

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Харківського національного університету
імені В.Н. Каразіна
професору Оксані ПОРТНІЙ
Майдан Свободи 4, м. Харків, 61022

РЕЦЕНЗІЯ

офіційного рецензента, доктора економічних наук, завідувача кафедри управління та адміністрування Навчально-наукового інституту «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна Нестеренко Оксани Олександрівни на дисертаційну роботу Буюня Яна «Організаційне забезпечення управління підприємствами металургійної промисловості на засадах сталого розвитку в Україні», подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань D - «Бізнес, адміністрування та право» за спеціальністю D3 - «Менеджмент».

1. Обґрунтування вибору теми дослідження.

Дисертаційна праця Буюня Я. присвячена обґрунтуванню теоретичних положень та розробленню методичних підходів і рекомендацій з удосконалення організаційного забезпечення управління підприємствами металургійної промисловості на засадах сталого розвитку в Україні. Питання сталого розвитку набуло для України особливого змісту у зв'язку з повномасштабним вторгненням. Металургійна промисловість, яка традиційно посідає одне з провідних місць серед базових галузей вітчизняної економіки, зазнала одних із найбільших втрат серед промислових секторів – зруйновано або пошкоджено значну частину виробничих потужностей, втрачено ринки збуту, зросли логістичні витрати, скоротилася зайнятість. У цих умовах сталий розвиток перестає бути суто декларативною управлінською концепцією і перетворюється на практичну умову виживання та відновлення підприємств: від здатності поєднувати економічну, соціальну та екологічну складові розвитку залежить не лише конкурентоспроможність підприємств, а й можливість участі в програмах повоєнної відбудови галузі.

Водночас постає питання, яким чином вимірювати та відстежувати рівень сталого розвитку підприємства на практиці. Саме тут ключову роль відіграють ESG-показники – вони є не альтернативною управлінською моделлю, а інструментом вимірювання: єдиною визнаною на міжнародному рівні системою індикаторів, яка дозволяє кількісно оцінити прогрес підприємства в економічній, соціальній та екологічній сферах. Відповідність ESG-критеріям дедалі більше стає обов'язковою

умовою доступу підприємств до зовнішнього фінансування та ринків збуту, зокрема європейських, що зумовлює зростання практичного попиту на прикладний інструментарій оцінки сталого розвитку.

Наявний в Україні управлінський інструментарій щодо забезпечення сталого розвитку підприємств металургійної галузі є фрагментарним, недостатньо адаптованим до кризових умов і не враховує специфічної дії факторів воєнного часу. У зв'язку з цим тема дисертаційного дослідження є актуальною, а її розроблення має як наукове, так і безпосереднє практичне значення.

2. Оцінка змісту дисертації, її завершеності в цілому і оформлення.

Дисертація є самостійним, завершеним і цілісним науковим дослідженням. Робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертації становить 306 сторінок, основний текст викладено на 194 сторінках комп'ютерного тексту. Дисертаційна робота містить 38 таблиць, 33 рисунки, 7 додатків на 44 сторінках; список використаних джерел включає 429 найменувань.

Матеріал дисертації викладено в логічній послідовності: розділ 1 присвячено теоретичним основам організаційного забезпечення управління сталим розвитком підприємств; розділ 2 містить емпіричний аналіз сучасного стану сталого розвитку металургійної промисловості України, включно з інтегральною оцінкою сталого розвитку 17 провідних підприємств галузі та аналізом взаємозв'язків між економічною, соціальною та екологічною складовими; розділ 3 присвячено вдосконаленню методичного інструментарію управління – моделюванню причинно-наслідкових зв'язків між компонентами сталого розвитку, типологізації підприємств за рівнем сталого розвитку та розробленню методичного підходу до визначення ефективної стратегії сталого розвитку металургійних підприємств. Кожен розділ супроводжується власними висновками, що логічно узагальнюють отримані результати.

Дисертація написана науковим стилем, відрізняється високим рівнем методологічної культури, вдало доповнюється таблицями, рисунками та формулами, що полегшує сприйняття складного емпіричного матеріалу. Зміст, структура та оформлення дисертації, а також кількість публікацій відповідають 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 12.01.2022 р. № 44 (у редакції від 01.01.2024 р.), та наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій».

3. Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційне дослідження виконано в межах науково-дослідної тематики кафедри управління та адміністрування Навчально-наукового інституту «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, пов'язаної з проблематикою організаційного забезпечення управління підприємствами в умовах кризових трансформацій економіки України.

4. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій забезпечено коректним використанням фундаментальних підходів і методів економічного аналізу, факторного та кластерного аналізу, методів економетричного моделювання та теорії нечітких множин.

Достовірність і обґрунтованість отриманих результатів забезпечуються:

використанням відомих та апробованих методів статистичного й економетричного аналізу (метод головних компонент, кореляційний і регресійний аналіз, тест Грейнджера, метод Дікі-Фуллера, дерево рішень на основі нечітких множин);

систематичною перевіркою передумов застосування економетричних методів – стаціонарності часових рядів, гомоскедастичності, відсутності автокореляції – для кожної побудованої моделі;

використанням репрезентативної емпіричної бази: офіційної фінансової та нефінансової звітності 17 провідних підприємств металургійної промисловості України за 2010–2024 роки та результатів анкетування 436 менеджерів галузі;

апробацією отриманих наукових результатів на 6 науково-практичних конференціях;

використанням результатів дисертації у практиці стратегічного планування ТОВ «Сучасний побут 2016» та ТОВ «Будмет», а також у навчальному процесі Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.

5. Основні наукові результати, одержані автором, та їх новизна.

Основні наукові результати дисертації пройшли апробацію під час 6 науково-практичних міжнародних та всеукраїнських конференцій та знайшли відображення в публікаціях автора. За результатами дисертаційного дослідження опубліковано 13 наукових праць, серед яких: 7 статей у наукових фахових виданнях України; 6 праць, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації в матеріалах і тезах конференцій.

Дисертація містить такі наукові результати:

удосконалено методичний підхід до визначення ефективної стратегії сталого розвитку металургійних підприємств в Україні, який, на відміну від існуючих, поряд із поточним рівнем економічного, соціального, екологічного розвитку, враховує вплив та можливість управляти факторами зовнішнього середовища, що дозволяє спрогнозувати траєкторію розвитку підприємства та розробити стратегії сталого розвитку в кризових умовах;

удосконалено підхід до інтегральної оцінки сталого розвитку металургійних підприємств в Україні, який, на відміну від існуючих, враховує як кількісні, так і якісні показники економічного, соціального, екологічного розвитку, що дозволяє комплексно оцінити сталий розвиток підприємств з урахуванням кризових умов їхньої діяльності, зокрема викликів війни;

удосконалено типологію металургійних підприємств України за рівнем сталого розвитку, яка передбачає ідентифікацію профілів сталості підприємств на основі визначення специфічної комбінації дисбалансів і резервів за економічними, екологічними та соціальними складовими;

дістало подальшого розвитку трактування економічної сутності поняття підприємства на основі системно-управлінського та порівняльно-категоріального підходу, а також інтерпретація економічного змісту сталого розвитку підприємства як економічної категорії мікрорівня;

дістало подальшого розвитку теоретичне обґрунтування еволюційного розвитку управління сталим розвитком підприємств, зокрема доведено, що таке

управління здійснюється в межах класичної системи управління підприємством шляхом інтеграції принципів сталості у стратегічне та операційне управління, а не як окремий управлінський підхід;

дістали подальшого розвитку перелік і класифікація факторів зовнішнього середовища, що впливають на сталий розвиток металургійних підприємств з урахуванням умов війни та перспектив післявоєнного відновлення.

6. Дотримання академічної доброчесності.

Дисертація Буюня Я. є результатом самостійного наукового дослідження. Положення та пропозиції, що виносяться на захист, розроблені особисто здобувачем; авторський внесок у роботах, виконаних у співавторстві, конкретизовано у списку публікацій. На підставі вивчення тексту дисертації здобувача, наукових праць здобувача та Протоколу контролю оригінальності (перевірку наявності текстових запозичень виконано в антиплагіатній інтернет-системі Strikeplagiarism.com) встановлено, що дисертаційна робота виконана самостійно. Коефіцієнт Подібності становить 12,31 %, сигнал «Тривога!» відсутній, що підтверджує оригінальність тексту в межах затверджених показників. Виявлені збіги пов'язані переважно з власними раніше опублікованими працями здобувача, на які в дисертації є коректні посилання. Текст дисертації не містить плагіату, а дисертація відповідає вимогам академічної доброчесності.

7. Практичне значення отриманих результатів.

Практичне значення отриманих автором результатів полягає в тому, що викладені в дисертаційному дослідженні положення мають теоретико-прикладну спрямованість і можуть бути використані як в управлінській практиці підприємств металургійної галузі, так і в освітньому процесі.

Зокрема, розроблений у дисертації методичний підхід до вибору стратегії сталого розвитку та класифікація факторів зовнішнього середовища використовуються у практиці стратегічного планування, управління ризиками й адаптації підприємства до кризових умов функціонування ТОВ «Сучасний побут 2016» (довідка № 5 від 15.01.2026 р.). Запропонований підхід до інтегральної оцінки сталого розвитку використаний як інформаційна база при підготовці аналітичних матеріалів для

керівництва підприємства, а також при оцінюванні наслідків управлінських рішень у ТОВ «Будмет» (довідка № 3 від 15.01.2026 р.).

Крім того, окремі положення дисертаційної роботи використовуються при підготовці фахівців першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів вищої освіти під час викладання дисциплін «Управління в умовах сталого розвитку», «Корпоративне управління та сталий розвиток бізнесу», а також при виконанні кваліфікаційних робіт здобувачів освіти у Харківському національному університеті імені В. Н. Каразіна (акт про впровадження від 27.11.2025 р.).

8. Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації.

Загалом дисертація оформлена відповідно до наказу № 40 МОН України від 12.01.2017 р. Мета дослідження досягнута, завдання виконані у повному обсязі. Водночас під час рецензування роботи виникли окремі зауваження та питання, що не є принциповими для загальної позитивної оцінки роботи, однак заслуговують на обговорення в рамках наукової дискусії:

1. Здобувач зазначає, що управління сталим розвитком реалізується «в межах класичної системи управління підприємством», а не як окремий управлінський підхід. Водночас у роботі виявлено принципово нову компоненту оцінки – MRA («військова допомога та відбудова»), яка з'явилась лише у воєнний період. Чи не свідчить це радше про те, що система показників сталого розвитку потребує періодичного змістовного оновлення під впливом кризових шоків, а не є остаточно сформованою?

2. Дисертація послідовно поєднує щонайменше сім різних статистичних методів – від спектрального аналізу Фур'є до дерева рішень на основі нечітких множин – за відносно обмеженого обсягу вибірки (17 підприємств, окремі підвибірки – 57–75 спостережень). Яким чином здобувач оцінює кумулятивну статистичну невизначеність, що виникає внаслідок послідовного застосування такої кількості методів, і чи не варто в подальших дослідженнях кількісно оцінити цю невизначеність?

3. Межі стандартизації показників інтегральної моделі оцінки сталого розвитку побудовані на основі фактичного діапазону значень самої вибірки досліджуваних, переважно збиткових, підприємств. Чи планує здобувач у подальших дослідженнях доповнити методику зовнішнім (наприклад, європейським) бенчмарком для порівняння українських підприємств з міжнародними аналогами?

Зазначені зауваження мають дискусійний характер, не знижують загальної наукової та практичної цінності роботи і не впливають на позитивну оцінку дисертації в цілому.

9. Загальні висновки щодо дисертаційної роботи.

Зміст дисертації засвідчує, що робота Буюня Яна є самостійною завершеною науковою працею, у якій представлено авторське розв'язання актуального наукового завдання – удосконалення організаційного забезпечення управління підприємствами металургійної промисловості на засадах сталого розвитку в умовах інституційної слабкості та кризи, зокрема викликів війни. Сформульовані автором наукові положення, висновки та рекомендації є обґрунтованими та підтверджуються отриманими емпіричними результатами.

За своїм фаховим спрямуванням, науковою новизною і практичною значущістю дисертаційна робота Буюня Яна «Організаційне забезпечення управління підприємствами металургійної промисловості на засадах сталого розвитку в Україні» є завершеною самостійно виконаною науковою працею, а її автор заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії з галузі знань D – «Бізнес, адміністрування та право» за спеціальністю D3 – «Менеджмент». Дисертація 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 (у редакції від 01.01.2024 р.), а також вимогам наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій».

Офіційний рецензент:

Завідувач кафедри управління та
адміністрування Навчально-наукового
інституту «Каразінська школа бізнесу»
Харківського національного університету
імені В. Н. Каразіна,
доктор економічних наук, професор



Оксана НЕСТЕРЕНКО

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 18:16:38 07.10.2026

Назва файлу з підписом: Рецензія_Нестеренко О._Буюнь.docx.p7s
Розмір файлу з підписом: 46.9 КБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Рецензія_Нестеренко О._Буюнь.docx
Розмір файлу без підпису: 29.6 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: НЕСТЕРЕНКО ОКСАНА ОЛЕКСАНДРІВНА

П.І.Б.: НЕСТЕРЕНКО ОКСАНА ОЛЕКСАНДРІВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 3081121865

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 18:16:37 07.10.2026

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000B3E3B0019701A107

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAAdES enveloped)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2026.09.28 13:00

Голові разової спеціалізованої
вченої ради
Харківського національного
університету
імені В.Н. Каразіна
професору Оксані ПОРТНІЙ
Майдан Свободи 4, м. Харків, 61022

РЕЦЕНЗІЯ

офіційного рецензента, кандидата економічних наук, доцента кафедри управління та адміністрування Навчально-наукового інституту «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна Пустовгар Світлани Анатоліївни на дисертаційну роботу Ян Буюня «Організаційне забезпечення управління підприємствами металургійної промисловості на засадах сталого розвитку в Україні», подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань D – «Бізнес, адміністрування та право» за спеціальністю D3 – «Менеджмент».

1. Обґрунтування вибору теми дослідження.

Актуальність дисертаційної роботи Ян Буюня зумовлена необхідністю подальшого розвитку теоретичних і методичних засад управління сталим розвитком підприємств України в умовах посилення економічних, безпекових, соціальних та екологічних викликів.

Особливої значущості ця проблематика набуває для підприємств металургійної промисловості, діяльність яких характеризується високою ресурсо- та енергоємністю, значним екологічним навантаженням і підвищеними соціальними ризиками. Повномасштабна війна посилила наявні проблеми галузі через втрату частини виробничих потужностей, порушення логістичних

ланцюгів, дефіцит ресурсів, скорочення обсягів виробництва та необхідність адаптації підприємств до високого рівня невизначеності.

Водночас перспективи відновлення та модернізації металургійних підприємств значною мірою пов'язані з їх здатністю інтегрувати принципи сталого розвитку та ESG-критерії у систему стратегічного й операційного управління. Це актуалізує необхідність формування відповідного організаційного та методичного забезпечення, яке дозволяло б не лише оцінювати досягнутий рівень сталого розвитку, а й обґрунтовувати управлінські рішення з урахуванням внутрішнього стану підприємства та динамічних змін зовнішнього середовища.

З огляду на зазначене тема дисертаційної роботи є актуальною, своєчасною та має як наукове, так і практичне значення.

2. Оцінка змісту дисертації, її завершеності в цілому і оформлення.

Дисертація є самостійним та завершеним науковим дослідженням, структура якого відповідає поставленій меті та забезпечує послідовне вирішення визначених завдань – від формування теоретичного підґрунтя управління сталим розвитком підприємств до розроблення методичного інструментарію та практичних рекомендацій. Дисертаційна робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації складає 306 сторінок, з них основного тексту – 194 сторінки. Робота містить 38 таблиць, з яких 6 займають 8 повних сторінок, 33 рисунки, 7 додатків на 44 сторінках. Список використаних джерел включає 429 найменувань.

У першому розділі дисертації сформовано теоретичне підґрунтя дослідження: проаналізовано еволюцію підприємства як економічної категорії, систематизовано концептуальні підходи до сталого розвитку підприємств, досліджено управлінські моделі та організаційні інструменти його забезпечення.

У другому розділі проведено комплексний емпіричний аналіз сталого розвитку металургійної промисловості України за 2010–2024 роки, сформовано

систему показників сталого розвитку, здійснено їх багатовимірний статистичний аналіз та інтегральне оцінювання, а також досліджено взаємозв'язки між економічними, соціальними та екологічними компонентами сталого розвитку підприємств.

Третій розділ має прикладну управлінську спрямованість. У ньому змодельовано причинно-наслідкові зв'язки між компонентами сталого розвитку, проведено типологізацію металургійних підприємств та розроблено методичний підхід до визначення ефективної стратегії їх сталого розвитку з урахуванням поточного стану підприємства та впливу зовнішнього середовища.

Дисертаційна робота за змістом, структурою, оформленням та рівнем апробації одержаних результатів відповідає встановленим 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 12.01.2022 р. № 44 (у редакції від 01.01.2024 р.), та наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій».

3. Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дослідження відповідає актуальним стратегічним орієнтирам економічного та сталого розвитку України. Роботу виконано з урахуванням положень Національної економічної стратегії на період до 2030 року, Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року, Енергетичної стратегії України на період до 2050 року, Стратегії формування та реалізації державної політики у сфері зміни клімату на період до 2035 року та інших нормативно-правових і стратегічних документів. Це свідчить про відповідність напряму дослідження стратегічним пріоритетам трансформації української промисловості.

4. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані в дисертації, характеризуються належним ступенем обґрунтованості, що забезпечується поєднанням широкої інформаційної бази з комплексним використанням загальнонаукових, статистичних та економетричних методів дослідження.

Сильною стороною роботи є системне застосування методичного інструментарію. Використані методи не є відокремленими один від одного: результати попередніх етапів послідовно використовуються при реалізації наступних дослідницьких завдань. На основі методу головних компонент сформовано компоненти сталого розвитку та визначено їх вагові коефіцієнти, здійснено інтегральне оцінювання, досліджено взаємозв'язки й причинно-наслідкові залежності між компонентами, проведено типологізацію підприємств і на цій основі сформовано підхід до вибору стратегій сталого розвитку.

Доцільним є використання декількох взаємодоповнюючих методів для перевірки окремих результатів. Зокрема, типологізація металургійних підприємств здійснюється із застосуванням ієрархічного кластерного аналізу та методу k-середніх, що підвищує обґрунтованість виділення однорідних груп підприємств.

Вагомою є інформаційна база дослідження, яка охоплює офіційні статистичні дані за 2010–2024 роки, фінансову та нефінансову звітність підприємств, а також результати анкетування 436 менеджерів 17 металургійних підприємств. Поєднання кількісної інформації та експертних оцінок дозволило врахувати як фактичні характеристики діяльності підприємств, так і особливості впливу зовнішнього середовища.

Застосований комплекс методів відповідає поставленим завданням, а сформовані висновки логічно впливають із проведених розрахунків та отриманих результатів. Це дає підстави вважати наукові положення, висновки та рекомендації дисертації достатньо обґрунтованими.

5. Основні наукові результати, одержані автором, та їх новизна.

Наукові результати дисертації спрямовані на подальший розвиток теоретичних засад і вдосконалення методичного інструментарію управління сталим розвитком підприємств металургійної промисловості.

До найбільш вагомих результатів, що характеризують наукову новизну дослідження, слід віднести такі:

удосконалено:

- методичний підхід до визначення ефективної стратегії сталого розвитку металургійних підприємств, особливістю якого є одночасне врахування поточного рівня економічного, соціального й екологічного розвитку підприємства, сили впливу факторів зовнішнього середовища та можливості управляти ними. Використання такого підходу створює можливість короткострокового прогнозування розвитку підприємства та обґрунтування диференційованих стратегічних рішень в умовах високої невизначеності;

- підхід до інтегральної оцінки сталого розвитку металургійних підприємств, який ґрунтується на поєднанні кількісних і якісних показників економічного, соціального та екологічного розвитку. Його перевагою є можливість урахування не лише фінансово-економічних результатів діяльності підприємств, а й нефінансових характеристик, пов'язаних із соціальною відповідальністю, корпоративним управлінням, екологічними аспектами, управлінням ризиками та іншими складовими сталого розвитку;

- типологію металургійних підприємств України за рівнем сталого розвитку, в основу якої покладено ідентифікацію поєднань дисбалансів і резервів економічного, соціального та екологічного розвитку. Це дозволило перейти від універсальних управлінських рішень у сфері сталого розвитку до формування адресних управлінських рішень для підприємств із різними профілями сталості;

подальшого розвитку набули:

- трактування економічної сутності поняття «підприємство» на основі комплексного врахування його еволюції як економічної категорії, системної

організації ресурсів, управлінської функції, адаптаційного потенціалу та орієнтації на довгостроковий розвиток;

- інтерпретація економічного змісту сталого розвитку підприємства як категорії мікрорівня, що базується на інтеграції економічної, соціальної й екологічної складових, управлінській інституціоналізації сталого розвитку, стейкхолдерній орієнтації та вимірюваності його результатів;

- теоретичне обґрунтування еволюції управління сталим розвитком підприємств через трансформацію управлінської логіки під впливом інституційного середовища та інтеграцію принципів сталості у класичну систему стратегічного й операційного управління підприємством;

- перелік і класифікація факторів зовнішнього середовища, що впливають на сталий розвиток металургійних підприємств, із урахуванням умов війни та перспектив післявоєнного відновлення України. Запропонована їх систематизація за силою впливу та можливістю управляти ними формує інформаційну основу для обґрунтування відповідних стратегій сталого розвитку.

Результати дисертації пройшли належну наукову апробацію та достатньо повно відображені в публікаціях автора. Основні положення дисертації опубліковано у 13 наукових працях, із яких 7 статей у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України, та 6 публікацій апробаційного характеру. Тематика опублікованих праць відповідає основним напрямкам дослідження.

6. Дотримання академічної доброчесності.

У дисертації системно використовуються посилання на джерела, наведено відомості про особистий внесок здобувача у публікації, виконані у співавторстві.

Результати перевірки тексту дисертації на наявність текстових запозичень засвідчують, що виявлені збіги мають правомірний характер і не свідчать про порушення академічної доброчесності.

7. Практичне значення отриманих результатів.

Практичне значення результатів дисертації полягає в можливості використання розробленого методичного інструментарію для підвищення обґрунтованості управлінських рішень щодо сталого розвитку підприємств металургійної промисловості.

Запропонована система кількісних і якісних показників дозволяє здійснювати комплексне оцінювання економічної, соціальної та екологічної складових розвитку підприємства, виявляти дисбаланси й резерви та визначати напрями подальших управлінських впливів.

Практичну цінність має класифікація факторів зовнішнього середовища з урахуванням не тільки сили їх впливу на сталий розвиток, але й можливостей підприємства управляти ними. Це підвищує прикладну цінність розробленого методичного підходу до визначення ефективної стратегії сталого розвитку.

Практична значущість результатів підтверджується їх використанням у діяльності ТОВ «Сучасний побут 2016» (довідка № 5 від 15.01.2026 р.) та ТОВ «Будмет» (довідка № 3 від 15.01.2026 р.). Окремі положення дисертації також впроваджені в освітній процес Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна при підготовці здобувачів першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів вищої освіти (акт про впровадження від 27.11.2025 р.).

8. Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації.

Позитивно оцінюючи результати дисертації, слід зазначити окремі положення, що потребують додаткового обґрунтування.

1. Потребує додаткового пояснення питання перевірки прогностної здатності побудованого дерева рішень.

Автор обґрунтовує використання дерева рішень для прогнозування переходів підприємств між кластерами сталого розвитку. Вхідними змінними є інтегральний рівень сталого розвитку, поточний кластер, показники впливу та керованості зовнішніми факторами, у тому числі з часовими лагами.

Такий підхід є логічним і відповідає поставленому завданню. Водночас для більш повного підтвердження прогностної спроможності запропонованої моделі доцільно було б детальніше представити процедуру її валідації, зокрема результати перевірки на даних, які не використовувалися при побудові дерева рішень, або інші показники якості прогнозування. Це дозволило б більш чітко оцінити можливості практичного використання моделі для прогнозування переходів підприємств між кластерами.

2. Потребує уточнення підхід до врахування неповноти нефінансової інформації при інтегральному оцінюванні сталого розвитку.

Інтегральна оцінка сталого розвитку формується на основі фінансових і нефінансових показників підприємств. У роботі зазначено, що нульові значення окремих компонент сталого розвитку присвоєні підприємствам, які мають нульові значення показників, що сформувати відповідну компоненту, та для яких відсутні дані по показниках у відкритій звітності.

У зв'язку з цим доцільно було б чіткіше розмежувати випадки, коли нульове значення показника означає фактичну відсутність відповідної діяльності, і випадки, коли воно зумовлене відсутністю інформації у відкритих джерелах. Це дозволило б додатково підвищити достовірність порівняльної оцінки підприємств.

Зазначені зауваження мають дискусійний і рекомендаційний характер, не заперечують наукової цінності одержаних результатів та не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

9. Загальні висновки щодо дисертаційної роботи.

Дисертаційна робота Ян Буюня «Організаційне забезпечення управління підприємствами металургійної промисловості на засадах сталого розвитку в Україні» є завершеним самостійним науковим дослідженням, у якому вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку теоретичних положень, удосконалення методичного інструментарію та розроблення

практичних рекомендацій із забезпечення сталого розвитку підприємств з урахуванням специфіки металургійної промисловості.

Одержані результати характеризуються науковою новизною, мають теоретичне та практичне значення, пройшли належну апробацію та представлені у наукових публікаціях здобувача.

За структурою, змістом, науковим рівнем, фаховим спрямуванням, обґрунтованістю результатів і практичним значенням дисертаційна робота Ян Буюня відповідає «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 (у редакції від 01.01.2024 р.), а також вимогам наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій», а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань D – Бізнес, адміністрування та право за спеціальністю D3 – Менеджмент.

Офіційний рецензент:

доцент кафедри управління та
адміністрування Навчально-наукового
інституту «Каразінська школа бізнесу»
Харківського національного університету
імені В. Н. Каразіна,
кандидат економічних наук

Світлана ПУСТОВГАР

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 00:35:44 05.10.2026

Назва файлу з підписом: Рецензія_Пустовгар_Ян Буюнь.docx.p7s
Розмір файлу з підписом: 45.4 КБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Рецензія_Пустовгар_Ян Буюнь.docx
Розмір файлу без підпису: 26.0 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: Пустовгар Світлана Анатоліївна

П.І.Б.: Пустовгар Світлана Анатоліївна

Країна: Україна

РНОКПП: 3267110784

Організація (установа): Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Код ЄДРПОУ: 02071205

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 00:35:44 05.10.2026

Сертифікат виданий: КНЕДП ДПС

Серійний номер: 3FAA9288358EC00304000000E6163900E55EE200

Тип носія особистого ключа: ЗНКІ смарт-карта чи е.ключ Автор 337

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Кваліфікований

Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAAdES enveloped)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2026.09.28 13:00

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Харківського національного університету
імені В. Н. Каразіна
професору Оксані ПОРТНІЙ
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора економічних наук, професора, професора кафедри фінансів Національного університету «Києво-Могилянська академія» **Метеленко Наталі Георгіївни** на дисертаційну роботу Ян Буюня «Організаційне забезпечення управління підприємствами металургійної промисловості на засадах сталого розвитку в Україні», подану на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань D – «Бізнес, адміністрування та право» за спеціальністю D3 – «Менеджмент»

1. Актуальність теми дисертаційного дослідження

Металургія є тією галуззю української економіки, на якій наслідки повномасштабної війни проявилися найбільш концентровано. Ще до 2022 року недорогоцінні метали та вироби з них формували найбільшу товарну групу українського експорту – 23,5 %. Уже за підсумками 2022 року виробництво сталі скоротилося на 70,7 % порівняно з 2021 роком, а Україна перемістилася у світовому рейтингу сталевиробників з 14-го на 25-те місце. Зупинка ПрАТ «Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча» та ПрАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь», які забезпечували близько 40 % національного виробництва сталі, зростання логістичного навантаження в 4–5 разів через блокування морських портів, дефіцит енергетичних потужностей і втрата сировинної бази призвели до того, що у 2022 році чисті збитки підприємств металургійного виробництва та виробництва готових металевих виробів сягнули 78,1 млрд грн, або 31,7 % збитків усієї промисловості. У 2023 році експорт металопродукції був у 4,06 раза меншим, ніж у 2021 році, що стало найглибшим падінням серед усіх товарних груп.

Водночас саме металургія є галуззю, для якої вимоги сталого розвитку мають найбільш відчутний економічний вимір. За даними, узагальненими здобувачем, у 2013–2021 роках частка металургії в реалізованій продукції промисловості

становила 12,8–17,1 %, тоді як її частка у викидах забруднюючих речовин і парникових газів в атмосферне повітря від промисловості коливалася в межах 25,2–34,7 %, тобто приблизно вдвічі перевищувала частку у виробництві. За таких пропорцій екологічна складова перестає бути питанням корпоративного іміджу і стає умовою доступу до ринків і капіталу: з 2026 року механізм прикордонного вуглецевого коригування ЄС (СВАМ), під дію якого підпадає продукція чорної металургії, перейшов до повноцінної фази застосування, а європейські покупці дедалі частіше вимагають від постачальників підтвердженої інформації про екологічні та соціальні показники їхньої діяльності. Міжнародні фінансові інституції вже спрямували на підтримку України понад 13 млрд дол. США, значна частина яких пов'язана з ESG-критеріями.

Отже, перед менеджментом металургійних підприємств постає суперечливе завдання: забезпечити виживання в умовах, коли більшість чинників зовнішнього середовища перебуває поза контролем підприємства, і водночас вибудувати систему управління, яка відповідатиме вимогам партнерів, інвесторів і ринків збуту щодо сталого розвитку. Наявні підходи здебільшого розраховані на великі публічні компанії зі сформованою нефінансовою звітністю, спираються на ESG-рейтинги з низькою узгодженістю між провайдерами і не дають відповіді на практичне питання: які саме напрями сталого розвитку варто посилювати підприємству з певним рівнем сталості за певного стану зовнішнього середовища. Дисертація Ян Буюня спрямована на розв'язання саме цього питання, що зумовлює актуальність її теми як у науковому, так і в прикладному вимірі.

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

Дисертаційне дослідження узгоджується з положеннями Національної економічної стратегії на період до 2030 року (постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 р. № 179), Указу Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» від 30.09.2019 р. № 722/2019, Енергетичної стратегії України на період до 2050 року (розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.04.2023 р. № 373-р), Стратегії формування та реалізації державної політики у сфері зміни клімату на період до 2035 року (розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.05.2024 р. № 483-р) та Закону України «Про Основні засади

(стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року» від 28.02.2019 р. № 2697-VIII. Дисертацію виконано на кафедрі управління та адміністрування Навчально-наукового інституту «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.

3. Структура, зміст і завершеність дисертації

Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (429 найменувань) і семи додатків. Загальний обсяг роботи становить 306 сторінок, з них основного тексту – 194 сторінки; результати дослідження проілюстровано 38 таблицями та 33 рисунками. Мета, завдання, об'єкт і предмет дослідження сформульовано коректно, а зміст розділів послідовно розкриває поставлені завдання.

У першому розділі здобувач не обмежується оглядом дефініцій, а вибудовує власну понятійну рамку дослідження: розмежовує категорії «підприємство», «бізнес» і «підприємництво», систематизує сім підходів до трактування сталого розвитку (екологічно-ресурсний, потребоцентричний, балансний, інституційний, корпоративно-стратегічний, резилієнтний і ціннісний) з визначенням їх придатності для макро-, мезо- та мікрорівня, а також порівнює економоцентричні, інтегровані (triple bottom line), ESG-орієнтовані та резилієнтні моделі управління. Позитивно оцінюю те, що ESG-показники розглядаються в роботі не як окрема система управління, а як інструмент вимірювання та зворотного зв'язку в межах наявної системи менеджменту підприємства: така позиція дозволяє уникнути поширеної підміни сталого розвитку формальною звітністю.

Другий розділ вирізняється поєднанням трьох інформаційних шарів: галузевої статистики за 2010–2024 роки, фінансової та нефінансової звітності 17 провідних підприємств галузі (47 кількісних і якісних показників) та первинних даних анкетування 436 менеджерів середньої та вищої ланки, проведеного щоквартально з січня 2022 року до січня 2025 року. Фактично здобувач сформував моніторинг стану зовнішнього середовища галузі в умовах війни, який не має аналогів в офіційній статистиці. Показовими є оцінки впливу на економічний розвиток, отримані з початком повномасштабної війни, за якими найсильніший дестабілізуючий вплив чинили дефіцит енергетичних потужностей (–9,0 бала), порушення логістики (–8,9),

втрата сировинної бази (–8,5) та звуження інвестиційних можливостей (–8,2). Змістовним є і висновок спектрального аналізу про те, що коливання показників галузі у 2010–2024 роках не мають циклічної природи, а зумовлені дією ринкових, інституційних, технологічних і геополітичних чинників; разом з аналізом динаміки показників це дозволило здобувачеві дійти висновку, що металургія не мала стійких перспектив розвитку навіть до повномасштабного вторгнення. Методом головних компонент показники зведено до 15 компонент, які пояснюють 82,38 % загальної дисперсії, і на їх основі побудовано інтегральну модель оцінки сталого розвитку.

У третьому розділі одержано, на мою думку, найбільш цінні для управлінської практики результати. Моделювання причинно-наслідкових зв'язків окремо для підприємств з низьким, середнім і високим рівнем сталого розвитку показало подвійний характер впливу соціальних ініціатив: вони підвищують прибутковість через зростання ефективності використання трудових ресурсів і водночас частково знижують її через відволікання фінансових ресурсів, проте сукупний ефект залишається позитивним для всіх груп підприємств. Найбільша віддача спостерігається на підприємствах з низьким рівнем сталості, де зростання компоненти соціального розвитку та навчання персоналу на 1 % забезпечує приріст інтегрального показника на 0,90 %. Типологізація виявила 11 кластерів підприємств, а побудоване дерево рішень дозволяє прогнозувати перехід підприємства між кластерами на один рік, причому показник значущості поточного стану підприємства в дереві рішень становить 76,35 %, а впливу зовнішнього середовища та можливості ним управляти – 23,65 %. Цей результат має і самостійне управлінське значення: навіть у воєнних умовах траєкторія розвитку підприємства значною мірою залежить від накопичених ним внутрішніх резервів.

Висновки до розділів і загальні висновки відповідають змісту роботи та поставленим завданням. Дисертація написана грамотною науковою мовою, текст логічно структурований, ілюстративний матеріал інформативний. Анотація українською та англійською мовами повно відображає основні положення дисертації. Оформлення роботи відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій».

4. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій

Обґрунтованість отриманих результатів забезпечується насамперед триангуляцією джерел даних: висновки, одержані на основі галузевої статистики, перевірено на рівні звітності окремих підприємств і зіставлено з оцінками менеджерів. Результати експертного оцінювання узгоджуються з даними опитувань Державної служби статистики України щодо чинників, які стримують діяльність підприємств, і водночас деталізують їх.

Слід відзначити обґрунтованість методичних рішень, ухвалених у процесі дослідження. Кількість головних компонент обрано після порівняння альтернатив за критеріями Кайзера та Кеттела (10 компонент пояснюють лише 69,9 % дисперсії, 14 – 80,3 %, 15 – 82,38 %). Правило Фібоначчі для класифікації факторів зовнішнього середовища здобувач перевірів статистично і, встановивши незначущість отриманого поділу, замінив кластерним аналізом, залишивши правило лише для інтерпретації рівнів. Для дерева рішень протестовано кілька наборів вхідних змінних з часовим лагом і без нього та обрано варіант з найвищою достовірністю правил класифікації (не нижче 90 %). Така послідовність свідчить про критичне ставлення автора до власного інструментарію.

Коректність економетричних розрахунків підтверджується перевіркою даних на екстремальні значення (критерій Діксона, 3S-критерій), нормальність розподілу (критерій Шапіро–Вілка), стаціонарність (розширений тест Діккі–Фуллера), відсутність гетероскедастичності (p-рівні тесту Бреуша–Пагана–Годфрі 0,27–0,93) та автокореляції залишків (значення критерію Дарбіна–Уотсона 1,88–2,11). Розрахунки виконано у спеціалізованих програмних пакетах EViews, Statistica, Deductor і VOSviewer. Сформульовані в дисертації висновки випливають з одержаних результатів і не виходять за межі того, що підтверджено розрахунками.

5. Наукова новизна одержаних результатів

Наукова новизна дисертації полягає в удосконаленні трьох і подальшому розвитку чотирьох положень. Оцінюючи їх, вважаю за доцільне наголосити на такому.

Найвагомішим результатом є удосконалений методичний підхід до визначення ефективної стратегії сталого розвитку металургійних підприємств, який поєднує поточний рівень сталого розвитку підприємства з інтегральними оцінками впливу факторів зовнішнього середовища та можливості ними управляти. На відміну від підходів, які обмежуються діагностикою досягнутого стану, запропонований інструментарій дозволяє спрогнозувати, до якого кластера перейде підприємство, і відповідно добирати управлінські заходи, що мають найбільшу віддачу саме для цього типу підприємств.

Удосконалений підхід до інтегральної оцінки сталого розвитку поєднує кількісні показники звітності з якісними характеристиками діяльності підприємств, у тому числі специфічними для воєнного часу. Практично важливою його рисою є фіксовані межі стандартизації показників, завдяки чому модель можна застосовувати до підприємств, які не входили до вибірки, і до нових звітних періодів без перерахунку всієї системи оцінок.

Удосконалена типологія металургійних підприємств України за рівнем сталого розвитку ідентифікує 11 профілів сталості, кожен з яких описано через специфічне поєднання дисбалансів і резервів за економічними, соціальними та екологічними складовими, що створює підґрунтя для адресних, а не універсальних управлінських рішень.

Положення, які дістали подальшого розвитку, – трактування економічної сутності підприємства на основі системно-управлінського та порівняльно-категоріального підходів, інтерпретація сталого розвитку підприємства як економічної категорії мікрорівня, обґрунтування того, що управління сталим розвитком реалізується в межах класичної системи управління підприємством, а також актуалізований з урахуванням умов війни перелік і класифікація факторів зовнішнього середовища за силою впливу та керованістю – формують теоретичне підґрунтя для емпіричної частини роботи і за рівнем приросту наукового знання відповідають вимогам до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

6. Практичне значення одержаних результатів

Результати дослідження доведено до рівня прикладного інструментарію. Методичний підхід до вибору стратегії сталого розвитку та класифікацію факторів

зовнішнього середовища використано в практиці стратегічного планування й управління ризиками ТОВ «Сучасний побут 2016» (довідка № 5 від 15.01.2026 р.), підхід до інтегральної оцінки сталого розвитку – в аналітичній роботі та оцінюванні наслідків управлінських рішень ТОВ «Будмет» (довідка № 3 від 15.01.2026 р.). Окремі положення дисертації впроваджено в освітній процес Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна під час викладання дисциплін «Управління в умовах сталого розвитку» та «Корпоративне управління та сталий розвиток бізнесу» (акт від 27.11.2025 р.).

Поза межами впроваджень, підтверджених документально, результати роботи можуть бути корисними власникам і менеджменту гірничо-металургійних груп для порівняння підприємств групи та розподілу ресурсів між напрямками сталого розвитку, банкам і міжнародним фінансовим інституціям для попередньої оцінки позичальників у галузі, а також органам регіональної влади під час формування програм відновлення промислових територій. Розраховані показники еластичності інтегрального показника дають менеджменту кількісні аргументи на користь фінансування соціальних програм навіть в умовах обмежених ресурсів.

7. Повнота викладу результатів у публікаціях та їх апробація

Основні результати дисертації опубліковано в 13 наукових працях, серед яких 7 статей у наукових фахових виданнях України та 6 публікацій апробаційного характеру. Три статті підготовлено здобувачем одноосібно, зокрема в них викладено ключові положення наукової новизни: інтегральну оцінку сталого розвитку металургійних підприємств (Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology, 2024, Vol. 9, № 4) та методичний підхід до визначення ефективної стратегії сталого розвитку (Актуальні проблеми інноваційної економіки та права, 2024, № 6). У працях, виконаних у співавторстві, особистий внесок здобувача чітко конкретизовано.

Результати дослідження пройшли апробацію на шести міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях у 2021–2025 роках (Львів, Київ, Вінниця, Харків, Одеса, Чернігів).

Кількість і якість публікацій, повнота висвітлення в них наукових результатів та рівень апробації відповідають вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

8. Дотримання академічної доброчесності

Під час вивчення дисертації та наукових праць здобувача ознак академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації не виявлено. Використані в роботі дані, ідеї та положення інших дослідників супроводжуються посиланнями на першоджерела, а емпіричні результати відтворювані: у тексті наведено джерела даних, формули розрахунку та проміжні результати, зокрема значення компонент та інтегрального показника сталого розвитку для кожного підприємства (додаток Д). Висновки протоколу перевірки тексту в системі Strikeplagiarism.com (коефіцієнт подібності 12,31 %) не суперечать цьому висновку. Порухень академічної доброчесності в дисертації не встановлено.

9. Дискусійні положення та зауваження до дисертації

Загалом позитивно оцінюючи дисертаційну роботу, вважаю за необхідне висловити окремі зауваження та побажання, які мають переважно дискусійний характер:

1. Перелік факторів зовнішнього середовища (F1–F16), сформований у п. 2.1, не містить окремого фактора, пов'язаного з вуглецевим регулюванням Європейського Союзу, насамперед механізмом CBAM, хоча саме ЄС є одним з ключових ринків збуту української металопродукції. Частково цей вплив опосередковано враховано через фактори протекціонізму на зовнішніх ринках та державних ініціатив щодо розвитку «зеленої» металургії, однак з 2026 року вуглецеві витрати безпосередньо впливають на цінову конкурентоспроможність експорту. Бажано було б окреслити, як урахування цього фактора могло б змінити оцінки впливу зовнішнього середовища та рекомендовані стратегії.

2. В інтегральній моделі оцінки сталого розвитку (формула 2.10, с. 133) вагові коефіцієнти компонент визначено через частку поясненої ними дисперсії. Унаслідок цього компонента «Енергоефективність та екологічна відповідальність» отримала вагу 0,0437 (близько 5 % сумарної ваги), тоді як компонента соціального розвитку

та навчання персоналу – 0,1615 (майже 20 %). Статистична варіативність показника не завжди відображає його суттєвість: для галузі, на яку припадає до третини промислових викидів, екологічна складова, ймовірно, заслуговує на більшу вагу. Крім того, ця компонента сформована лише якісними показниками бінарного типу, без кількісних індикаторів викидів чи енергоємності на рівні підприємства. У подальших дослідженнях доцільно поєднати статистичні ваги з експертними або з оцінкою суттєвості відповідно до європейських стандартів звітності зі сталого розвитку.

3. Якісні показники (табл. 2.6) оцінюються за бінарною шкалою, причому за відсутності інформації в офіційних джерелах присвоюється «0». Таким чином, інтегральний показник частково вимірює рівень розкриття інформації, а не лише фактичну практику підприємства, що може занижувати оцінки підприємств з меншим обсягом публічної звітності. Це підтверджують і результати самого здобувача: нижчі значення інтегрального показника порівняно з іншими підприємствами отримали ТОВ «Дніпрометиз ТАС», ТОВ «Днепропресс Сталь» і ПрАТ «Експериментально-механічний завод «Металіст», які, зокрема, не розкривають відомостей про свій внесок у соціальний та екологічний розвиток (с. 151). Про обмеження бінарних показників свідчить і те, що компонента «Управління ризиками та якість» набула максимальних значень для всіх підприємств і була виключена з кластерного аналізу через відсутність розрізнявальної здатності. Доцільно було б розмежувати ситуації «практика відсутня» та «інформація не розкрита», а для окремих показників замість факту наявності політики використовувати ознаки глибини її впровадження, наприклад наявність сертифікації за стандартами ISO 14001, ISO 45001 чи ISO 50001.

4. Назва дисертації акцентує увагу на організаційному забезпеченні управління, а серед завдань дослідження передбачено запропонувати напрями його удосконалення. Проте основні результати роботи мають переважно методичний характер, а організаційні аспекти (розподіл відповідальності за сталий розвиток між органами управління, місце відповідного функціонального підрозділу в організаційній структурі, інтеграція виділених компонент у систему КРІ та мотивації менеджменту) розкрито здебільшого в межах рекомендацій для окремих

кластерів. Узагальнена схема організаційного забезпечення посилила б зв'язок між назвою роботи та її результатами.

5. Достовірність правил класифікації дерева рішень (не нижче 90 %) визначено на тій самій вибірці, на якій це дерево побудовано. Оскільки модель орієнтована на прогноз на один рік, а дані за 2025 рік уже стають доступними, у подальших дослідженнях варто перевірити прогнозну здатність моделі, зіставивши прогнозні кластери підприємств з фактичними.

6. У тексті трапляються окремі технічні неточності. Зокрема, вуглецевий слід (с. 100, рис. 2.7b) подано в одиницях «тонн на 1 грн продукції», тоді як, з огляду на наведені значення, ідеться про тонни на 1 млн грн. У табл. 2.2 (с. 99) обсяг викидів забруднюючих речовин і парникових газів за 2021 і 2023 роки має однакове значення (689,1 тис. т), що потребує перевірки. На рис. 3.3 (с. 201) період оцінки зазначено як 2010–2023 роки, тоді як у роботі досліджується період 2010–2024 років.

Висловлені зауваження не применшують наукової цінності та практичної значущості дисертації, не стосуються її основних положень і не впливають на загальну позитивну оцінку роботи. Значна їх частина окреслює напрями подальших досліджень автора.

10. Загальний висновок

Дисертаційна робота Ян Буюня «Організаційне забезпечення управління підприємствами металургійної промисловості на засадах сталого розвитку в Україні» є завершеною, самостійно виконаною кваліфікаційною науковою працею, у якій розв'язано актуальне науково-практичне завдання – обґрунтування теоретичних положень і розроблення методичного інструментарію управління сталим розвитком металургійних підприємств, що враховує поточний рівень їх сталості та вплив і керованість факторів зовнішнього середовища в умовах війни та післявоєнного відновлення. Отримані результати характеризуються науковою новизною, є достатньо обґрунтованими та мають практичне значення.

За актуальністю, змістом, обсягом, рівнем наукової новизни, повнотою опублікування результатів та оформленням дисертація 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 12.01.2022 р. № 44 (зі змінами), та наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій», а її автор, Ян Буюнь, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань D – «Бізнес, адміністрування та право» за спеціальністю D3 – «Менеджмент».

Офіційний опонент:
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів
Національного університету
«Києво-Могилянська академія»

Наталя МЕТЕЛЕНКО

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 17:02:13 08.10.2026

Назва файлу з підписом: Відгук_опонента_Н. Метеленко_Ян_Буюнь.docx.asice
Розмір файлу з підписом: 32.7 КБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Відгук_опонента_Н. Метеленко_Ян_Буюнь.docx
Розмір файлу без підпису: 28.7 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: МЕТЕЛЕНКО НАТАЛЯ ГЕОРГІЇВНА

П.І.Б.: МЕТЕЛЕНКО НАТАЛЯ ГЕОРГІЇВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 2433304288

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 17:02:12 08.10.2026

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F040000005CD02501C5DA6C07

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)

Формат підпису: З повними даними для перевірки (XAdES-B-LT)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2026.09.28 13:00

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Харківського національного університету
імені В. Н. Каразіна
професору Оксані ПОРТНІЙ
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022

ВІДГУК

Офіційного опонента, доктора економічних наук, професора, професора кафедри економіки України Львівського національного університету імені Івана Франка **Кічурчак Маріанни Василівни** на дисертаційну роботу Ян Буюня «Організаційне забезпечення управління підприємствами металургійної промисловості на засадах сталого розвитку в Україні», подану на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань D – «Бізнес, адміністрування та право» за спеціальністю D3 – «Менеджмент».

1. Актуальність теми та її зв'язок з науковими програмами

Концепція сталого розвитку та її управлінський інструментарій сформувалися в національних економіках із розвиненими ринками капіталу, належним державним регулюванням та усталеною практикою звітування про екологічні та соціальні аспекти діяльності підприємств. Для України питання полягає не в доцільності впровадження принципів сталого розвитку, а в пошуку механізмів їх реалізації в умовах обмеженої інституційної підтримки, високих безпекових ризиків і триваючої війни. Актуальність дисертаційного дослідження посилюється необхідністю оновлення стратегічних засад державної промислової політики України. Основні засади цієї політики було визначено в Концепції державної промислової політики України ще у 2003 р. У 2025 р. Міністерство економіки та довкілля України представило на Міжнародній конференції з відновлення України (URC 2025, Рим) нове бачення промислової стратегії, в якому металургію, зокрема виробництво «зеленої» сталі, визначено одним із пріоритетних напрямів інтеграції країни у виробничі ланцюги ЄС. Водночас структурна модернізація економіки передбачена другим етапом Плану відновлення України на 2026–2032 рр. За таких обставин особливого значення набуває вдосконалення організаційного забезпечення управління металургійними підприємствами, покликаного сприяти реалізації принципів сталого розвитку в умовах воєнних викликів і структурної трансформації економіки.

Для металургійної промисловості трансформація виробництва на засадах сталого розвитку відбувається на тлі тривалого скорочення виробничого потенціалу галузі, втрати людського капіталу, руйнування активів підприємств унаслідок війни та необхідності повоєнного відновлення. Згідно з офіційними даними Державної служби статистики України, частка обробної промисловості у валовій доданій вартості України скоротилася з 13,0 % у 2010 р. до 8,6 % у 2022 р.; співвідношення обсягу реалізованої металургійної продукції та ВВП зменшилося з 21,9 % у 2010 р. до 5,4 % у 2024 р.; кількість зайнятих у галузі за 2010–2024 рр. скоротилася у 2,98 раза. Водночас металургійні підприємства України виконують важливі соціальні функції, зокрема підтримують військових і внутрішньо переміщених осіб, фінансують відновлення зруйнованих активів, реалізують медичні та соціальні ініціативи на рівні громад.

Дослідження узгоджується з пріоритетами Національної економічної стратегії на період до 2030 року, Цілями сталого розвитку України на період до 2030 року, затвердженими Указом Президента України від 30 вересня 2019 р. № 722/2019, а також стратегічними документами держави у сферах енергетики, клімату та охорони довкілля. Дисертацію виконано на кафедрі управління та адміністрування Навчально-наукового інституту «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.

Вважаємо, що дисертаційна робота Ян Буюня «Організаційне забезпечення управління підприємствами металургійної промисловості на засадах сталого розвитку в Україні» присвячена розв’язанню актуальної науково-практичної проблеми, пов’язаної з удосконаленням організаційного забезпечення управління металургійними підприємствами на засадах сталого розвитку. У роботі поглиблено наявні та розроблено нові теоретичні, методологічні й прикладні підходи до підвищення ефективності управління металургійними підприємствами з урахуванням принципів сталого розвитку в Україні.

2. Загальна характеристика роботи

Дисертація обсягом 306 сторінок (основний текст – 194 сторінки) складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що налічує 429 позицій, і 7 додатків. Логіка дослідження передбачає поступовий перехід від уточнення основних економічних категорій до емпіричного аналізу функціонування підприємств металургійного комплексу та розроблення управлінського інструментарію з урахуванням засад сталого розвитку. У дисертації виокремлено три рівні аналізу галузевий (статистичні дані про динаміку розвитку металургійної промисловості), рівень підприємств (звітність 17 провідних металургійних підприємств) і рівень управлінського сприйняття (оцінки менеджерів). Часовий горизонт 2010–2024 років охоплює кілька масштабних зовнішніх шоків: втрату активів металургійних

підприємств унаслідок окупації окремих територій Донецької та Луганської областей та анексії Автономної Республіки Крим у 2014 р., пандемію COVID-19 та повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну в лютому 2022 р. Це дає змогу простежити стійкість підприємств до кризових явищ та оцінити особливості їхнього реагування на зміни соціально-економічного середовища функціонування.

3. Найбільш вагомі результати дослідження та їх оцінка

З позицій економічної теорії одним з важливих результатів першого розділу вважаємо розроблення концепції управлінських логік сталого розвитку. Здобувач виокремлює нормативну, узгоджувальну, інтеграційну, аналітично-ризикову та адаптивну (резилієнтну) логіки (табл. 1.5), пов'язує кожну з відповідним типом управління та обґрунтовує, що за недостатньої дієвості формальних інститутів управління сталим розвитком акцент зміщується від формалізованих моделей до управлінської логіки (с. 74–76). Цей підхід узгоджується з положеннями інституційної теорії та дослідженнями «інституційних порожнеч» (institutional voids) і дає змогу пояснити, чому стандартизовані ESG-підходи в українських умовах можуть набувати переважно декларативного характеру

Наступним вагомим результатом є виявлення ролі людського капіталу як одного з головних чинників сталого розвитку металургійних підприємств. Компонента соціального розвитку та навчання персоналу є першою головною компонентою, пояснюючи 16,15 % дисперсії, і має найбільшу вагу в інтегральній моделі. Водночас особливе значення має результат тесту Грейнджера, який засвідчив наявність зв'язку в напрямі від цієї компоненти до ефективності управління трудовими ресурсами на підприємствах усіх трьох рівнів сталого розвитку – низького, середнього та високого. Своєю чергою, ефективність використання трудових ресурсів на всіх трьох рівнях пов'язана з подальшою динамікою прибутковості та фінансовою стійкістю металургійних підприємств. Відповідно, у дисертаційній роботі простежено послідовний взаємозв'язок між інвестиціями в персонал, продуктивністю праці та фінансовими результатами підприємств.

Ще один результат, який заслуговує на окрему увагу, стосується внеску металургійних підприємств у забезпечення суспільних благ. Виокремлені здобувачем компоненти громадського здоров'я та санітарії, соціальної підтримки та благодійності, військової допомоги та відбудови, культури та інфраструктури відображають участь металургійних підприємств у створенні локальних суспільних благ. Для перших трьох компонент показано, що для підприємств із середнім рівнем сталого розвитку відповідні витрати не обов'язково означають лише відволікання ресурсів від основної діяльності. Зокрема, зв'язок між соціальною підтримкою та ефективністю управління трудовими ресурсами є статистично

значущим (ймовірність відсутності зв'язку – 0,0008), а компонента військової допомоги та відбудови характеризується одними найвищих коефіцієнтів у відповідних регресійних моделях (3,05 без лагу та 2,71 з лагом в один рік). Ці результати мають значення для розвитку теорії корпоративної соціальної відповідальності в умовах кризи, оскільки вказують на потенційний зв'язок між суспільно значущою діяльністю металургійних підприємств та ефективністю їхнього функціонування.

Змістовною є також класифікація 16 факторів зовнішнього середовища за силою впливу та керованістю. Особливу увагу привертає результат, за яким станом на січень 2025 р. єдиним фактором, що мав істотний вплив на екологічну складову сталого розвитку, менеджери визнали зростання ставок екологічного податку (с. 111). Здобувач пов'язує це з недосконалістю вітчизняного механізму справляння податку. Водночас отриманий результат свідчить, що регуляторний тиск може сприйматися металургійними підприємствами не лише як додаткове фінансове навантаження, а й як стимул до екологічних змін.

Прикладним завершенням дисертаційної роботи є кластеризація металургійних підприємств із виокремленням 11 кластерів і розроблення методичного підходу до вибору стратегій управління, що дає змогу перейти від універсальних рекомендацій до адресних управлінських рішень. Для кожного кластера запропоновано окрему стратегію та відповідний комплекс управлінських заходів, зокрема стратегію розвитку людського капіталу для кластера 1 і стратегію соціально-етичної інтеграції для кластера 7.

4. Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Положення наукової новизни сформульовано коректно, а ступінь приросту знання (три положення з категорією «удосконалено» і чотири – «дістали подальшого розвитку») визначено адекватно. Методичний підхід до визначення ефективної стратегії сталого розвитку, підхід до інтегральної оцінки та типологія підприємств ґрунтуються на відомих методах, проте передбачають їх поєднання в новий спосіб і доповнення елементами, недостатньо представленими в наявних розробках, зокрема врахуванням керованості зовнішніх факторів, специфічних для воєнного часу якісних показників і профілів «дисбалансів і резервів» підприємств.

Серед теоретичних положень дисертації особливого значення надаємо тезі про те, що управління сталим розвитком здійснюється в межах загальної системи управління підприємством, а не як окремий управлінський підхід. Це положення має не лише термінологічне значення, оскільки зміщує акцент із формування паралельної «ESG-системи» на інтеграцію принципів сталого розвитку в наявні процеси стратегічного й операційного

управління. Уточнене трактування підприємства як інституціоналізованої організаційної системи ресурсів, здатної до адаптації та довгострокової трансформації, узгоджується з інституційним та еволюційним підходами до розуміння фірми й формує належне понятійне підґрунтя для емпіричної частини дослідження.

Наукова новизна дослідження полягає в такому:

1. Наукову цінність становить удосконалення методичного підходу до визначення ефективної стратегії сталого розвитку металургійних підприємств в Україні, який бере до уваги вплив та можливість управляти факторами зовнішнього середовища для короткострокового прогнозування траєкторії розвитку та розроблення стратегії сталого розвитку металургійних підприємств в кризових умовах;

2. Вагомим науковим доробком здобувача є вдосконалення підходу до інтегральної оцінки сталого розвитку металургійних підприємств в Україні, в якому враховано як кількісні, так і якісні показники економічного, соціального, екологічного розвитку, що дозволило комплексно оцінити сталий розвиток підприємств, враховуючи кризові умови їхньої діяльності, зокрема виклики війни;

3. Важливим науковим внеском є удосконалена типологія металургійних підприємств України за рівнем сталого розвитку, яка передбачає ідентифікацію профілів сталості підприємств на основі визначення специфічної комбінації дисбалансів і резервів за економічними, екологічними та соціальними складовими, що забезпечує обґрунтованість адресних управлінських рішень для підприємств різних типів;

4. Наукову цінність має й трактування економічної сутності поняття підприємства, яке комплексно враховує: генезис та еволюцію підприємства як економічної категорії; системну організацію підприємства як інтегрованого комплексу ресурсів; інституціоналізовану управлінську функцію підприємства; адаптаційний потенціал та орієнтацію на довгостроковий розвиток; категоріальне відмежування підприємства від суміжних економічних понять. Запропоноване розуміння ґрунтується на системно-управлінському та порівняльно-категоріальному підході, сприяє термінологічній визначеності, підвищує аналітичну придатність поняття для досліджень організаційного забезпечення управління сталим розвитком;

5. Обґрунтування економічного змісту сталого розвитку підприємства, що бере до уваги міждисциплінарний підхід та враховує сукупність таких положень: інтеграції економічних, соціальних та екологічних складових розвитку; управлінської інституціоналізації сталого розвитку; галузевих, масштабних і середовищних характеристик діяльності підприємства; вимірюваності результатів сталого розвитку; стейкхолдерної орієнтації управлінських рішень.

6. Наукове значення має теоретичне обґрунтування еволюційного розвитку управління сталим розвитком підприємств як результат трансформації управлінської логіки під впливом інституційного середовища. Здобувачем доведено, що управління сталим розвитком здійснюється в межах класичної системи управління підприємством шляхом інтеграції принципів сталості у стратегічне та операційне управління, а не як окремий управлінський підхід. Це сприяє усуненню термінологічної й методологічної неоднозначності та аналізу розриву між формальним упровадженням ESG і фактичною результативністю управління сталим розвитком;

7. Доповнено перелік факторів зовнішнього середовища, що впливають на сталий розвиток металургійних підприємств з урахуванням сучасних умов війни в Україні та перспектив післявоєнного відновлення, та класифікацію факторів за рівнем впливу та можливістю управляти ними, що є основою для визначення ефективної стратегії сталого розвитку металургійних підприємств в Україні

5. Обґрунтованість і достовірність результатів дисертації

Дисертаційна робота Ян Буюня відзначається високим рівнем обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій. Автором коректно сформульовано мету, об'єкт і завдання дослідження, що забезпечило логічність і послідовність викладу матеріалу та цілісність дослідження. Дисертація є завершеною науковою працею, усі розділи якої логічно пов'язані між собою, що дає змогу комплексно оцінити науковий внесок здобувача. Виклад матеріалу вирізняється чіткістю та послідовністю.

Достовірність результатів забезпечується дизайном емпіричного дослідження та використанням різних аналітичних підходів. Вибірка з 17 підприємств є неоднорідною за розміром, регіоном розташування, фінансовим станом і належністю до інтегрованих структур: до неї входять як підприємства провідних гірничо-металургійних груп, так і інші виробники. Анкетування проведено у 13 хвилях упродовж січня 2022 р. – січня 2025 р., що дає змогу відстежувати динаміку оцінок респондентів. Застосування біполярної шкали від –10 до +10 забезпечує розмежування на пряму та сили впливу кожного фактора окремо за економічною, соціальною й екологічною складовими. Повноту запропонованого переліку факторів респонденти оцінили максимальним балом.

Стійкість виявлених закономірностей додатково підтверджується результатами оцінювання регресійних моделей без часового лагу та з лагами в один і два роки: у наведених оцінках напрям зв'язку між відповідними компонентами та результативними показниками зберігається, тоді як сила цього зв'язку змінюється. Водночас для компоненти військової допомоги та відбудови коефіцієнт у моделі з дворічним лагом не наведено. Виявлені

закономірності загалом узгоджуються з висновками інших дослідників щодо нелінійного впливу нефінансових інвестицій на прибутковість вітчизняних металургійних підприємств. Висновки дисертації логічно випливають з отриманих результатів.

6. Практичне значення та впровадження результатів

Прикладну спрямованість роботи засвідчують три документи про впровадження: довідки ТОВ «Сучасний побут 2016» (№ 5 від 15.01.2026 р.) та ТОВ «Будмет» (№ 3 від 15.01.2026 р.), де використано відповідно методичний підхід до вибору стратегії разом із класифікацією зовнішніх факторів і підхід до інтегральної оцінки сталого розвитку, а також акт Каразінського університету від 27.11.2025 р. про використання результатів у навчальному процесі.

Результати дослідження мають значення і для формування заходів економічної політики. Класифікація факторів за ступенем керованості дає змогу визначити загрози, нейтралізація яких виходить за межі можливостей окремих підприємств, зокрема коливання попиту, зміни світових цін на метал, фізичне руйнування активів і макроекономічну нестабільність. Для протидії таким загрозам доцільним є застосування інструментів державної політики та підтримки з боку міжнародних партнерів, зокрема страхування воєнних ризиків, підтримки логістичної інфраструктури й реалізації програм відновлення промислових громад. Натомість щодо керованих і частково керованих факторів основну увагу доцільно зосередити на розвитку управлінських спроможностей самих підприємств.

7. Повнота відображення результатів дослідження в опублікованих наукових працях

Ознайомлення з науковими публікаціями Ян Буюня дає підстави стверджувати, що вони повною мірою відображають основні наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані в дисертації. Основні результати дисертації викладено в 13 наукових працях: 7 статтях у наукових фахових виданнях України та 6 публікаціях апробаційного характеру за матеріалами конференцій 2021–2025 рр. Публікації відображають еволюцію дослідження: від концептуальних робіт щодо сутності підприємництва і сталого розвитку (2021–2022 рр.) через уточнення категорії підприємства та еволюції концепції сталого розвитку (2023 р.) до методичних розробок щодо інтегральної оцінки та вибору стратегій металургійних підприємств (2024 р.) і диференціації підприємств за рівнем адаптації (2025 р.). Особистий внесок здобувача у працях, виконаних у співавторстві, визначено.

Кількісний та якісний склад опублікованих наукових праць відповідає положенням вимогам постанови Кабінету Міністрів України № 44 «Про затвердження Порядку

присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» від 22 січня 2022 року (із змінами).

Текст дисертації та публікації здобувача не містять ознак привласнення чужих результатів чи недостовірних даних, а результати перевірки на наявність текстових запозичень засвідчують самостійний характер роботи.

8. Дискусійні положення та зауваження до дисертації

Загалом високо оцінюючи дисертаційну роботу, вважаємо за доцільне звернути увагу на окремі положення, що потребують уточнення або можуть стати предметом наукової дискусії:

1. У першому розділі переконливо обґрунтовано типологію управлінських логік сталого розвитку (нормативна, узгоджувальна, інтеграційна, аналітично-ризикова, адаптивна) і тезу про їх вирішальну роль в умовах слабких інститутів. Водночас в емпіричній частині цей теоретичний інструментарій безпосередньо не використано: не показано, яка управлінська логіка домінує в кожному з 11 кластерів і чи змінилася вона після 2022 року. Потребує додаткового пояснення питання про те, яким управлінським логікам відповідають, зокрема, кластери підприємств – лідерів за рівнем сталого розвитку (6, 9, 10).

2. Здобувач свідомо не включив до показників соціального розвитку чисельність персоналу та її динаміку (с. 119–120). Водночас показники продуктивності праці, чистого та операційного прибутку на одного працівника зростають і тоді, коли підприємство скорочує персонал. У воєнних умовах збереження робочих місць, утримання мобілізованих працівників, працевлаштування внутрішньо переміщених осіб і ветеранів самі по собі є важливою соціальною функцією підприємства, а зайнятість у галузі за 2010–2024 рр. скоротилася майже втричі. У зв'язку з цим дискусійним є питання щодо можливості доповнення моделі показником збереження зайнятості для повнішого врахування соціального виміру сталого розвитку металургійних підприємств.

3. Встановлені зв'язки між соціальною підтримкою, військовою допомогою та ефективністю управління трудовими ресурсами потребують глибшого економічного обґрунтування. Механізм цих зв'язків розкрито переважно на рівні загальних міркувань (позитивна атмосфера в колективі, моральний дух і гордість працівників за свою роботу, с. 164), тоді як їхню емпіричну перевірку не здійснено. Зокрема, поза увагою залишилися такі можливі канали впливу, як утримання персоналу та зміцнення соціальної легітимності підприємства в громаді. Крім того, результати тесту Грейнджера засвідчують часову послідовність і прогнозну залежність, але самі по собі не доводять наявності структурного

причинно-наслідкового зв'язку. Не виключено, що як соціальні витрати, так і продуктивність праці визначаються спільними чинниками, наприклад якістю менеджменту чи фінансовими можливостями підприємства.

4. Значна частина показників у вартісному вимірі, зокрема продуктивність праці, прибуток, витрати на оплату праці та соціальні заходи в розрахунку на одного працівника, використовується в номінальних цінах. Це стосується як аналізу галузевої динаміки (зростання продуктивності праці з 626,56 до 3286,22 тис. грн на одного працівника, с. 98), так і встановлених фіксованих меж стандартизації в інтегральній моделі (наприклад, 43 717,32 тис. грн для продуктивності праці, с. 132). З огляду на інфляційні сплески 2014–2015 рр. та 2022 р., зафіксоване зростання вартісних показників частково може пояснюватися ціновим чинником, а не реальними змінами економічних результатів підприємств. У зв'язку з цим виникає питання щодо доцільності використання дефльованих або відносних показників для забезпечення порівнянності оцінок у часі та підвищення придатності запропонованої моделі для подальшого застосування.

5. До вибірки входять підприємства, що належать до гірничо-металургійних груп (ArcelorMittal, Interpipe, с. 103), в яких політики сталого розвитку, корпоративні кодекси, програми управління ризиками та благодійні ініціативи часто визначаються на рівні групи. Відповідно, частина показників відображає рішення материнської компанії, а не менеджменту підприємства, тоді як стратегії в дисертації адресовані саме підприємствам. Врахування належності до групи, наприклад, як контрольної змінної, дозволило б точніше розмежувати рівні прийняття управлінських рішень.

6. Методику анкетування доцільно було б описати детальніше: чи брали участь у всіх 13 хвилях ті самі респонденти, скільки анкет отримано в кожній хвилі та від кожного підприємства, яким чином отримано оцінки для підприємств, що припинили діяльність (зокрема ПрАТ «Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча», для якого наведено оцінки за 2023–2024 рр., табл. 3.9–3.10, с. 195–197). Варто також прокоментувати можливу схильність менеджерів переоцінювати здатність власного підприємства управляти зовнішніми факторами.

Наведені зауваження мають головно дискусійний характер і жодним чином не зменшують високий науково-методологічний і практичний рівень проведеного дослідження, не стосуються основних наукових результатів і не знижують загальної позитивної оцінки дисертації. Вони окреслюють можливі напрями подальших досліджень здобувача.

9. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності.

Порушень академічної доброчесності у дисертаційній роботі не виявлено. Під час підготовки дослідження здобувачем дотримано етичних принципів і норм, визначених Законом України «Про вищу освіту» та Законом України «Про академічну доброчесність». У дисертації є належні посилання на використані джерела українського та зарубіжного походження, подано достовірну інформацію про застосовані методи, інформаційну базу та результати проведеного дослідження. Зазначене дає підстави для загального висновку про дотримання здобувачем вимог академічної доброчесності.

10. Загальний висновок

Дисертаційна робота Ян Буюня «Організаційне забезпечення управління підприємствами металургійної промисловості на засадах сталого розвитку в Україні» є самостійним завершеним дослідженням, яке містить нові науково обґрунтовані теоретичні, методичні та прикладні результати. У сукупності вони розв'язують важливе науково-прикладне завдання – формування засад управління сталим розвитком підприємств металургійної промисловості в умовах інституційної слабкості, війни та повоєнного відновлення, з урахуванням взаємозв'язків між економічною, соціальною та екологічною складовими і керованості зовнішнього середовища.

Вважаємо, що за актуальністю, науковою новизною, обґрунтованістю висновків, практичним значенням і повнотою опублікування результатів дисертація 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 12.01.2022 р. № 44 (зі змінами), та вимогам до оформлення дисертацій, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження вимог щодо оформлення дисертації» (із змінами), а її автор, Ян Буюнь, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» за спеціальністю D3 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки України
Львівського національного університету
імені Івана Франка

Маріанна КІЧУРЧАК

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 13:21:27 20.10.2026

Назва файлу з підписом: Kichurchak_vidhuk.pdf.asice
Розмір файлу з підписом: 270.2 КБ

Назва файлу без підпису: Kichurchak_vidhuk.pdf.zip
Розмір файлу без підпису: 284.4 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: КІЧУРЧАК МАРІАННА ВАСИЛІВНА

П.І.Б.: КІЧУРЧАК МАРІАННА ВАСИЛІВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 2766713684

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 00:56:38
12.10.2026

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПриватБанк"

Серійний номер: 21E4B79083A82E7F04000000F9B53D02753BFB07

Тип носія особистого ключа: Незахищений

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)

Формат підпису: З повними даними для перевірки (XAdES-B-LT)

Сертифікат: Кваліфікований

Підписані файли: Kichurchak_vidhuk.pdf

Версія від: 2026.09.09 13:00