Рішення
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувач ступеня доктора філософії **Анатолій БОШТАН**, 1985 року народження, громадянин України, освіта вища: закінчив у 2019 році Київський національний університет будівництва і архітектури за спеціальністю Будівництво та цивільна інженерія, виконав акредитовану освітньо-наукову програму 192 «Будівництво та цивільна інженерія».

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом Київського національного університету будівництва і архітектури Міністерства освіти та науки України, м. Київ від «31» серпня 2026 року № 176/52-14/90/26, у складі:

Голови разової спеціалізованої вченої ради	– Олексія ТУГАЯ, доктора технічних наук, професора, завідувача кафедри організації та управління будівництвом Київського національного університету будівництва і архітектури
Рецензентів	– Михайла МАЛИХІНА, доктора філософії (PhD), доцента, професора кафедри організації та управління будівництвом Київського національного університету будівництва і архітектури
	– Максима ГОРБАЧА, кандидата технічних наук, доцента, доцента кафедри менеджменту в будівництві Київського національного університету будівництва і архітектури
Офіційних опонентів	– Василя ДОНЕНКА, доктора технічних наук, професора, професора кафедри будівництва, урбаністики та промислового планування Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля
	– Наталії ДАНКЕВИЧ, кандидата технічних наук, доцента, доцента кафедри промислового та цивільного будівництва Інженерно навчального-наукового інституту ім. Ю.П. Потебні Запорізького національного університету

на засіданні «11» листопада 2026 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 19 «Архітектура та будівництво» Анатолію БОШТАНУ на підставі публічного захисту дисертації «Функціональні механізми диверсифікації діяльності будівельних підприємств в умовах трансформації ринкового середовища» за спеціальністю 192«Будівництво та цивільна інженерія»

Дисертацію виконано в Київському національному університеті архітектури і будівництва Міністерства освіти та науки України, м. Київ.

Наукові керівники: Ольга ПИЛИПЧУК, кандидат технічних наук, доцент кафедри організації та управління будівництвом Київського національного університету будівництва і архітектури та Олена ЄМЕЛЬЯНОВА, кандидат наук з державного управління, доцент, професор кафедри організації та управління будівництвом Київського національного університету будівництва і архітектури.

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису.

Дисертація є актуальною і завершеною кваліфікаційною науковою працею, виконаною особисто автором. Отримані результати дисертаційної роботи спрямовані на вирішення важливого науково-прикладного завдання щодо вдосконалення функціональних механізмів диверсифікації діяльності будівельних підприємств на основі розроблення організаційно-технологічних підходів, економіко-математичного моделювання та цифрово-аналітичного забезпечення управлінських рішень. Запропонований автором інструментарій забезпечує обґрунтований вибір стратегічних напрямів диверсифікації, оцінювання ризиків, раціональне використання виробничих і ресурсних можливостей та підвищення економічної стійкості будівельних підприємств в умовах трансформації ринкового середовища.

Результати дисертаційної роботи формують науково-методичну основу для вдосконалення систем стратегічного управління та організаційно-технологічної адаптації будівельних підприємств. Розроблені автором моделі й методичні підходи, що передбачають інтеграцію багатокритеріального оцінювання, цифрових технологій і ресурсно-адаптивного управління, забезпечують визначення пріоритетних напрямів диверсифікації, узгодження стратегічних рішень із виробничими можливостями підприємств, а також оперативне коригування диверсифікаційної політики відповідно до змін зовнішнього середовища. Застосування запропонованих рішень сприяє підвищенню керованості виробничих процесів, зниженню організаційних та інвестиційних ризиків і посиленню адаптивності підприємств до мінливих умов господарювання.

Запропоновані у дисертації методичні підходи та економіко-математичні моделі дають змогу будівельним підприємствам комплексно оцінювати інституційні, економічні, організаційно-технологічні й ресурсні передумови диверсифікації, здійснювати ранжування альтернативних напрямів розвитку та формувати збалансовані портфелі диверсифікаційних проєктів. Розроблений аналітико-прикладний інструментарій, доповнений інтегральними показниками інституційної привабливості та ресурсної стійкості, а також цифровими засобами моніторингу й підтримки прийняття рішень, сприяє підвищенню обґрунтованості стратегічного планування, ефективності використання виробничого потенціалу та конкурентоспроможності будівельних підприємств у сучасних умовах.

Дисертація написана державною мовою та відповідає вимогам пункту 6 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 (зі змінами).

Здобувач має 12 наукових публікацій за темою дисертації, з них: 9 статей – у наукових фахових виданнях України (категорія «Б»), включених до переліку, затвердженого МОН України; 3 тези наукових доповідей в збірниках матеріалів міжнародних конференцій:

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

1. Боштан А. Розробка інтегрованої моделі вибору стратегії диверсифікації для будівельних підприємств. *Просторовий розвиток*. 2026. № 16. С. 282–295. https://doi.org/10.32347/2786-7269.2026.16.282-295.

2. Бoштан А. Виявлення проблем і ризиків реалізації диверсифікаційних стратегій в умовах мінливої економічної кон'юнктури. *Шляхи підвищення ефективності будівництва*. 2026. Т. 57, вип. 1. С. 64–78. https://doi.org/10.32347/2707-501x.2026.57(1).64-78.

3. Бoштан А. Оцінка факторів і процесів, що впливають на диверсифікацію діяльності в будівельному секторі. *Містобудування та територіальне планування*. 2026. № 91. С. 380–392. https://doi.org/10.32347/2076-815x.2026.91.380-392.

4. Бoштан А. Аналіз діючих підходів до управління диверсифікацією у будівельних підприємствах різного масштабу. *Просторовий розвиток*. 2025. № 15. С. 284–295. https://doi.org/10.32347/2786-7269.2025.15.284-295.

5. Бoштан А., Приходько Д., Іванина О., Науменко К. Класифікація напрямів і моделей диверсифікації у будівельній галузі в інвестиційній, технологічній, продуктовій та регіональній орієнтації. *Просторовий розвиток*. 2025. № 14. С. 77–87. https://doi.org/10.32347/2786-7269.2025.14.77-87.

6. Козак А., Соболь Д., Молодько О., Бoштан А. Еволюція підходів до оцінки ефективності будівельно-інвестиційних проектів. *Просторовий розвиток*. 2025. № 13. С. 308–323. https://doi.org/10.32347/2786-7269.2025.13.308-323.

7. Приходько Д., Загорецька О., Іванина О., Бoштан А., Науменко К. Теоретичне обґрунтування ролі диверсифікації у підвищенні стійкості і конкурентоспроможності будівельних підприємств. *Будівельне виробництво*. 2025. № 80. С. 92–106. https://doi.org/10.36750/2524-2555.80.92-106.

8. Бoштан А. Оцінка тенденцій і чинників, що впливають на диверсифікацію діяльності у будівельному секторі. *Шляхи підвищення ефективності будівництва*. 2025. Т. 56, вип. 2. С. 156–169. https://doi.org/10.32347/2707-501x.2025.56(2).156-169.

9. Валінкевич Н., Молодько О., Бoштан А., Штиль А., Верченко В. Методологічний аналіз передумов та стратегічних факторів для ефективної трансформації бізнес-процесів. *Шляхи підвищення ефективності будівництва*. 2024. Т. 53, вип. 3. С. 329–348. https://doi.org/10.32347/2707-501x.2024.53(3).329-348.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації (тези доповідей на конференціях):

10. Бoштан А.В. Формування методичних підходів до оцінки ефективності диверсифікаційних проєктів у будівельній галузі. Круглий стіл *«Адаптація освітньо-наукового процесу підготовки магістрів з менеджменту до вимог роботодавців, стейкхолдерів будівельного ринку»*, 2023. Електронний ресурс: Київський національний університет будівництва і архітектури. Програма круглого столу, 30 травня 2023 р. Режим доступу: https://surl.li/zmxpaj

11. Бoштан А.В. Практична апробація запропонованих механізмів на прикладі будівельного підприємства та оцінка результативності диверсифікаційних заходів. V Міжнародна науково-практична конференція *«Енергоощадні машини і технології»*, 2024. Електронний ресурс: Київський національний університет будівництва і архітектури. Програма конференції 2024, 22–24 травня. Режим доступу: https://cf.knuba.edu.ua/wp-content/uploads/2026/03/програма-конференції_2024_22-24_05.pdf

12. Бошган А.В., Зяхор Д.О. Удосконалення механізмів диверсифікації та організаційно-технологічного інструментарію оцінки ефективності будівельно-інвестиційних проєктів на ґрунті науково-освітнього процесу. *Актуальні проблеми освітнього процесу в контексті європейського вибору України*: матеріали VIII Міжнародної конференції (12 листопада 2025 року). Київ: Ліра-К, 2025. С. 580-581. Режим доступу: https://library.knuba.edu.ua/books/zbirniki/28/zbirnyk-materialiv_8_mizhnarodnoyi-konferentsiyi-2025.pdf.

Повнота викладення основних наукових результатів, висновків, рекомендацій та положень дисертаційного дослідження відповідає вимогам, що пред'являються до дисертаційних робіт на здобуття ступеня доктора філософії.

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

Голова ради – доктор технічних наук, професор ТУГАЙ Олексій Анатолійович, завідувач кафедри організації та управління будівництвом Київського національного університету будівництва і архітектури, без зауважень.

Рецензент – доктор філософії (PhD), доцент МАЛИХІН Михайло Олександрович, професор кафедри організації та управління будівництвом Київського національного університету будівництва і архітектури, надав позитивний відгук із зауваженнями:

1) Позитивно оцінюючи розвиток авторського математичного апарату від розділу до розділу, слід зазначити, що індекс інституційної привабливості IID* подано у двох варіантах: базовому (підрозділ 2.1, формула 2.1) та динамічному з урахуванням синергійної взаємодії та часової динаміки чинників (підрозділ 3.1, формула 3.1). Доцільно було б у підрозділі 3.1 коротко показати, чим динамічний варіант відрізняється від базового, наприклад у вигляді невеликої порівняльної таблиці. Це дозволило б наочніше продемонструвати внесок автора в удосконалення індексу.

2) У підрозділах 2.1–2.2 автор вдало спирається на позиції вітчизняних науковців щодо інституційних бар'єрів, цифрових компетенцій та адаптивного управління системою критеріїв, зокрема О. Б. Мниха (с. 85), Г. Лазовського (с. 88), І. І. Дороніної (с. 94), О. Є. Кузьміна (с. 109) та О. О. Оліференка (с. 110). Разом із тим, на думку рецензента, ці положення доцільно було б доповнити номерами відповідних джерел у списку, що підсилило б аргументованість викладеного матеріалу та полегшило б звернення читача до першоджерел.

3) На рис. 2.14 (с. 136) наочно показано залежність стійкості портфеля диверсифікації від рівня зрілості системи управління ризиками, що підсилює аргументацію підрозділу 2.3. Водночас інформативність рисунка можна було б підвищити, доповнивши його шкалою рівнів зрілості системи управління ризиками за віссю абсцис, уточнивши одиниці виміру інтегральної оцінки стійкості та уніфікувавши підписи осей. Таке доповнення полегшило б інтерпретацію наведеної залежності.

4) У підрозділі 3.2 (с. 172–173) для перевірки адекватності інтегрованої моделі автор слушно застосовує коефіцієнт рангової кореляції Спірмена та виважено інтерпретує отримане значення як помірну узгодженість модельного та

експертного ранжування. Разом із тим у подальших дослідженнях таку перевірку доцільно було б виконати на більшій кількості диверсифікаційних проєктів і дещо детальніше описати порядок формування еталонного ранжування. Це підсилило б доказову базу запропонованої моделі.

5) Список використаних джерел охоплює значну кількість вітчизняних і зарубіжних праць, що свідчить про ґрунтовне опрацювання проблематики. Водночас під час оформлення списку доцільно було б забезпечити більш уніфікований підхід до бібліографічного опису відповідно до ДСТУ 8302:2015, а окремі інтернет-ресурси енциклопедичного характеру замінити науковими публікаціями. Зазначене має виключно редакційний характер і не впливає на зміст та наукову цінність дисертації.

Рецензент – кандидат технічних наук, доцент ГОРБАЧ Максим Володимирович, доцент кафедри менеджменту в будівництві Київського національного університету будівництва і архітектури, надав позитивний відгук із зауваженнями:

1) Позитивно оцінюючи викладення наукової новизни в анотації (с. 8–10) та у вступі (с. 31–33), слід зазначити, що перший пункт «удосконалено» поєднує кілька самостійних результатів – динамічний індекс інституційної привабливості IID*, модель ресурсно-стратегічного балансу, показник адаптивної еластичності та індикатори TFPI. Доцільно було б подати ці результати окремими пунктами з короткою вказівкою на підрозділи, у яких їх обґрунтовано. Така деталізація полегшила б сприйняття наукової новизни та простеження зв'язку кожного її елемента зі змістом роботи.

2) У табл. 1.1 (с. 41–42) автором вдало систематизовано етапи розвитку економічних підходів до диверсифікації та їх вплив на будівельний бізнес. Разом із тим, на думку рецензента, цінність цієї систематизації можна було б підвищити шляхом уточнення хронологічних меж окремих етапів і доповнення таблиці посиланнями на першоджерела класичних концепцій (А. Сміт, Дж. М. Кейнс, Г. Марковіц), праці яких уже включено до списку використаних джерел. Це підсилило б історико-теоретичне підґрунтя першого розділу.

3) У підрозділі 2.3 (с. 127–129) для оцінювання ризику портфельного розбалансування запропоновано показник ефективності портфеля Eportf (формула 2.16) та функцію стратегічного перекосу SSI (формула 2.17), що логічно доповнює систему ризик-орієнтованих показників. Водночас доцільно було б дещо детальніше пояснити економічний зміст показника SSI та обґрунтувати порогове значення 0,5, наприклад, на умовному прикладі портфеля з кількох проєктів. Таке доповнення зробило б запропонований інструмент більш наочним для практичного використання.

4) У підрозділах 3.1–3.2 запропоновано шкалу інтерпретації інтегрального індексу диверсифікаційного розвитку DDR (табл. 3.1, с. 143) та правила прийняття управлінських рішень за його значенням (табл. 3.7, с. 172). Позитивно оцінюючи цей практично орієнтований інструментарій, вважаю, що його можна було б доповнити коротким поясненням співвідношення між зазначеними шкалами та обґрунтуванням вибору порогових значень 0,50; 0,65 і 0,80. Це забезпечило б більш однозначне використання показника DDR під час ухвалення управлінських рішень.

5) У вступі (с. 27) автор слушно наголошує, що диверсифікацію розглянуто насамперед як організаційно-технологічну задачу будівельного виробництва, узгоджену з ДБН А.3.1-5:2016 «Організація будівельного виробництва» та засобами інформаційного моделювання. Розділи 3–4 переконливо демонструють використання цифрових платформ BIM, ERP, CRM та BI у механізмі управління диверсифікацією. Водночас роботу доцільно було б доповнити прикладом того, як обраний напрям диверсифікації впливає на завантаження виробничих потужностей, ресурсно-календарне планування та організацію будівельно-монтажних робіт на об'єктах, розглянутих під час апробації. Це ще більше посилило б інженерно-технологічну складову дослідження відповідно до спеціальності 192.

Офіційний опонент – доктор технічних наук, професор ДОНЕНКО Василь Іванович, професор кафедри будівництва, урбаністики та промислового планування Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, надав позитивний відгук із зауваженнями:

1) Позитивно оцінюючи чітке формулювання мети та завдань дослідження (с. 28-29), слід зазначити, що завдання 6 і 7 певною мірою дублюють одне одне: обидва передбачають практичну апробацію запропонованих рішень. Їх зміст слід розмежувати, зосередивши завдання 6 на розробці системи управління портфелем диверсифікаційних проєктів, а завдання 7 на апробації механізму в цілому. Це підсилило б відповідність між завданнями, розділами та пунктами загальних висновків.

2) У підрозділі 2.1 (с. 85-86) запропоновано регуляторну диверсифікаційну модель впливу (формула 2.2), яка має вигляд регресійного рівняння з коефіцієнтами $\beta_0...\beta_4$ і випадковою складовою, проте значення цих коефіцієнтів у роботі не оцінено. Крім того, індекси IRS та IRM ужито в цій формулі раніше, ніж їх визначено (формули 2.20 і 3.2), а індекс IRS формалізовано лише в підрозділі 3.1. Параметри моделі слід або оцінити на вибірці будівельних підприємств, або прямо позначити її як концептуальну схему, а порядок уведення показників узгодити зі структурою роботи.

3) Адекватність моделі обґрунтовано, зокрема, коефіцієнтом рангової кореляції Спірмена $\rho = 0{,}5$ між модельним і експертним ранжуванням (табл. 3.8, с. 173; с. 194, 204). Проте розрахунок виконано лише на трьох альтернативах. Для трьох об'єктів коефіцієнт Спірмена може набувати тільки значень ±1 і $\pm0{,}5$ і не може бути статистично значущим, тому висновок про «помірний, проте прийнятний рівень узгодженості» доказової сили не має. Перевірку варто виконати на більшій кількості проєктів, а межі застосування моделі, окреслені на с. 197-198 і 201, винести до загальних висновків.

4) Інтегральний індекс диверсифікаційного розвитку DDR (формула 3.3, с. 142) є центральним показником моделі. У формулі складову ризику IRM взято зі знаком «мінус», і саме так виконано розрахунки (табл. 3.5), тоді як у додатку В (табл. В.2.1, с. 310) ваги DDR обґрунтовано для складової $(1 - \mathrm{IRM})$. Від вибору варіанта залежить діапазон індексу: за формулою (3.3) і умови $\Sigma\alpha = 1$ значення DDR лежать у межах від $-0{,}20$ до $0{,}80$, тож рівень «високий» за шкалою табл. 3.1 (с. 143, 0,76-1,00) практично недосяжний, а варіант $(1 - \mathrm{IRM})$ дав би діапазон від 0 до 1, узгоджений зі шкалою. Запис формули, розрахунки та шкалу інтерпретації

необхідно узгодити.

5) Для розрахунку індексу інституційної привабливості IID* автор використовує обґрунтовані системи чинників, наведені в табл. 2.2 (с. 84), табл. 3.2 (с. 163) та табл. 3.11 (с. 184). Роботу варто доповнити узагальненою таблицею відповідності між цими системами показників, яка б показувала, як загальний перелік чинників конкретизується для оцінювання окремих альтернатив диверсифікації.

6) Коефіцієнт ефективності цифрової трансформації Keff (формула 3.14, с. 196) є добутком відношення DDR «після» і «до» та відношення часу аналізу, тому значення Keff > 1 досягається самим лише скороченням часу навіть тоді, коли DDR знижується. Отже, поріг «Keff > 1 означає позитивний економічний ефект» потребує обґрунтування. Автор слушно застерігає (с. 196-197), що Keff = 7,08 не можна трактувати як семиразове зростання однієї величини, однак у висновках до розділу 3 (с. 205) ідеться саме про «більш ніж семиразове зростання ефективності», а в загальних висновках (с. 272) про зростання коефіцієнта «у понад 7 разів». Складові ефекту доцільно навести окремо і узгодити висновки з авторським застереженням.

7) Практичну апробацію механізму в розділах 3-4 виконано на прикладі девелоперської компанії Stolitsa Group, проте довідки від цієї компанії в додатках немає. Наявні довідки (с. 298-306) містять кількісні ефекти: зокрема, у довідці ТОВ «Партнер-Центр» (с. 299) зазначено зростання інтегрального індексу організаційної готовності на 17,3 % і прогнозованості виконання календарних графіків на 16,1 %, проте розрахунок цих значень у тексті дисертації не простежується, а в довідці ТОВ «Архітектурно-будівельні новації» ті самі показники наведено двічі з різними значеннями (с. 301 і 303). Бажано було б показати, як ці ефекти отримано із застосуванням запропонованого інструментарію.

Офіційний опонент – кандидат технічних наук, доцент ДАНКЕВИЧ Наталія Олександрівна, доцент кафедри промислового та цивільного будівництва Інженерно навчального-наукового інституту ім. Ю.П. Потебні Запорізького національного університету, надала позитивний відгук із зауваженнями:

1) На стор. 30 дисертації, представлено розгорнуту характеристику методологічного інструментарію дослідження, що охоплює сукупність загальнонаукових і спеціальних методів та засвідчує комплексність авторського підходу до розв’язання поставлених завдань. Водночас доцільним було б конкретизувати особливості застосування окремих методів у відповідних підрозділах дисертації, насамперед тих, що пов’язані з опрацюванням масивів даних і проведенням статистичного оцінювання. Таке уточнення підвищило б чіткість методичної частини вступу та полегшило б простеження зв'язку між методами і отриманими результатами.

2) На стор. 91 дисертації в табл. 2.4 «Залежність між рівнем цифровізації та функціональною диверсифікацією» вдало показано зв'язок між рівнем цифрової зрілості підприємства та кількістю доступних напрямів диверсифікації. Водночас на стор. 152 для індексу TFPI запропоновано більш деталізовану чотирирівневу шкалу. Доцільно було б узгодити градацію рівнів у цих частинах роботи, що забезпечило б єдиний підхід до інтерпретації індексу цифрової функціональної проникності.

3) На стор. 126 дисертації, де наведено формулу (2.14) коефіцієнта стратегічної інтегрованості (CSI), автор слушно звертає увагу на необхідність попереднього нормування складових. Разом із тим опис процедури нормування доцільно було б доповнити правилом для складової відповідності ресурсів (Cresource), а також коротко обґрунтувати вибір порогового значення 0,65. Таке доповнення зробило б запропонований показник більш завершеним з методичного погляду.

4) На стор. 133–135 дисертації запропоновано інтегральний індекс ризику IRM (формула 2.20), який поєднує макроекономічну, внутрішньоорганізаційну, динамічну складові та взаємозалежність ризиків. Для практичної апробації (стор. 183–185, табл. 3.11) автор деталізує індекс через операційні складові. Доцільно було б доповнити роботу прикладом розрахунку IRM хоча б для однієї з альтернатив диверсифікації, що наочно продемонструвало б перехід від узагальненої структури індексу до його практичного обчислення.

5) На стор. 147–148 дисертації запропоновано формалізацію показників стратегічної відповідності SD, синергії SC та гнучкості виходу GT (формули 3.4а–3.4в), що є цінним доповненням до фінансових критеріїв оцінювання альтернатив. Водночас практичну значущість цих показників можна було б підвищити, навівши числовий приклад їх розрахунку для альтернатив диверсифікації компанії Stolitsa Group. Це дозволило б наочніше продемонструвати роль зазначених критеріїв у ранжуванні напрямів диверсифікації.

6) На стор. 153–154 дисертації наведено порогову логістичну функцію ймовірності успішної реалізації стратегії (формула 3.7) та приклад її застосування. Доцільно було б доповнити цей матеріал значеннями параметрів функції, прийнятими в розрахунку (коефіцієнта крутизни, порогового значення та коефіцієнтів часової переваги і чутливості до ризику), а також коротким описом порядку їх калібрування. Це підвищило б відтворюваність наведеного прикладу та розширило б можливості практичного використання функції.

7) На стор. 188 дисертації в табл. 3.13 наведено оцінки рівня цифрової зрілості підсистем підприємства, а в четвертому розділі (табл. 4.6б, стор. 235; табл. 4.12, стор. 247) - оцінки цифрової інтеграції та технологічної готовності підприємства. Позитивно оцінюючи детальність цих оцінок, вважаю за доцільне коротко пояснити співвідношення між ними (наприклад, різне призначення показників або різні часові зрізи оцінювання), що забезпечило б цілісне сприйняття числових даних роботи.

8) На стор. 233–247 дисертації запропоновано індекс організаційно-економічної підтримки IOES, складовими якого є, зокрема, індекс технологічної готовності TI (табл. 4.11) та індекс цифрової інтеграції DI (табл. 4.6а). Разом із тим доцільно було б дещо чіткіше розмежувати зміст цих показників та індексу TFPI, який входить до складу DDR, оскільки всі вони тією чи іншою мірою характеризують цифрові підсистеми підприємства. Таке уточнення підкреслило б специфіку кожного з показників у запропонованій системі.

9) На стор. 252 дисертації наведено табл. 4.13 «Матриця прийняття стратегічних рішень на основі показників DDR та IOES», яка є вдалим інструментом поєднання стратегічної привабливості альтернатив і готовності

підприємства до їх реалізації. Водночас матрицю доцільно було б доповнити межами рівнів показника DDR, аналогічно до наведених для IOES, а також показати розміщення трьох альтернатив диверсифікації компанії Stolitsa Group у її квадрантах. Це підвищило б наочність і практичну спрямованість запропонованого інструменту.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 членів ради,

«Проти» немає членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує **Анатолію БОШТАНУ** ступінь доктора філософії з галузі знань 19 «Архітектура та будівництво» за спеціальністю 192 «Будівництво та цивільна інженерія».

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова разової спеціалізованої вченої ради _____ Олексій ТУГАЙ

Підпис Тугая О.А. засвідчую

Вчений секретар Вченої ради
Київського національного університету
будівництва і архітектури _____ Микола КЛИМЕНКО