

РЕЦЕНЗІЯ

кандидата економічних наук, доцента,
доцента кафедри менеджменту в будівництві
Київського національного університету будівництва і архітектури

ПЕТРУХИ Ніни Миколаївни

на дисертаційну роботу КУШНІРА Олексія Костянтиновича

«Економічна діагностика операційної результативності

ESG-трансформацій

підприємств будівельного девелопменту»

подану на здобуття ступеня доктора філософії

з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

за спеціальністю 051 «Економіка»

1. Актуальність теми та значення розв'язаного наукового завдання

Дисертація присвячена формуванню економічного інструментарію, здатного оцінювати результативність ESG-трансформацій не як відокремлений нефінансовий блок, а як складову функціонування операційної системи підприємства. Така постановка є своєчасною, оскільки для підприємств будівельного девелопменту екологічні, соціальні та управлінські чинники дедалі безпосередніше впливають на умови залучення капіталу, структуру витрат, ресурсну продуктивність, ризики реалізації проєктів, репутаційну стійкість і довгострокову вартість бізнесу.

Будівельний девелопмент характеризується тривалими інвестиційними циклами, значною капіталомісткістю, високою залежністю від вартості ресурсів та фінансування, складною системою контрактних відносин і багатосуб'єктною взаємодією. За таких умов ESG-рішення створюють не лише екологічний або соціальний ефект, а й змінюють економіку проєкту та підприємства: капітальні й операційні витрати, доступність фінансування, втрати від простоїв, якість трудових ресурсів, ризики невідповідності регуляторним вимогам і перспективи участі у програмах відбудови. Наукова проблема сформульована у дисертації як необхідність подолання розриву між традиційною економічною діагностикою, зорієнтованою переважно на фінансово-економічні результати, та ESG-оцінюванням, яке часто функціонує як автономний контур нефінансового розкриття. В роботі автор обґрунтовує потребу в інтегрованій системі, де ESG-зміни оцінюються через їх вплив на операційний результат, стійкість і здатність підприємства створювати довгострокову економічну цінність.

Дисертаційне дослідження пов'язане з науково-дослідними темами кафедри менеджменту в будівництві КНУБА «Розбудова сучасного аналітичного інструментарію девелоперського управління підрядним будівництвом» (№ державної реєстрації 0115U000860) та «Розвиток управлінської взаємодії інституційних учасників девелоперських проєктів» (№ державної реєстрації 0121U111793), а також із тематикою Академії будівництва України W4-14-b. Це підтверджує послідовність виконаного

дослідження у межах наукової проблематики економіки та менеджменту будівельного девелопменту.

2. Дослідницька концепція, постановка завдань та методологічний інструментарій

Задум роботи побудовано навколо розвитку методологічної платформи економічної діагностики операційної результативності ESG-трансформацій. Мета конкретизується шістьма взаємопов'язаними завданнями, що охоплюють генезис ESG-парадигми, економічне трактування ESG-трансформації, розвиток категорії операційної результативності, визначення закономірностей її формування, розроблення методичного підходу до інтегрованого оцінювання та формування концептуальної моделі інформаційно-аналітичної підтримки управління. Об'єкт і предмет дослідження сформульовано коректно. Об'єкт охоплює процеси ESG-трансформації підприємств будівельного девелопменту в контексті забезпечення операційної результативності, тоді як предмет конкретизує теоретико-методологічні засади, методичний інструментарій і прикладні аспекти їх економічної діагностики. Такий поділ дозволяє зберегти економічну спрямованість роботи за значної міждисциплінарності ESG-проблематики.

Методичне забезпечення відповідає поставленим завданням. У роботі поєднано системний, структурно-функціональний і процесний підходи, порівняльний, статистичний та факторний аналіз, багатокритеріальне оцінювання, нормування показників, ентропійне визначення ваг, інтегральний і рейтинговий аналіз, економіко-математичне та інформаційно-аналітичне моделювання. З управлінської точки зору важливо, що автор не обмежується розрахунком інтегрального показника, а розглядає діагностику як передумову вибору управлінських інтервенцій, їх пріоритезації, ресурсного забезпечення та моніторингу результатів.

Методологічна конструкція роботи має послідовний характер: теоретичні положення першого розділу переводяться у систему критеріїв і показників у другому, а в третьому — у формалізовані алгоритми, сценарії, ризикові обмеження та інформаційно-аналітичний контур прийняття рішень. Така взаємозалежність етапів дослідження забезпечує його завершеність.

3. Оцінка змісту та результатів основних розділів дисертації

Перший розділ «Теоретико-методологічні засади ESG-трансформації підприємств будівельного девелопменту» (с. 36–110) формує категоріальний базис дисертації. У підрозділі 1.1 (с. 36–63) автор простежує еволюцію концепцій сталого розвитку, екологічної економіки, природного капіталу, циркулярності та біосферосумісності; у підрозділі 1.2 (с. 64–88) розкриває економічний зміст ESG-трансформації підприємства; у підрозділі 1.3 (с. 89–107) формує теоретико-методологічні засади економічної діагностики операційної результативності.

Позитивно оцінюю авторське трактування ESG-трансформації як структурної перебудови операційної, ресурсної, інвестиційної та управлінської діяльності підприємства, а не як набору окремих заходів

екологічної чи соціальної відповідальності. Така позиція дозволяє перейти від оцінки факту ESG-активності до аналізу того, як вона змінює економічні параметри підприємства — витрати, продуктивність, ризики, вартість капіталу, інвестиційну привабливість і здатність створювати довгострокову цінність. Важливим результатом першого розділу є розширення змісту операційної результативності, яка розглядається як багатовимірна характеристика, що має поєднувати фінансово-економічні, ресурсні, процесні, соціальні, екологічні та управлінські параметри. Для менеджменту підприємства це принципово важливо, оскільки формує основу для побудови системи цільових показників, у якій ESG не є паралельною системою оцінки, а включається до загального механізму управління результативністю.

Другий розділ «Економічна діагностика операційної результативності підприємств будівельного девелопменту» (с. 111–159) має методико-аналітичну спрямованість. На с. 115–123 обґрунтовано відмінності між ефективністю, продуктивністю та результативністю, визначено ресурсні, процесні, часові, якісні, вартісні й адаптаційні характеристики операційної системи. Подальший розвиток отримує ідея поєднання операційного, процесного та ESG-орієнтованого контурів оцінювання. У підрозділі 2.2 (с. 131–142) автор аналізує закономірності формування результативності під впливом ESG-факторів, зокрема через зміну ресурсної продуктивності, вартості операцій, ризиків, доступу до фінансування та якості управління. Методично корисним є розмежування економічного, операційного та ESG-контурів діагностики і формування багаторівневої системи показників, яка може бути адаптована до інформаційних можливостей конкретного підприємства. У підрозділі 2.3 (с. 143–157) розглянуто практики українських компаній і сформовано модель ESG-управління, у якій поєднано стратегічний рівень, корпоративне управління, ризик-менеджмент, екологічний і соціальний блоки, цифрову платформу, KPI, моніторинг і звітність. На с. 153–156 ESG-трансформацію безпосередньо пов'язано з економічними передумовами воєнної економіки та повоєнного відновлення — доступом до міжнародного фінансування, ризиками, ресурсною економією, вимогами європейських ринків і участю у програмах відбудови.

Третій розділ «Методологічна платформа економічної діагностики операційної результативності ESG-трансформацій підприємств будівельного девелопменту» (с. 160–227) є найбільш насиченим власним інструментарієм здобувача. У підрозділі 3.1 (с. 160–197) сформовано систему нормування, оцінювання стабільності та чутливості показників, ентропійного й експертного зважування, порогових умов, сценарного аналізу та ризик-орієнтованого вибору. На с. 193–197 виконано прикладне оцінювання одинадцяти підприємств будівельного девелопменту за ROI, ESG-індексом, надійністю постачання та координаційними витратами. Розраховано ентропійні ваги та інтегральні оцінки. Важливо, що результат використовується як діагностичний інструмент, який дозволяє виявити відмінності у структурі операційної результативності, а не лише сформувати формальний рейтинг. Підрозділ 3.2 (с. 198–225) завершує управлінську логіку

дослідження. На с. 208 сформовано перелік суттєвих ESG-тем із зазначенням економічного змісту, ризиків, стадій життєвого циклу та KPI. На с. 209–216 подвійна суттєвість доповнена виміром економічної результативності операційних процесів, а на с. 217–223 запропоновано структурно-функціональну архітектуру ESG-управління. Цифровий контур BIM, ERP, GIS, IoT, BI та Digital Twin розглядається як інформаційна основа регулярного моніторингу та управлінського коригування.

4. Наукова новизна та характер особистого наукового внеску

Наукові результати, одержані у дисертаційному дослідженні, мають системний характер і відображають послідовний розвиток теоретико-методологічних, методичних та прикладних засад економічної діагностики операційної результативності ESG-трансформацій підприємств будівельного девелопменту.

Вперше сформовано концептуальну модель економічної діагностики операційної результативності ESG-трансформацій підприємств будівельного девелопменту, яка інтегрує оцінювання ESG-суттєвості, систему діагностичних показників, інтегральний ESG-індекс, цифрове інформаційно-аналітичне забезпечення та механізми управлінського коригування (с. 169–197; 208–225).

Удосконалено наукове трактування ESG-парадигми, зміст категорії «ESG-трансформація підприємств будівельного девелопменту», теоретико-методологічний підхід до визначення операційної результативності та методичний підхід до її економічної діагностики. Спільною рисою цих результатів є перенесення ESG із площини зовнішнього розкриття інформації у внутрішню систему формування економічних результатів підприємства.

Подальшого розвитку набули положення щодо закономірностей формування операційної результативності, місця ESG у системі економічної діагностики, систематизації економічних драйверів ESG-трансформації, визначення економічних наслідків ESG-змін і економіко-математичного інструментарію інтегрального оцінювання.

З позицій економіки й менеджменту найбільш суттєвим вважаю те, що окремі положення новизни об'єднані в єдиний управлінський цикл: ідентифікація суттєвих факторів — формування системи показників — нормування і вагове оцінювання — інтегральна діагностика — визначення ризиків і резервів — пріоритезація управлінських дій — моніторинг результатів, що дозволяє оцінювати науковий внесок не лише за окремими індексами чи моделями, а за цілісністю створеного механізму підтримки управлінських рішень.

Особистий внесок здобувача в публікаціях, виконаних у співавторстві, конкретизовано у переліку наукових праць. Положення, висновки, моделі, методичні підходи та практичні рекомендації, що становлять наукову новизну дисертації, представлені як результати самостійної наукової роботи автора.

5. Практичне значення результатів та можливості їх управлінського використання

Практична цінність роботи полягає у можливості використання запропонованого інструментарію як складової системи управління результативністю підприємства. Методичні положення можуть застосовуватися для визначення ESG-пріоритетів, формування корпоративних KPI, оцінювання ризиків, обґрунтування управлінських інтервенцій, підготовки нефінансової звітності та контролю динаміки операційної результативності.

Для управлінської практики важливим є поєднання стратегічного та операційного рівнів. На с. 217–223 запропоновано розподіл функцій між стратегічним, координаційним, функціональним, аналітичним, контрольно-верифікаційним та інформаційно-комунікаційним рівнями. Така архітектура дозволяє розглядати ESG-трансформацію як міжфункціональний процес, у якому мають взаємодіяти фінанси, ризик-менеджмент, закупівлі, HR, виробничі підрозділи, екологічний менеджмент, комплаєнс і корпоративні комунікації.

Практичне використання результатів підтверджено довідками ТОВ «Будівельна компанія Альфа-Сервіс» № 67 від 25.06.2026 р., ХК «Фомальгаут» № 142 від 17.04.2026 р., ТОВ «Партнер Констракшн» № 18 від 17.03.2026 р. Окремі положення використано Академією будівництва України (довідка № 14 від 21.01.2026 р.), Інститутом місцевого розвитку (№ 71 від 17.04.2026 р.) та в освітньому процесі КНУБА (довідка № 54/2-08 від 18.03.2026 р.).

Прикладний потенціал дисертації посилюється цифровим інформаційно-аналітичним контуром, який передбачає інтеграцію цифрових технологій, що створює передумови для використання діагностичних показників не лише під час періодичного аналізу, а й у системі поточного управлінського контролю.

6. Повнота оприлюднення, апробація та особистий внесок здобувача

Основні результати дисертаційного дослідження оприлюднено у 17 наукових працях, серед яких 8 статей у наукових фахових виданнях України категорії «Б» (з урахуванням кількості співавторів заліковий обсяг фахових публікацій становить 6 публікацій) та 9 тез доповідей, опублікованих у матеріалах міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій.

Тематика публікацій охоплює економіко-аналітичні детермінанти трансформації бізнес-моделей, ESG-орієнтовану вартість активів, операційну резильєнтність, біосферосумісність, структурно-трансформаційні зміни у цифровізованих операційних системах, процесну зрілість та цифровий реінжиніринг бізнес-процесів, що в цілому відповідає основним змістовим лініям дисертації.

Результати дослідження апробовано на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, форумах і семінарах. Особистий внесок здобувача у працях, опублікованих у співавторстві, виокремлено. За структурою наукових результатів і способом їх викладення дисертація має ознаки самостійно виконаного дослідження.

7. Академічна доброчесність і загальна оцінка оформлення дисертації

За наданим звітом StrikePlagiarism.com коефіцієнт подібності КП1 становить 0,73 %, КП2 — 0,33 %, коефіцієнт цитування — 1,58 %.

Ознайомлення з текстом дисертації, характером використання джерел та результатами перевірки дає підстави констатувати, що ознак академічного плагіату, неправомірних текстових запозичень, фабрикації або фальсифікації результатів дослідження не виявлено. Використані наукові положення інших авторів супроводжуються посиланнями, а результати, винесені як положення наукової новизни, мають характер самостійного авторського доробку.

Дисертація має завершену структуру: вступ, три розділи, загальні висновки, список використаних джерел і додатки. Загальний обсяг становить 265 сторінок, основний текст — 207 сторінок; робота містить 25 таблиць і 30 рисунків. Оформлення роботи в цілому відповідає Вимогам до оформлення дисертації, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40, зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 3 лютого 2017 р. за № 155/30023.

8. Дискусійні положення та питання, що потребують додаткового обговорення

Позитивна оцінка дисертації не виключає наявності положень, які можуть бути предметом наукової дискусії. З позицій економіки та менеджменту будівельного підприємства доцільно звернути увагу на такі питання:

1. У першому розділі ESG-трансформація обґрунтовується як чинник зміни економічної логіки функціонування підприємства, а операційна результативність — як багатовимірна характеристика, що включає фінансові, ресурсні, процесні, соціальні та екологічні результати (с. 64–107). Разом із тим теоретичний базис виграв би від чіткішого розмежування понять «результат ESG-трансформації», «ESG-результативність» та «операційна результативність». У подальшій системі показників окремі ефекти можуть одночасно виступати як фактори та як складові підсумкової результативності, що створює ризик концептуального дублювання. Доцільним було б сформувати причинно-наслідкову схему з поділом на вхідні ESG-інтервенції, проміжні операційні ефекти та кінцеві економічні результати.

2. У першому розділі переконливо показано економічну значущість ESG для створення довгострокової вартості підприємства (с. 74–84; 108–110). Проте механізм трансформації окремих ESG-ефектів у вартісний результат потребує більшої управлінсько-фінансової конкретизації. Було б корисно окремо показати, які ефекти реалізуються через зменшення операційних витрат, які — через зниження ризикової премії та вартості капіталу, які — через зростання доходу або вартості активу, а які мають переважно захисний характер і запобігають майбутнім втратам.

3. У другому розділі сформовано розгалужену систему діагностичних показників і визначено економічні наслідки ESG-змін (с. 120–134; 153–156). Водночас у методиці недостатньо виразно представлено вартість самої ESG-трансформації. Для управлінського рішення важливо зіставляти не лише отриманий ефект, а й додаткові CAPEX та OPEX, витрати на сертифікацію, аудит, цифрове забезпечення, навчання персоналу та перебудову процесів. Подальший розвиток підходу доцільно пов'язати з оцінюванням чистого

економічного ефекту ESG-інтервенцій, строку окупності та альтернативної вартості ресурсів.

4. У підрозділі 2.3 ESG розглядається як чинник доступу до фінансування, зниження ризиків, ресурсної економії та участі у програмах відбудови (с. 143–156). На мою думку, методичну частину доцільно було б доповнити розмежуванням економічного ефекту за групами учасників девелоперського проєкту. Витрати на ESG-рішення може нести девелопер, тоді як частина вигід реалізується у підрядника, власника активу, користувача, кредитора або громади. Без такого розподілу виникає проблема мотивації до інвестування у заходи, економічний ефект від яких частково привласнюють інші стейкхолдери.

5. У третьому розділі розроблено інтегровану систему діагностики та архітектуру ESG-управління (с. 169–225), однак зв'язок між значенням інтегрального показника і конкретним управлінським рішенням міг би бути формалізований детальніше. Для практичного менеджменту корисною була б матриця управлінських реакцій: які відхилення або комбінації показників є підставою для перерозподілу бюджету, перегляду ESG-пріоритетів, зміни відповідального центру, коригування KPI чи запуску окремого антикризового заходу, що посилює перехід від діагностики стану до регламентованого механізму управлінського реагування.

Наведені положення мають дискусійний і рекомендаційний характер. Вони не заперечують отриманих автором результатів, а окреслюють можливості подальшого розвитку управлінської та фінансово-економічної складової запропонованої системи ESG-діагностики.

9. Загальний висновок

Дисертаційна робота Кушніра Олексія Костянтиновича «Економічна діагностика операційної результативності ESG-трансформацій підприємств будівельного девелопменту» є завершеною самостійною кваліфікаційною науковою працею, у якій вирішено актуальне науково-прикладне завдання щодо розвитку теоретико-методологічних засад, методичного та модельно-аналітичного інструментарію економічної діагностики ESG-трансформацій підприємств будівельного девелопменту.

Робота відзначається послідовною дослідницькою логікою, достатньою теоретичною аргументацією, поєднанням економічної діагностики з багатокритеріальним оцінюванням, економіко-математичним моделюванням і інформаційно-аналітичним забезпеченням управлінських рішень. Одержані результати мають наукову новизну, теоретичне та практичне значення, а сформульовані висновки в цілому відповідають меті й завданням дослідження.

Тематика, предмет і результати дисертації відповідають предметному полю спеціальності 051 «Економіка» та компетентнісній спрямованості Стандарту вищої освіти України зі спеціальності 051 «Економіка» для третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 10 травня 2022 р. № 424.

За актуальністю теми, науковим рівнем, ступенем обґрунтованості та достовірності результатів, характером наукової новизни, повнотою

оприлюднення та практичною значущістю дисертаційна робота відповідає вимогам 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 р. № 44 (зі змінами), а також Вимогам до оформлення дисертації, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40 (зі змінами).

Вважаю, що Кушнір Олексій Костянтинович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка».

Рецензент:

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту в будівництві
Київського національного університету
будівництва і архітектури

Ніна ПЕТРУХА