимогам паспорту спеціальності 051 «Економіка».

3. Наукова новизна одержаних результатів.

У дисертації одержані такі наукові результати:

У дисертаційній роботі вперше:

– запропоновано кількісне оцінювання організаційно-управлінських

характеристик у системі економічних показників результативності стратегій будівельних підприємств на основі взаємопов'язаних індикаторів стратегічної вмотивованості, когерентності, інерційності та мотиваційно-аналітичної еластичності. На відміну від підходів, зорієнтованих переважно на зіставлення планових і фактичних показників, це дає змогу визначати економічні наслідки часової затримки управлінської реакції, оцінювати критичність стратегічних відхилень та своєчасно обґрунтовувати коригувальні рішення.

В дисертаційній роботі удосконалено:

- формалізаційну основу оцінювання результативності стратегій будівельних підприємств шляхом узгодження ієрархічної системи стратегічних KPI, інтегральних показників та коефіцієнтів стратегічної когерентності, інерційності й мотиваційно-аналітичної еластичності. Запропоноване поєднання забезпечує встановлення взаємозв'язків між стратегічними цілями, оперативними результатами та економічними наслідками управлінських рішень, створюючи основу для діагностування й кількісної оцінки стратегічних відхилень;

- аналітичні процедури та алгоритм розроблення й оцінювання результативності стратегій будівельних підприємств шляхом їх систематизації у послідовний прикладний алгоритм, що охоплює формування інформаційної бази, визначення KPI, інтегральне оцінювання, діагностику відхилень, прогнозування та підготовку коригувальних рішень. Розвиток алгоритму передбачає поєднання ретроспективної та прогнозної аналітики, сценарного моделювання, машинного навчання й ARIMA-моделювання для обґрунтування альтернатив стратегічного розвитку;

- структуру прикладного інструментарію оцінювання результативності стратегій будівельних підприємств шляхом функціонального узгодження інформаційно-аналітичної, діагностичної, мотиваційно-економічної, прогнозної та коригувальної підсистем. Їх інтеграція у цифровому середовищі на основі ERP, BI та інших цифрових технологій забезпечує консолідацію, верифікацію й актуалізацію стратегічної інформації та трансформує цифрову аналітику з інструменту контролю у механізм прогнозування і підтримки стратегічних рішень;

- механізм стратегічного оцінювання та коригування діяльності будівельних підприємств через формування замкненого контуру «аналітика → економічне оцінювання → управлінське рішення → результат → повторне оцінювання», доповненого показниками організаційної залученості та стратегічної інерційності. Це забезпечує безперервне виявлення стратегічних дисбалансів, оцінювання їх економічних наслідків і своєчасне коригування

КРІ, ресурсних та організаційних параметрів діяльності підприємства.

Набули подальшого розвитку:

– концептуальні положення щодо економіко-управлінського оцінювання результативності стратегій будівельних підприємств у напрямі переходу від оцінювання окремих економічних показників до системного визначення взаємозв'язків між стратегічними цілями, індикаторами та фактичними результатами діяльності. Розвинуто трактування оцінювання як безперервного інформаційно-аналітичного процесу, що поєднує діагностику, вимірювання, інтерпретацію результатів та адаптаційне коригування з урахуванням фінансових, ресурсних, організаційних та інвестиційних характеристик підприємства;

– методичні положення щодо формування формалізаційної основи оцінювання результативності стратегій будівельних підприємств через поглиблення взаємозв'язку системи стратегічних КРІ, їх ієрархічного каскадування, вагових характеристик, чутливості та інтегральної оцінки. Удосконалено підхід до інтерпретації оперативних відхилень з позицій їх впливу на стратегічні економічні результати, що створює можливості для визначення стратегічної розбалансованості, критичності відхилень та обґрунтування коригувальних управлінських рішень;

– аналітичні підходи до оцінювання стратегічної результативності шляхом розвитку багаторівневої аналітики від описової та діагностичної до прогнозової й рекомендаційної та її інтеграції з цифровими технологіями. Розширено можливості використання BIM, ERP, CRM і BI для консолідації економічних, ресурсних, виробничих та проєктних даних, а також поєднання сценарного моделювання, аналізу чутливості, ризик-орієнтованого прогнозування та AI/ML-інструментів для оцінювання перспективної результативності альтернативних стратегічних рішень.

– положення щодо адаптивності економічного оцінювання стратегій будівельних підприємств через урахування здатності підприємства своєчасно реагувати на зміни середовища, прояви управлінської інерції та економічні наслідки несвоєчасного коригування стратегічних рішень. Розвинуто концепцію двостороннього інформаційно-аналітичного контуру «стратегія → оперативна діяльність → результат → коригування», що формує основу для безперервного економічного супроводу стратегій, підвищення їх гнучкості та своєчасного коригування ресурсних і організаційних параметрів діяльності підприємства.

4. Теоретичне та практичне значення результатів дисертації.

Дисертація містить суттєво удосконалені наукові положення, які мають

істотне значення для галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» та спеціальності 051 «Економіка».

Теоретична цінність результатів дисертації полягає у розвитку наукових положень економіко-управлінського оцінювання результативності стратегій будівельних підприємств з урахуванням проєктної специфіки будівельної діяльності, динамічності економічного середовища та багатофакторності стратегічних результатів. Теоретично обґрунтовано розуміння оцінювання стратегій як цілісного інформаційно-аналітичного процесу, що поєднує визначення стратегічних орієнтирів, формування системи взаємопов'язаних економічних індикаторів, діагностику результатів та адаптаційне коригування. Розвинуто методичні положення щодо ієрархічного узгодження стратегічних KPI, їх агрегування, визначення вагомості та чутливості, а також ідентифікації рівня стратегічної розбалансованості підприємства. Поглиблено наукові підходи до пояснення взаємозв'язку між оперативними відхиленнями, управлінською реакцією та економічними результатами реалізації стратегій. Розширено теоретико-методичні засади стратегічної аналітики через поєднання діагностичних, ризик-орієнтованих, сценарних та прогнозних процедур. Обґрунтовано доцільність інтеграції цифрових інформаційних технологій у єдину систему економіко-аналітичного супроводу стратегій, що розширює можливості оперативного формування та інтерпретації стратегічної інформації. Розвинуто уявлення про структуру економіко-управлінського інструментарію як взаємопов'язану сукупність інформаційно-аналітичної, діагностичної, мотиваційно-економічної, прогнозної та коригувальної складових. Поглиблено економічний зміст стратегічної результативності через включення до її оцінювання характеристик стратегічної вмотивованості, когерентності, інерційності та мотиваційно-аналітичної еластичності. Теоретично обґрунтовано замкнений контур «аналітика → економічне оцінювання → управлінське рішення → результат → повторне оцінювання» як основу безперервного оновлення стратегічних параметрів відповідно до фактичних і прогнозованих змін середовища. Сформовані положення розвивають науково-методичну основу переходу від переважно ретроспективного оцінювання до прогнозно-адаптивного супроводу стратегій, спрямованого на підвищення обґрунтованості стратегічних рішень, узгодженості ресурсних і організаційних параметрів та економічної стійкості будівельних підприємств.

Практична цінність результатів дисертації полягає у можливості використання розробленого економіко-управлінського інструментарію для оцінювання результативності стратегій будівельних підприємств та

інформаційно-аналітичного супроводу прийняття стратегічних рішень. Запропонована система KPI, інтегральних оцінок і показників стратегічної когерентності, інерційності та мотиваційно-аналітичної еластичності забезпечує виявлення стратегічних відхилень, визначення їх критичності та оцінювання можливих економічних наслідків. Практичну спрямованість має розроблений алгоритм, що поєднує моніторинг стратегічних показників, діагностику відхилень, прогнозування їх динаміки та формування коригувальних управлінських рішень. Використання ERP, BI та інших цифрових технологій розширює можливості оперативного формування й оброблення інформації про результати реалізації стратегій. Застосування сценарного моделювання, машинного навчання та ARIMA-прогнозування дає змогу оцінювати перспективні зміни економічних результатів і враховувати альтернативні варіанти стратегічних дій.

Розроблені положення можуть бути використані у стратегічному плануванні, поточному моніторингу та коригуванні діяльності будівельних підприємств, сприяючи підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, узгодженості ресурсного забезпечення та економічної результативності стратегій. Результати дисертації також можуть бути застосовані у подальших наукових дослідженнях та розвитку методичного забезпечення оцінювання стратегій підприємств будівельного сектору.

5. Використання результатів роботи. Результати дисертаційного дослідження використано у практичній діяльності будівельних та девелоперських підприємств “Київздравреконструкція” (довідка №45/2 від 19.02.26 р.), “Інститут місцевого розвитку” (довідка №51 від 10.02.26 р.) та ТОВ “Фомальгаут-Полімін” (довідка №11 від 11.03.26 р.), де вони застосовувалися для економічного оцінювання результативності стратегій та обґрунтування стратегічних управлінських рішень. Розроблений економіко-управлінський інструментарій забезпечив формування системи взаємопов’язаних показників для моніторингу стратегічних результатів, виявлення відхилень і визначення їх потенційних економічних наслідків. Практичне застосування запропонованих підходів дозволило поєднати фінансові, ресурсні, інвестиційні та організаційні характеристики діяльності підприємств у процесі стратегічного оцінювання. Використання інтегральних показників і характеристик стратегічної когерентності, інерційності та мотиваційно-аналітичної еластичності сприяло підвищенню обґрунтованості діагностики результативності стратегій. Сформований алгоритм забезпечив послідовне проведення моніторингу, аналітичної діагностики, прогнозування та підготовки коригувальних рішень. Інтеграція ERP, BI та інших цифрових

технологій сприяла оперативному формуванню, обробленню й актуалізації економічної інформації, необхідної для стратегічного аналізу. Застосування сценарного моделювання, прогнозової аналітики, машинного навчання та ARIMA-моделювання розширило можливості оцінювання перспективної динаміки економічних результатів і порівняння альтернативних стратегічних рішень. Практичне використання результатів сприяло скороченню часових лагів управлінського реагування, підвищенню оперативності виявлення стратегічних дисбалансів та обґрунтованості коригування ключових показників діяльності. Результати дослідження також використано для вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного планування та підвищення ефективності використання ресурсів будівельних підприємств. Отримані результати підтверджують прикладну значущість розроблених положень для підвищення адаптивності стратегій, економічної результативності та стратегічної стійкості будівельних підприємств.

6. Особиста участь автора в одержанні наукових та практичних результатів. Дисертація є самостійно виконаним науковим дослідженням, у якому сформульовано авторські наукові положення, розроблено методичні підходи та отримано результати, спрямовані на вирішення визначених наукових завдань. Сукупність одержаних результатів поєднує теоретичні узагальнення та практичні розробки, що становлять особистий внесок автора у розвиток економіки будівельних підприємств у межах спеціальності 051 “Економіка”. Основні наукові результати отримано автором особисто, що підтверджується 8 науковими публікаціями у фахових виданнях категорії «Б», з яких 2 є одноосібними. У наукових працях, підготовлених у співавторстві, особистий внесок здобувача визначено та відображено у відповідному переліку наукових праць. Під час підготовки дисертації результати та положення інших дослідників використано з дотриманням принципів академічної доброчесності й належним посиланням на відповідні першоджерела. Дисертаційне дослідження виконано на кафедрі менеджменту в будівництві Київського національного університету будівництва і архітектури під науковим керівництвом ШПАКОВА Андрія Васильовича, доктора економічних наук, професора, проректора з навчально-методичної роботи КНУБА.

За результатами перевірки дисертаційної роботи на академічний плагіат встановлено, що дослідження Ковалю І.А. є результатом самостійної наукової діяльності автора та не містить ознак плагіату або неправомірних запозичень. Загальний рівень текстових збігів за результатами перевірки в системі StrikePlagiarism становить 6%. Усі використані наукові положення, ідеї та

результати інших дослідників супроводжуються належними посиланнями на першоджерела. Дисертація є завершеною та логічно структурованою науковою працею, оформленою відповідно до чинних вимог, установлених для дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

7. Перелік публікацій за темою дисертації із зазначенням особистого внеску здобувача.

За результатами досліджень опубліковано 8 наукових праць у фахових виданнях категорії «Б», серед них:

- ✓ одноосібних – 2 (дві публікації);
- ✓ публікацій, де співавтором у здобувача є одна особа – немає;
- ✓ публікацій, де співавторів у здобувача більше, ніж одна особа, - 6 (шість) публікацій. Згідно з підпунктом 1 пункту 8 в редакції Постанови КМ №507 від 03.05.2024 р. кожна така публікація у співавторстві, де авторів 3 та більше, - приймається як 0,5 публікації.

Тому здобувачеві з публікацій у співавторстві зараховуватиметься 3 (три) публікації у фахових виданнях. Отже, всього здобувачеві зараховуються 5 (п'ять) публікацій у фахових виданнях категорії «Б».

Крім того, здобувачем опубліковано 2 праці апробативного характеру (доповіді на міжнародних науково-практичних конференціях).

8. Основні наукові праці, в яких опубліковані наукові результати дисертації.

Статті у наукових фахових виданнях України, які індексуються в міжнародних наукометричних базах :

1. Сібіковський О. В., Коваль І. А., Поліщук О. В., Коваленко В. В. Концептуальні основи економіко-управлінського оцінювання стратегій будівельних підприємств. Будівельне виробництво. 2025. № 80. С. 145–153. DOI: <https://doi.org/10.36750/2524-2555.80.145-153>

(Особистий внесок здобувача: обґрунтовано систему кількісних і якісних KPI-індикаторів оцінювання ефективності реалізованих стратегій будівельних підприємств та проведено порівняльний аналіз стратегічних практик вітчизняних і зарубіжних будівельних компаній)

2. Коваль І. А. Застосування цифрових платформ для аналітичного супроводу стратегічних ініціатив. Просторовий розвиток. 2026. Вип. 16. С. 554–566. DOI: <https://doi.org/10.32347/2786-7269.2026.16.554-566>

3. Коваль І. А., Сібіковський О. В., Поліщук О. В., Коваленко В. В. Аналіз та впровадження ключових економічних показників для оцінки ефективності стратегічних рішень у будівельному секторі. Містобудування

та територіальне планування. 2025. Вип. 90. С. 308–318. DOI: <https://doi.org/10.32347/2076-815x.2025.90.308-318>

(Особистий внесок здобувача: сформовано систему ключових економічних показників оцінки ефективності стратегічних рішень, що поєднує фінансово-економічні параметри з показниками управління ризиками, інноваційної активності та стійкості до кризових явищ)

4. Горбач М.В., Коваль І.А., Мухін А.А., Гура Є.Д.. Розвиток ключових понять у девелопменті будівельних проєктів: структура змісту та напрями змін. Формування ринкових відносин в Україні, 2025, вип. 3(286), С. 238-252. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15624561>

(Особистий внесок здобувача: уточнено зміст ключових понять девелопменту будівельних проєктів у частині стратегічного управління та визначено напрями їх змін)

5. Коваль І. А. Взаємозв'язок між оперативним менеджментом і результатами стратегічної реалізації. Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2026. Вип. 57 (1). С. 109–121. DOI: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2026.57\(1\).109-121](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2026.57(1).109-121)

6. Перелі, Д., Коваль, І., Кривущенко, С., & Гега, С. (2024). Методи та інструменти оцінки результативності стратегій в управлінні будівельними компаніями. Шляхи підвищення ефективності будівництва, 2(54), 264–275. [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2024.54\(2\).264-275](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2024.54(2).264-275).

(Особистий внесок здобувача: обґрунтовано поєднання традиційних показників результативності з індикаторами стратегічного розвитку та застосування BSC, KPI-дашбордів і BI-систем для оцінки результативності стратегій)

7. Шпаков А. В., Герасимчук Я., Коваль І. А., Вовкович Ю. В. Аналіз рівня втілення системної продуктивності підприємств з огляду на впровадження стратегічних змін. Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2024. Вип. 53 (3). С. 75–95. DOI: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2024.53\(3\).75-95](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2024.53(3).75-95)

(Особистий внесок здобувача: проаналізовано методи оцінки продуктивності підприємств, що впроваджують стратегічні зміни, та визначено основні бар'єри впровадження змін)

8. Івахненко, І. ., Коваль, І. ., Гроголь, В. ., Макеев, Д. ., & Кривда, К. . (2023). Концептуальні засади та теоретичні основи інноваційної діяльності в сучасній будівельній галузі. Шляхи підвищення ефективності будівництва, 2(52), 269–285. [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2023.52\(2\).269-285](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2023.52(2).269-285).

(Особистий внесок здобувача: досліджено вплив цифрових технологій

(ВІМ, автоматизація будівельних процесів) на інноваційну діяльність будівельних підприємств)

ВВАЖАТИ, що дисертаційна робота Ковалю І.А. “Економіко-управлінський інструментарій оцінювання результативності стратегій будівельних підприємств”, яка подана на здобуття ступеня доктора філософії, за своїм науковим рівнем та практичною цінністю, змістом та оформленням повністю відповідає вимогам пп. 5, 6, 7, 8, 9 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженому Постановою Кабінету міністрів України від 12 січня 2022 р. №44 та відповідає напрямку наукового дослідження освітньо-наукової програми КНУБА зі спеціальності 051 «Економіка».

РЕКОМЕНДУВАТИ:

1. Дисертаційну роботу “Економіко-управлінський інструментарій оцінювання результативності стратегій будівельних підприємств”, подану Ковалем І.А. на здобуття ступеня «доктора філософії» (PhD) за спеціальністю 051 «Економіка» - до захисту.

2. Головою спеціалізованої (разової) вченої ради призначити – БЄЛЕНКОВУ Ольгу Юріївну, доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри економіки будівництва Київського національного університету будівництва і архітектури.

Рецензентами призначити:

- РОМАНЕНКО Олесю Валеріївну, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри товарознавства та комерційної діяльності в будівництві Київського національного університету будівництва і архітектури;

- ЄМЕЛЬЯНОВУ Олену Миколаївну, кандидата наук з державного управління, доцента, професора кафедри організації та управління будівництвом Київського національного університету будівництва і архітектури;

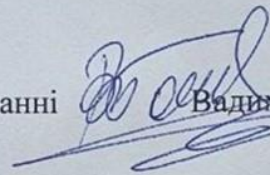
Офіційними опонентами призначити:

- ЧОРНОДІДА Ігоря Степановича, доктора економічних наук, професора, проректора з навчально-педагогічної роботи Академії праці, соціальних відносин і туризму;

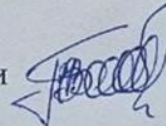
- ГОНЧАР Вікторію Василівну, доктора економічних наук, професора, професора кафедри менеджменту Київського національного університету ім. В.Гетьмана.

Рішення прийнято одногосно («за» - 29 (двадцять дев'ять), «проти» - немає, «тих, хто утримались» - немає).

Головуючий на розширеному засіданні
кафедри менеджменту в
будівництві,
докт. технічних наук, професор

 Вадим ПОКОЛЕНКО

Секретар розширеного засідання кафедри
канд. економ. наук, доцент

 Вікторія ТИТОК

«Підписи професора Поколенка В.О. та доцента Титов В.В. засвідчую»

Вчений секретар КНУБА
к.т.н., доцент

  Микола КЛИМЕНКО