

ВІДГУК
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА
Паська Олега Віталійовича
на дисертаційну роботу **Гао Лян**
«Імплементация цілей сталого розвитку як стратегічний
напрямок створення цінності підприємства»
представлену на здобуття наукового ступеня
доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент

Актуальність теми

В умовах сучасних глобальних викликів інтеграція принципів сталого розвитку в діяльність підприємств набуває вирішального значення. Зростаюча увага інвесторів, споживачів та суспільства до екологічних, соціальних та управлінських аспектів діяльності бізнесу зумовлює необхідність перегляду традиційних підходів до управління та пошуку нових шляхів створення цінності. Дотримання засад сталого розвитку дозволяє підприємствам не лише відповідати суспільним очікуванням, але й отримувати конкурентні переваги, залучати інвестиції, підвищувати ефективність використання ресурсів та зміцнювати свою репутацію.

Разом з тим, незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених окремим аспектам сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності, питання комплексної імплементації цілей сталого розвитку в стратегічне управління підприємством з метою створення довгострокової цінності залишаються недостатньо висвітленими. Саме необхідність розробки теоретичних засад, науково-методичного інструментарію та практичних рекомендацій щодо інтеграції цілей сталого розвитку у процеси створення цінності підприємства визначає високу актуальність дисертації Гао Лян.

У дисертаційній роботі вирішується важливе науково-практичне завдання обґрунтування стратегічних напрямів створення цінності підприємства через призму імплементації цілей сталого розвитку. Актуальність та значущість даного завдання пояснюється тим, що в умовах сучасної економіки, коли підприємства функціонують не ізольовано від соціокультурного оточення, ведення соціально відповідального бізнесу сприяє

покращенню ділової репутації та іміджу, а також може призвести до позитивних економічних наслідків за умови відкритого декларування та інтеграції принципів соціальної відповідальності у стратегічний процес підприємства.

Зв'язок дисертаційного дослідження з науковими програмами, планами, темами

Дисертаційну роботу виконано на кафедрі менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» у межах ініціативної теми «Управління стійким розвитком підприємства: теоретичні аспекти та методологічне забезпечення» (№ДР 0121U113292).

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність і новизна.

Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані в дисертації Гао Лян, є науково обґрунтованими, достовірними та характеризуються науковою новизною. Обґрунтованість і достовірність результатів забезпечується застосуванням широкого спектру загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, зокрема: абстрактно-логічного, історичного, порівняльного аналізу, систематизації, узагальнення, групування, графічного, динамічного аналізу, кореляційного аналізу, інтегральної оцінки, аналізу ланцюжка створення цінності, матричних методів, GAP-аналізу, методів нечіткої логіки та системної динаміки.

Теоретичною основою роботи слугували фундаментальні положення стратегічного менеджменту, концепцій сталого розвитку та соціальної відповідальності бізнесу. Про високий рівень обґрунтування отриманих результатів свідчить те, що авторкою використано значний масив наукових публікацій вітчизняних та зарубіжних вчених, стандарти та рекомендації міжнародних організацій, статистичні дані, фінансову та нефінансову звітність підприємств. Висновки дисертації логічним чином впливають із поставлених завдань дослідження, є послідовними та аргументованими.

Достовірність результатів досліджень підтверджується також участю у 6 міжнародних науково-практичних конференціях: «Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах воєнного стану (м. Полтава, 2022), «Наука, освіта, технології та суспільство: світові тенденції та регіональний аспект» (м. Полтава, 2022), «Current issues of economics, accounting, finance and law» (Aarhus, Denmark, 2023), «Open science nowadays: main mission, trends and instruments, path and its development» (м. Вінниця, 2023), «Current issues of science, education and technology in Ukraine and the world» (Tampere, Finland, 2023), «Transformation processes of the economic system in the context of modern challenges» (Klaipeda, Lithuania, 2024).

Оцінюючи логіку викладення матеріалу в роботі, слід відмітити, що дослідження має логічну послідовність та завершеність. Рецензовану роботу позитивно відрізняє комплексний характер, що охоплює обґрунтування і поглиблення теоретико-методичних положень імплементації цілей сталого розвитку в контури стратегічного позиціонування процесів створення цінності підприємства

У *вступі* обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, визначено наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, наведено дані про апробацію та публікації.

У першому розділі – *«Впровадження засад сталого розвитку у контексті формування цінності підприємства»* – узагальнено існуючі наукові погляди на концепт «цінність підприємства», а також визначено його змістовні і сутнісні характеристики (стор. 10-16). Представлений опис еволюції концепції орієнтованого на цінності та процеси управління (стор. 17-21) дозволив авторці розвинути логіку подання сталого розвитку як чиннику створення цінності (стор. 22-26) та ідентифікувати видові прояви цінності підприємства (стор. 27-29) разом з виділенням її економічної та неекономічної компонент. Позитивної відзнаки заслуговує представлений розгляд концепції сталого розвитку, її еволюції та відмінностей від концепцій корпоративної

соціальної відповідальності та ESG (стор. 30-41). На основі сформульованих принципів та цільових напрямів імплементації засад сталого розвитку на підприємстві авторкою обґрунтовано теоретичні положення їх синхронізації з етапами стратегічного управління (стор. 42-62), відмінною особливістю яких є підкреслення основних зон уваги суб'єктів реалізації процесу імплементації цілей сталого розвитку в контури стратегічного управління підприємством з виокремлення метрик вимірювання та перешкод реалізації (стор. 63-68).

У другому розділі – *«Науково-методичні та практичні засади впровадження сталого розвитку на підприємствах»* – проаналізовано глобальні тенденції впровадження цілей сталого розвитку (стор. 70-76) та доведено залежність економічного розвитку та конкурентоспроможності країн від активності імплементації сталого розвитку (стор. 77-81). В основу отримання цього результату покладено дослідження активності впровадження соціально відповідальних практик підприємствами, зокрема учасниками Глобального договору ООН. Розроблено науково-методичні підходи до оцінки рівня реалізації цілей сталого розвитку на підприємстві (стор. 82-97) та визначення впливу ступеню імплементації таких цілей на створення підприємством економічної та неекономічної цінності (стор. 97-111). В рамках даного результату слід підтримати такі розробки автора як диференціація індикаторів за складовими цінності та характеристики лінгвістичних змінних за підмножинами для оцінювання рівня реалізації цінності підприємства. З емпіричної точки зору важливим бачиться доведеність наявності зв'язку між активністю впровадження цілей сталого розвитку та рівнями цінності.

У третьому розділі – *«Удосконалення методичного забезпечення впровадження засад сталого розвитку на підприємствах»* – обґрунтовано послідовність формування програм і проектів соціально відповідального спрямування, яку представлено складовою моделі управлінського циклу впровадження засад сталого розвитку у діяльність підприємства (стор. 114-125) та запропоновано науково-методичний підхід до бенчмаркінгу напрямів сталого розвитку підприємства (стор. 126-137), відмінністю якого є технологія

пріоритизації соціально-відповідальних заходів на підприємстві (стор. 138-140). Позитивного враження надає розроблений науково-методичний підхід до вибору стратегічної поведінки підприємства щодо реалізації соціально-відповідальних практик, включаючи матрицю «імплементация ЦСР – активність упровадження засад сталого розвитку підприємствами галузі» та типізацію стратегічної поведінки (стор. 141-154). Також слід підтримати розроблений підхід до вибору соціально-відповідальних заходів на основі стейкхолдер-менеджменту (стор. 155-160).

Наукова новизна одержаних результатів.

Дисертаційна робота Гао Лян логічно структурована, побудована на системному підході до реалізації поставлених завдань, містить низку нових наукових положень, які поглиблюють теорію та методику імплементации цілей сталого розвитку в стратегічне управління підприємством. До найбільш значущих результатів, що характеризуються науковою новизною, належать:

1. *Набули подальшого розвитку* теоретичні положення імплементации ЦСР в контури стратегічного управління, що враховують дихотомічну природу цінності підприємства (економічна та неекономічна), її особливості та видові прояви, логіку синхронізації стратегічного процесу та впровадження засад сталого розвитку, а також взаємозв'язок принципів та ключових характеристик імплементации цілей сталого розвитку.

2. *Набув подальшого розвитку* методичний підхід до визначення повноти впровадження цілей сталого розвитку у бізнес-процеси створення цінності, що базується на оцінці рівня імплементации за параметрами організаційного забезпечення, системності та комплексності результатів.

3. *Удосконалено* науково-методичний підхід до бенчмаркінгу напрямів сталого розвитку, який інтегрує карту стратегічних груп (побудовану на континуумі економічної та неекономічної цінності) з методом адитивного згортання пріоритетності ESG-характеристик (соціальних, екологічних та управлінських аспектів сталого розвитку) та позиціонуванням у матриці

створення цінності;

4. *Удосконалено* науково-методичний підхід до визначення стратегічної поведінки підприємства з упровадження соціально відповідальних практик, який враховує динаміку подолання розриву між рівнем імплементації цілей сталого розвитку підприємством та активністю їх імплементації на регіональному/галузевому рівні;

5. *Удосконалено* положення щодо гармонізації параметрів реалізації соціально-відповідальних програм і проектів зі стратегічними та поточними цілями розвитку за критеріями результативності, відповідності інтересам та набуття вигід ключовими стейкхолдерами.

Значимість отриманих результатів для науки і практичного використання.

Результати дисертаційного дослідження мають як теоретичне, так і практичне значення. Теоретична значущість полягає у поглибленні наукових уявлень про механізми інтеграції сталого розвитку в стратегічне управління підприємством та його вплив на створення цінності. Розроблені теоретичні положення та науково-методичні підходи можуть бути використані для подальших досліджень у сфері менеджменту сталого розвитку та ціннісно-орієнтованого управління.

Практична цінність роботи підтверджується впровадженням отриманих результатів у діяльність ТОВ «Наша Рибка» (м. Нікополь, довідка від 07.11.2024 р.), ТОВ-Фірма «ОТТІМО» (м. Рівне, довідка від 14.01.2025 р.), ТОВ «Прозапас» (м. Дніпро, довідка № 47 від 10.12.2024 р.). Запропоновані методики оцінки рівня імплементації цілей сталого розвитку, визначення цінності підприємства, бенчмаркінгу та вибору стратегічної поведінки можуть бути використані підприємствами різних галузей для вдосконалення своєї діяльності у сфері сталого розвитку. Матеріали дисертації також використовуються в навчальному процесі НТУ «ХП» (довідка від 18.01.2025 р.) при викладанні дисциплін «Основи менеджменту», «Стратегічне

управління», «Управління результативністю» та «Соціальна відповідальність і бізнес-етика».

Повнота викладення результатів досліджень в опублікованих працях.

Основні положення та результати дисертації достатньо повно висвітлені у 12 наукових працях здобувача. Серед них 6 статей опубліковано у наукових фахових виданнях України, що входять до відповідного переліку, та 6 тез доповідей на міжнародних науково-практичних конференціях. Зміст публікацій відповідає темі дисертації та відображає її ключові наукові результати. Участь здобувача у роботах, що опубліковані у співавторстві зазначена у дисертаційній роботі. За темою дисертації зараховано 6 публікацій. Опубліковані матеріали повністю відображають зміст дисертації та відповідають вимогам пункту 8 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 р. №44.

Оцінка структури та обсягу дисертаційної роботи

Дисертаційна робота Гао Лян складається з анотації двома мовами, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і 7 додатків. Повний обсяг дисертації складає 268 сторінок друкованого тексту. Дисертація містить 44 таблицю; 20 рисунків, список використаних джерел з 179 найменувань – на 18 сторінках; 7 додатків – на 85 сторінках. Анотація відображає основний зміст дисертації та достатньо повно розкриває наукові результати та практичну цінність роботи. Структура роботи є логічною, послідовною та відповідає поставленим меті та завданням дослідження.

Академічна доброчесність

Аналіз дисертації та опублікованих праць здобувача свідчить про

дотримання принципів академічної доброчесності. Порушень, пов'язаних із плагіатом, фабрикацією чи фальсифікацією, не виявлено. Здобувачем чітко визначено особистий внесок у працях, опублікованих у співавторстві. Усі запозичення з інших джерел мають відповідні посилання.

Дискусійні положення та зауваження:

Поряд із позитивною оцінкою дисертаційної роботи, слід висловити деякі зауваження та побажання:

1. Хоча дисертація глибоко досліджує інтеграцію цілей сталого розвитку у стратегічне управління, робота могла б виграти від більш детального аналізу потенційних конфліктів між різними цілями сталого розвитку та процесами створення цінності підприємства (особливо у разі їх розгляду відповідно до функціональних областей логістики просування цінності), а також від надання пропозицій щодо конкретних механізмів вирішення таких конфліктів.

2. При обґрунтуванні теоретичних положень імплементації цілей сталого розвитку (підрозділ 1.3) доцільно було б доцільно більш чітко виокремити і, за можливості, візуалізувати зв'язок між дихотомічною природою цінності та принципами імплементації цілей сталого розвитку.

3. Обґрунтований підхід до бенчмаркінгу напрямів сталого розвитку підприємства (стор. 126-139, підрозділ 3.2) бачиться достатньо інноваційним. Разом з тим складову імплементації результатів бенчмаркінгу через пріоритизацію соціально-відповідальних заходів можна було б посилити включенням аналізу чутливості щодо вагових коефіцієнтів ESG-характеристик, оскільки пріоритети можуть змінюватися залежно від специфіки галузі чи очікувань стейкхолдерів. Також в рамках обґрунтування сутності бенчмаркінгового підходу було б доцільно більш детально розкрити критерії вибору компаній-лідерів для порівняння та обґрунтувати вагомість кожного з показників, що використовуються в моделі адитивного згортання.

4. Підхід до визначення стратегічної поведінки на основі розриву між імплементацією цілей сталого розвитку на рівні підприємства та

регіональному/галузовому рівні є повністю обґрунтованим. Було б корисно детальніше розкрити, як змінюваний в динамічному режимі регіональний контекст (наприклад, зміни політики, кризи) може впливати на процес вибору або коригування цієї стратегічної поведінки. Також доречно було б корисно навести більше прикладів практичного застосування розробленої матриці «імплементация засад сталого розвитку на підприємстві – активність упровадження засад сталого розвитку підприємствами галузі» для підприємств різних галузей та з різним рівнем розвитку.

5. Пропозиції авторки щодо гармонізації соціально-відповідальних проектів зі стратегічними цілями зосереджені на ключових стейкхолдерах (етап 2 розробленого методичного підходу, стор. 155). Розширення аналізу для включення потенційних довгострокових впливів на вторинних або менш очевидних стейкхолдерів могло б забезпечити більш цілісне бачення. Тут також слід було б врахувати, що як цілі сталого розвитку, так і очікування стейкхолдерів постійно еволюціонують. Отже, деталізація опису того, як підприємства можуть підтримувати гнучкість та адаптувати свої стратегії просування цінності відповідно змін очікувань стейкхолдерів, міг би посилити дисертаційну роботу.

6. У дисертації визнається складність поняття цінності, особливо неекономічної. Хоча пропонуються підходи, такі як нечітка логіка, було б корисним подальше більш широке дослідження у кількісному визначенні аспектів неекономічної цінності (наприклад, соціального впливу, покращення репутації бренду завдяки цілей сталого розвитку).

Зазначені зауваження мають дискусійний характер і не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи, її теоретичної та практичної значущості.

Висновок

Дисертаційна робота Гао Лян «Імплементация цілей сталого розвитку як стратегічний напрям створення цінності підприємства» за своїм змістом відповідає спеціальності 073 – «Менеджмент». Дисертація є завершеною

науковою працею, містить нові теоретичні та практичні наукові результати, спрямовані на подальший розвиток теоретичних положень та науково-методичних рекомендацій щодо формування організаційно-економічного забезпечення корпоративної соціальної відповідальності в господарському товаристві.

Подана дисертаційна робота «Імплементация цілей сталого розвитку як стратегічний напрям створення цінності підприємства» Гао Лян відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, а саме вимогам пунктів 6, 7, 8 і 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 р. №44, а здобувачка Гао Лян заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – «Менеджмент».

Офіційний опонент:

Кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування Сумського національного аграрного університету

28.04.2025

Олег ПАСЬКО

