

*Спеціалізованій вченій раді Д 58.052.05  
Тернопільського національного технічного  
університету імені Івана Пулюя*

**ВІДГУК  
офіційного опонента  
доктора економічних наук, професора Гончар Ольги Іванівни  
на дисертаційну роботу Лагути Ярослава Миколайовича  
на тему: «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності  
підприємств»,**

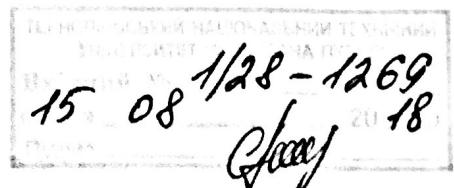
подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук  
за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

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

Забезпечення сталого соціально-економічного розвитку України, її інтеграція до європейського і світового співтовариства є пріоритетними напрямами сучасної модернізації суспільних відносин і потребують посилення взаємної відповідальності усіх учасників суспільного життя.

Актуальність упровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) на вітчизняних підприємствах пов'язане з рядом існуючих на сьогодні проблем. Це, у першу чергу фінансово-економічна криза, і як наслідок – відсутність у підприємств фінансових ресурсів на запровадження соціальних програм. Спостерігається по теперішній час негативний вплив періоду переходу до ринку, який характеризувався прагненням позбутися від соціальної інфраструктури; нерозумінням вищим керівництвом переважної більшості підприємств важливості КСВ та зв'язку КСВ і можливостей створення позитивного іміджу, розвитку потенціалу, покращення позиціонування підприємства на ринку; недооцінка як менеджментом, так і заінтересованими сторонами економічних вигід від реалізації КСВ на практиці. По сьогодні існує думка, що дотримання принципів КСВ вимиває ресурси від вирішення більш важливих завдань в діяльності підприємства.

В Україні проблема корпоративної соціальної відповідальності полягає у необхідності розробки комплексного й системного підходу, який забезпечуватиме умови для впровадження та розвитку КСВ підприємств. Це і



штаничне нормативно-правового забезпечення, прийняті Стратегії КСВ на національному рівні, що буде сприяти їмплементації основних її положень в Стратегію супільного економічного розвитку держави, регіональні стратегії, інтуїції стратегії, враховуватись при розробці та впровадженні Корпоративних кодексів, стратегії КСВ суб'єктів господарювання тощо. Створення преверсій зі сторони держави для супільно-відповідального бізнесу, підаткове оподаткування, підтримка розвитку соціальних інвестицій, постійна інформаційна, методологічна, консультаційна підтримка соціально-відповідального бізнесу, підвищення персоналу, відповідального за КСВ, створення відповідних консультаційних рад – першочергові заходи, які сприятимуть реалізації принципів КСВ. Виходячи з винесеного, наукове дослідження Лагути Ярослава Миколайовича, безумовно є актуальним.

Додатковим свідченням актуальності теми дисертаційної роботи є те, що її виконано в рамках науково-дослідної тематики Житомирського державного технологічного університету. Зокрема, тем: «Розвиток менеджменту суб'єктів господарювання Житомирського регіону» (№ ДР 0112U006056), де автором проведена оцінка рівня розвитку корпоративної відповідальності підприємств харчової промисловості регіону, розроблені рекомендації щодо інтеграції принципів КСВ в систему управління підприємством; «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності підприємства» (№ ДР 0117 U006217), де автором особисто розроблено пропозиції по удосконаленню механізму КСВ підприємства, методичні рекомендації щодо його постапової реалізації та комплексної оцінки ефективності.

## **2. Ступінь обґрутованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформованих у дисертації.**

Наукові положення, висновки та рекомендації, викладені у дисертації Лагути Я.М., докладно обґрутовані, логічні та достовірні, що зумовлено використанням під час проведення наукового дослідження різних методів. В основу теоретичних досліджень покладено метод конкретно-історичного аналізу для вивчення генезису КСВ та висвітлення етапів розвитку КСВ; методи порівняння та систематизації, синтезу та аналізу для визначення сутності понять «корпоративна соціальна відповідальність» та «стейххолдерська вартість», аналізу зарубіжних моделей КСВ, для оцінки

чинників, які впливають на рівень розвитку КСВ та ділову репутацію підприємства, оцінки бізнес-практик КСВ підприємств, узагальнення результатів досліджень; статистичного аналізу – для проведення аналізу та основних тенденцій розвитку підприємств харчової промисловості; експертного методу – для проведення опитування та оцінки чинників, які найбільш впливають на розвиток КСВ підприємств; групування – для узагальнення класифікаційних ознак та формування напрямів аналізу, результатів дослідження та показників оцінки ефективності; рейтингових оцінок – для визначення рейтингу підприємств за рівнем розвитку КСВ; економіко-математичного моделювання – для визначення узгодженості думок експертів, для оцінки впливу КСВ на діяльність підприємства, побудови моделі визначення інтегрального показника ефективності КСВ.

Необхідно відзначити та акцентувати увагу на грамотному та різноплановому представленні у роботі матеріалу, підгрунтам якого виступають теоретичні викладки, офіційні статистичні дані про досліджувані явища, а також звітність та внутрішня документація підприємств харчової промисловості, дані офіційних сайтів. Окрім того, інформаційною базою дослідження були: міжнародні стандарти та інші нормативні документи в сфері КСВ, чинні законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні дані Державної служби статистики та інші офіційні дані міністерств і відомств України, офіційні дані аналітичної системи You Control, результати власних досліджень.

Автором, Лагутою Я.М, одержані наукові результати, які мають достатній рівень обґрунтованості, що підтверджується тим, що вони базуються на основних теоретико-методологічних та науково-практичних підходах до процесу управління КСВ на підприємствах харчової промисловості, фундаментальних дослідження з питань КСВ, які висвітлені у наукових працях провідних вітчизняних і зарубіжних вчених. Достовірність отриманих результатів ґрунтуються на глибокому аналізі досліджуваних питань, критичному узагальненні наукових праць з проблематики КСВ, міжнародних стандартів та ініціатив, вітчизняної нормативно-правової бази, внутрішньої документації підприємств; комплексному аналізі стану КСВ та оцінюванні ефективності КСВ підприємств.

Загалом, аналіз дисертаційної роботи, опублікованих праць та автореферату Лагути Я.М дозволяє стверджувати про достатній ступінь

обґрунтованості та наукову достовірність отриманих результатів. У висновках дисертації містяться основні результати теоретичного і практичного дослідження, проведеного здобувачем. Висновки за розділами та загальні висновки логічно пов'язані і становлять єдине ціле. Висновки виходять із змісту роботи, науково-практичні рекомендації можуть бути використані у діяльності вітчизняних підприємств.

### **3. Наукова новизна одержаних результатів дисертації.**

Наукова новизна одержаних результатів значною мірою зумовлена вибором об'єкта та предмета дослідження, чіткою побудовою структури завдань, логічністю розгляду взаємопов'язаних питань, які входять у коло дослідження. Реалізуючи поставлену мету та завдання, автор роботи зупиняється на найменш з них означених та вивчених у сучасній науці. Головна суть наукових результатів полягає в поглибленні існуючих і розробці нових теоретичних та науково-методичних положень щодо розвитку КСВ підприємств.

Необхідно відзначити, що автором на основі проведеного дослідження визначено сутність поняття «корпоративна соціальна відповідальність» як системи послідовних економічних, соціальних, екологічних заходів, які добровільно здійснюються підприємством відповідно до етичних норм, правил і цінностей організації, які: реалізуються на основі постійної взаємодії із заінтересованими сторонами; відповідають чинному законодавству і узгоджуються з міжнародними нормами поведінки; направлені на довгострокове підвищення іміджу та ділової репутації, ріст капіталізації, конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку суб'єктів господарювання та підвищення добробуту суспільства (с.46-47); узагальнено основні етапи еволюції концепції КСВ (с. 33-39); набуло подальшого розвитку поняття «стейкхолдерська вартість», під якою автор розуміє суб'єктивну оцінку стейкхолдером або групою стейкхолдерів цінності (вигоди), отриманої у результаті взаємодії підприємства та стейкхолдера, які запропоновано оцінювати за визначеними напрямами аналізу і оцінки політики КСВ підприємства щодо своїх стейкхолдерів (с.203).

Використовуючи в якості теоретичного підґрунтя запропоновані визначення й за допомогою систематизації чинників, що стримують розвиток КСВ підприємств, а також завдань КСВ підприємств, автором удосконалено

класифікацію зобов'язань підприємства в контексті КСВ, які пропонується поділяти за стейкхолдерським підходом на зобов'язання законодавчо встановлені та понад законодавчо встановлені, що дасть можливість встановити рівень добровільної ініціативи підприємств у сфері КСВ та врахувати при визначенні рівня розвитку КСВ підприємства (с. 60-61).

Автором удосконалено класифікацію форм та напрямів реалізації КСВ підприємства, яка, на відміну від існуючих, включає напрями реалізації внутрішньої та зовнішньої соціальної відповідальності за перспективами: «споживачі», «процеси», «фінанси», «персонал» та «соціальна відповідальність бізнесу», що дасть можливість включати КСВ-цілі за складовими (економічною, екологічною та соціальною) у загальну стратегію та враховувати їх при формуванні стратегічної карти розвитку підприємства (розділ 1.3).

Грунтуючись на засадах теорії життєвого циклу, дисертантом удосконалено теоретико-методичний підхід до визначення рівня розвитку КСВ підприємства залежно від життєвого циклу підприємства та здійснених КСВ-заходів, зокрема запропоновано п'ять рівнів розвитку: перший (базовий рівень відповідальності за законодавчо встановленими зобов'язаннями), другий (додатково до першого рівня активна благодійна та/або спонсорська діяльність), третій (високий рівень відповідальності підприємства перед внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами, в тому числі за зобов'язаннями понад законодавчо встановленими), четвертий (рівень стратегічної направленості КСВ та соціальних інвестицій), п'ятий (рівень ефекту синергізму КСВ) рівні (с. 57-59, 96-98).

За допомогою статистичних та економічних методів оцінки було досліджено сучасний стан підприємств харчової промисловості, визначено основні тенденції розвитку підприємств (розділ 2.1), проведений огляд передових бізнес-практик КСВ трьох успішних компаній (с. 120-128); проведена експрес-оцінка стану КСВ підприємств харчової промисловості Житомирської області за удосконаленим автором науково-методичним підходом до проведення експрес-оцінки КСВ підприємства, який на відміну від існуючих підходів передбачає виокремлення складових: економічної, соціальної та екологічної і додатково включає запропоновані автором показники: фінансової стійкості підприємства, показники відповідальності перед акціонерами та власниками, показники інноваційної активності та

якості продукції, показники антикорупційної діяльності, показники енергозбереження та побудований рейтинг підприємств за рівнем їх соціальної відповідальності та розроблені пропозиції щодо розвитку КСВ на кожному з досліджуваних підприємств (с.136-152). В продовження пропозицій по експрес-оцінці стану КСВ та представлення результатів у соціальних звітах, автором сформовано систему комплаєнс-критеріїв узгодженості показників експрес-аналізу із вимогами керівництва по звітності в галузі сталого розвитку GRI G4 для цілей формування нефінансової звітності в напрямі гармонізації з міжнародними стандартами КСВ підприємств (с.153-154, додаток 3).

За результатами проведення анкетування керівників підприємств харчової промисловості Житомирської області визначені основні проблеми розвитку КСВ підприємств (с.154-158) та з використанням моделі RepTrak було проведено оцінку впливу КСВ на ділову репутацію підприємств (с. 167-178).

Проведений аналіз став підґрунтям для розробки теоретико-методичних підходів до організації КСВ у системі корпоративного управління та розробки пропозицій щодо напрямів аналізу і оцінки управління корпоративною соціальною відповідальністю (розділ 3.1). Запропоновано напрями аналізу, які будуть характеризувати рівень КСВ підприємства та за групами стейкхолдерів (с. 199-200, с.205-209).

Удосконалено механізм управління корпоративною соціальною відповідальністю, який є послідовним процесом, базується на застосуванні основних функцій менеджменту до КСВ: планування, організації, мотивації та контролю, включає такі основні етапи: формування цілей КСВ, організаційно-плановий, етап реалізації, етап формування та оприлюднення результатів корпоративної соціальної діяльності (КСД), охоплює всі рівні управління, реалізується в основних бізнес-процесах та сприяє комплексному впровадженню принципів КСВ у діяльність підприємства (с.194-195).

Автором удосконалено теоретико-методичний підхід до визначення інтегрального показника ефективності КСВ, із використанням системи якісних та кількісних параметрів оцінки КСВ, які, на відміну від існуючих, враховують показники внутрішньої та зовнішньої форми КСВ. Підхід апробовано на досліджуваних підприємствах (с. 210-220). Значення

інтегрального показника дає можливість визначити рівень розвитку КСВ підприємства.

Логічно та коректно доведено доцільність розвитку державно-приватного партнерства як однієї із перспективних форм взаємодії бізнесу і держави в рамках КСВ, спрямованої на формування взаємовигідних відносин та задоволення інтересів суспільства, держави і власників приватного капіталу (розділ 3.3).

Розробки автора розвивають теоретичні і практичні положення економічної прикладної науки, сприяють реалізації принципів КСВ та розвитку КСВ підприємств.

#### **4. Теоретична цінність і практична значущість наукових результатів.**

Теоретичне значення отриманих результатів полягає в обґрунтуванні і розробці дисертантом нових та поглиблених існуючих теоретичних та науково-методичних положень щодо розвитку КСВ підприємств, які доповнюють існуюче теоретичне підґрунтя цієї наукової проблеми.

До результатів, що мають теоретичне значення, відносяться: визначення понять «корпоративна соціальна відповідальність» та «стейкхолдерська вартість», удосконалення підходів до оцінки рівня розвитку КСВ підприємств; удосконалення механізму управління корпоративною соціальною відповідальністю, визначення організаційних зasad реалізації принципів КСВ в діяльність підприємств та їх інтеграція в систему управління підприємств; удосконалення наукового підходу до оцінки ефективності КСВ та впливу на ділову репутацію.

Практична значущість результатів дослідження, представлених у дисертаційній роботі, підтверджується їх впровадженням у практичну діяльність та у навчальний процес. Рекомендації щодо розвитку корпоративної соціальної відповідальності прийняті до впровадження на ПАТ «Житомирський маслозавод «Рудь» (акт впровадження № 307 від 13.02.2018р.), ТОВ «Органік Мілк» (акт про впровадження №1/1 від 02.01.2018р.), ПАТ «Пиво-безалкогольний комбінат «Радомишль» (акт впровадження №376/1 від 08.11.2017р.).

Запропоновані теоретико-методичні засади розвитку КСВ використовувалися в діяльності Управління агропромислового комплексу

Житомирської обласної державної адміністрації при розробці Програми розвитку агропромислового комплексу Житомирської області на 2016-2020 роки в частині визначення напрямів адаптації підприємств до європейських стандартів соціальної відповідальності, шляхів їх реалізації та розвитку державно-приватного партнерства як ефективного інструменту впровадження соціально-орієнтованих підходів в економіку регіону (акт про впровадження від 20.10.2017р.).

Окремі науково-теоретичні та методичні положення дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі Житомирського державного технологічного університету при викладанні дисциплін «Менеджмент» і «Корпоративна соціальна відповідальність» для студентів dennої та заочної форм навчання за програмами підготовки бакалаврів і магістрів за спеціальністю «Менеджмент» (довідка про впровадження від 02.03.2018 р.).

## **5. Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях.**

У відкритому друці за темою дисертації автором опубліковано 19 наукових праць загальним обсягом 5,8 др. арк. (особисто автору належить 5,2 др. арк.). З них 2 статті у колективних монографіях обсягом 1,2 др. арк., 7 статей у наукових журналах (з них 3 у співавторстві (особисто автору належить 2,6 др. арк.)), із них 6 статей у наукових фахових виданнях (2,2 др.арк. належить особисто автору), 10 публікацій у матеріалах наукових конференцій (1,55 др. арк., особисто автору належить 1,4 др. арк.). Із опублікованих 7 статей, 4 включено до міжнародних наукометричних баз (3 одноосібні загальним обсягом 1,65 др. арк.).

Усі наукові положення, висновки та пропозиції, що винесені на захист, одержано автором самостійно. З наукових праць, виданих у співавторстві, використано лише ті матеріали, які є результатом особистого внеску здобувача. В опублікованих працях достатньою мірою відображені сутність результатів виконаного дослідження та їх наукову новизну. Основні положення і наукові результати, що представлені у дисертації Лагути Я.М., доповідалися й отримали позитивну оцінку на 10 міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях та обговорені на засіданні

круглого столу з проблем менеджменту, що дозволяє вважати апробацію результатів дисертаційної роботи достатньою.

Повнота викладення результатів дисертаційної роботи, обсяг і кількість друкованих праць відповідають вимогам МОН України щодо здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук.

## **6. Відповідність дисертації встановленим вимогам.**

Дисертаційна робота має логічну структуру, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний зміст дисертації викладено на 215 сторінках друкованого тексту. Матеріали дисертації містять 46 таблиць, 13 рисунків і 14 додатків. Список використаних джерел налічує 173 найменувань, які розміщені на 21 сторінках.

Викладення матеріалу здійснено послідовно та обґрунтовано. Робота написана у науковому стилі, її зміст викладено у чіткій логічній формі та проілюстровано відповідними рисунками, таблицями, графіками.

Зміст автoreферату є ідентичним до змісту дисертації. Автoreферат достатньою мірою висвітлює основні наукові і практичні положення дисертаційної роботи.

За обсягом і оформленням дисертаційна робота відповідає вимогам, що встановлені МОН України до кандидатських дисертацій.

## **7. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації.**

Позитивно оцінюючи рівень розробки наукових і методичних положень, обґрунтованість наукових висновків та пропозицій, необхідно відмітити дискусійний характер деяких положень:

1) У підрозділі 1.1 (рис. 1.3) визначаючи взаємозв'язок КСВ підприємства (за рівнями розвитку) із етапами життєвого циклу, автор надає коротку характеристику кожному рівню розвитку. На нашу думку, співвідношення заходів щодо КСВ і рівнів розвитку потребує в цій частині роботи додаткового обґрунтування (с.57-59).

2) У матеріалі підрозділу 1.2. доцільно було б більше уваги приділити питанням особливостей адаптації зарубіжних моделей КСВ на вітчизняних підприємствах. Це підвищило б результативність пропонованих автором заходів.

3) За текстом підрозділу 2.2 автором визначено основні проблеми, що перешкоджають розвитку КСВ підприємств. Вважаємо, що поряд із висвітленням зазначених проблем, доцільно було би навести перелік основних заходів, які би могли усунути окреслені проблеми та сприяти розвитку КСВ підприємств.

4) Бажано було б надати більш предметні рекомендації з визначення напрямів аналізу і оцінки управління корпоративною соціальною відповідальністю, які будуть характеризувати рівень КСВ підприємства та за групами стейкхолдерів (с. 199-200, с.205-209).

5) Автором у підрозділі 3.2. запропоновано визначати показник ефективності соціальних інвестицій за доданою вартістю (с. 209-210). Проте, автор не наводить практичних розрахунків даного показника на вітчизняних підприємствах. Практична апробація сприяла би підвищенню аргументованості та конкретизації доцільності авторської пропозиції.

6) Визначаючи критеріальні оцінки якісних параметрів ефективності КСВ (табл. 3.10) та коефіцієнти кількісних параметрів ефективності КСВ підприємства (табл. 3.11) автору, на нашу думку, доцільно було б більше уваги приділити обґрунтуванню меж значень вагових коефіцієнтів.

Однак, висловлені зауваження та спірні питання не мають принципового характеру і, загалом, не знижують теоретичної і практичної цінності дисертаційної роботи та слугують виключно предметом наукової дискусії. Вважаємо, що Лагута Я.М. у повному обсязі володіє сутністю наукової проблеми, що досліджується та засобами її вирішення.

## **8. Загальний висновок.**

Дисертаційну роботу Лагути Ярослава Миколайовича на тему «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності підприємств» слід визнати самостійною. Виконане дослідження має достатній теоретичний, методичний та практичний рівні, є цілісним, завершеним, самостійним науковим дослідженням, виконаним на достатньо високому науковому рівні, в якому автором отримано нові науково обґрунтовані теоретичні та практичні результати, що у сукупності забезпечують вирішення актуального наукового завдання щодо поглиблення теоретико-методичних зasad та розроблення науково-практичних рекомендацій, спрямованих на розвиток корпоративної соціальної відповідальності підприємств.

Дисертація логічно побудована, оформлена відповідно до вимог Міністерства освіти і науки України, її зміст відповідає визначеній меті та поставленим завданням, а положення викладені чіткою та зрозумілою мовою.

Автореферат і наукові публікації повністю відображають основні положення та результати дисертації. Публікації в достатній кількості вміщено у наукових фахових виданнях, визначених для оприлюднення положень дисертацій.

Зміст автореферату і дисертації відповідають паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

За науковою новизною, теоретичною й практичною цінністю одержаних результатів робота відповідає вимогам пунктів 9, 11, 12 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567 (зі змінами).

Викладене дає підстави для висновку про те, що автор виконаного дослідження, Лагута Ярослав Миколайович, заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

**Офіційний опонент:**

доктор економічних наук, професор  
професор кафедри економіки  
підприємства і підприємництва  
Хмельницького національного  
університету МОН України

О.І. Гончар

Підпис Гончар О.І. засвідчує.

Проректор з науково-педагогічної та  
наукової роботи Хмельницького  
національного університету д.е.н., проф.



М.П. Войнаренко