

РЕЦЕНЗІЯ ОФІЦІЙНОГО РЕЦЕНЗЕНТА

кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової Сумського національного аграрного університету

ХАРЧЕНКО ТЕТЯНИ МИКОЛАЇВНИ

*на дисертаційну роботу аспірантки кафедри обліку і оподаткування
Чжан Ян (Zhang Yang) на тему «Еволюція практик корпоративної
соціальної відповідальності в Китаї: стратегічний вплив, врядування та
звітність» («Evolution of Corporate Social Responsibility Practices in China:
Strategic Influences, Governance, and Reporting»), поданої на здобуття
ступеня доктора філософії*

*з галузі знань 07 - управління та адміністрування
за спеціальністю 073 - «Менеджмент»*

1. Актуальність теми дисертації.

Еволюція практик корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у Китаї є критично важливою темою в умовах стрімкої економічної трансформації, глобальних викликів сталого розвитку та посилення державного регулювання. З одного боку, динамічне зростання економіки Китаю за останні десятиліття сприяло суттєвим соціальним вигодам, проте водночас викликало серйозні екологічні та управлінські проблеми, такі як забруднення довкілля, втрата біорізноманіття, кліматичні зміни зниження якості продукції та низький рівень корпоративної прозорості.

Китайські підприємства стикаються з необхідністю адаптації КСВ до державної політики, зокрема до ініціатив «Екологічної цивілізації» та «Зеленого фінансування», які сприяють впровадженню стандартів сталого розвитку та соціальної відповідальності. Водночас процес впровадження КСВ у Китаї має свої унікальні особливості, зокрема сильний вплив політичних зв'язків та корпоративного управління. Матеріальні та символічні політичні зв'язки визначають рівень відповідальності компаній перед суспільством, а корпоративні органи управління впливають на те, наскільки компанії інтегрують принципи сталого розвитку у свою діяльність.

Дослідження виявило, що якісна звітність з КСВ може сприяти зміцненню довіри кредиторів та зниженню вартості боргового капіталу. Водночас наявність фінансово грамотного керівництва може призвести до зворотного ефекту – збільшення витрат на фінансування через використання агресивних фінансових стратегій. Особливий інтерес викликає взаємодія КСВ з ефективністю внутрішнього контролю та гендерною різноманітністю в раді директорів, що в китайському контексті має унікальні характеристики.

Таким чином, тема дисертаційного дослідження є актуальною як з наукової, так і з практичної точки зору. Вона має значний потенціал для вдосконалення стратегій управління КСВ у Китаї, підвищення корпоративної прозорості та розробки ефективних політик державного регулювання для забезпечення сталого розвитку.

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

Дисертаційна робота виконана в рамках плану наукових досліджень кафедри обліку та оподаткування Сумського національного аграрного університету за темами:

- «Розвиток корпоративної звітності зі сталого розвитку / ESG звітності та інфраструктури її обслуговування (0121U100105); та
- «Розвиток корпоративного управління та корпоративних відносин на засадах сталого розвитку» (0121U100113).

3. Наукова новизна одержаних результатів.

Наукові положення, висновки та рекомендації, викладені у дисертаційній роботі є достатньо обґрунтованими, мають науковий зміст та значення. Отримані наукові результати достовірні та ґрунтуються на дослідженнях теоретичного та емпіричного змісту, а сформульована мета відповідає темі дослідження, об'єкт і предмет дослідження відповідають науково-методичним вимогам.

Дисертація є логічною, структурованою та завершеною науковою працею, у якій системно розглянуто еволюцію практик корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у Китаї через призму стратегічного управління, корпоративного врядування та звітності. Авторка ґрунтовно аналізує взаємозв'язки між політичними зв'язками, характеристиками корпоративного управління, звітністю з КСВ та вартістю боргового капіталу.

Найбільш вагомі наукові здобутки:

- **Вперше** представлено комплексну аналітичну модель взаємозв'язку між корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ), політичними зв'язками, корпоративним управлінням і фінансовими показниками компаній у Китаї. Дослідження інтегрує регуляторний, стратегічний, стейкхолдерський та культурний підходи до КСВ, що дає змогу оцінити не лише нормативну відповідність компаній, а й їхню здатність ефективно адаптувати КСВ до специфічних соціально-економічних та політичних умов Китаю.

- **Удосконалено** методологічні підходи до аналізу впливу політичних зв'язків на КСВ. Авторка диференціює **матеріальні** та **символічні** політичні зв'язки, доводячи, що перші сприяють інтеграції КСВ у регуляторне середовище, тоді як другі виконують переважно репутаційну функцію. Цей підхід дозволяє глибше зрозуміти механізми використання політичних зв'язків для посилення чи нівелювання КСВ-ініціатив у китайських компаніях.

- **Розширено** дослідження проблеми розриву між декларативною та фактичною реалізацією КСВ (CSR Decoupling). Дисертація виявляє, що незалежність ради директорів, її гендерне та професійне розмаїття сприяють реальному впровадженню КСВ, тоді як подвійна роль CEO (CEO duality) та висока централізація управлінських рішень можуть посилювати розрив між заявленими та фактичними практиками КСВ.

- **Поглиблено** розуміння взаємозв'язку між якістю КСВ-звітності та вартістю боргового капіталу. Доведено, що високоякісна нефінансова звітність з КСВ знижує сприйняті кредиторами ризики, сприяючи зменшенню

вартості позикового фінансування. Однак, парадоксально, фінансово грамотні керівники можуть підвищувати вартість боргового капіталу через агресивніші фінансові стратегії, що є важливим внеском у розуміння ролі лідерства в корпоративній фінансовій політиці.

- **Встановлено** вплив внутрішнього контролю та гендерного розмаїття ради директорів на прозорість корпоративного управління. Дисертація виявила, що на відміну від усталених західних моделей, у китайському контексті гендерне розмаїття не завжди підсилює ефективність внутрішнього контролю в компаніях із високими стандартами КСВ. Це відкриття підкреслює важливість культурних та інституційних особливостей у формуванні корпоративної відповідальності.

- **Удосконалено** концепцію переходу від КСВ до ESG. Робота аналізує, як зміни у глобальних вимогах до звітності та стейкхолдерських очікувань змушують китайські компанії еволюціонувати від традиційних соціальних ініціатив до комплексного підходу до екологічного, соціального та корпоративного управління (ESG). Це дослідження надає детальний огляд трансформації корпоративної відповідальності в Китаї через призму регулювання, інституційного середовища та фінансових ринків.

- **Набуло подальшого розвитку** встановлення комплексного підходу до інтеграції КСВ в корпоративну стратегію з урахуванням соціокультурних, політичних та нормативних факторів у китайському контексті. Це дослідження формує новий теоретико-методологічний підхід, що синтезує чотири ключові підходи до КСВ (комплаєнс-орієнтований, стейкхолдерський, стратегічний і культурно-інтегрований) в єдину концепцію. Така інтеграція дозволяє компаніям вибудовувати ефективні стратегії корпоративної соціальної відповідальності, які одночасно відповідають національним регуляторним вимогам, очікуванням зацікавлених сторін та глобальним стандартам сталого розвитку. Це забезпечує глибше розуміння трансформації КСВ у Китаї та сприяє адаптації бізнес-моделей до змінних соціально-економічних умов.

В цілому, дисертація є вагомим науковим дослідженням, яке суттєво розширює уявлення про механізми формування та впливу КСВ у корпоративному секторі Китаю. Робота містить важливі теоретичні узагальнення та практичні рекомендації для вдосконалення політики корпоративної відповідальності як на рівні окремих компаній, так і в ширшому інституційному контексті.

Загалом, дослідження авторки є вагомим внеском у розвиток наукової думки щодо корпоративної соціальної відповідальності, корпоративного управління та фінансових аспектів стійкого розвитку компаній.

4. Практичне значення отриманих результатів дослідження.

Наукова значущість отриманих результатів дисертаційного дослідження Чжан Ян полягає в обґрунтуванні впливу корпоративного управління, політичних зв'язків та характеристик керівництва на ефективність корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у китайських компаніях.

Дисертація розширює розуміння механізмів взаємодії між КСВ та фінансовими показниками, регуляторними вимогами та ринковими очікуваннями, що має вагоме теоретичне та практичне значення.

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає у можливості їх застосування в корпоративному секторі Китаю для оптимізації політики КСВ. Запропонована інтегрована модель стратегічного управління КСВ дозволяє компаніям ефективно балансувати між нормативними вимогами, інтересами стейкхолдерів та економічною ефективністю.

Основні практичні результати, які можуть бути використані:

✓ **Корпоративне управління** – впровадження механізмів підвищення прозорості та ефективності КСВ через оптимізацію складу ради директорів, підвищення незалежності її членів та зниження ризиків концентрації влади в руках CEO.

✓ **Фінансове управління** – вдосконалення підходів до оцінки ризиків залучення боргового капіталу через підвищення якості звітності з КСВ та забезпечення більшої довіри кредиторів.

✓ **Політичні зв'язки та їх вплив** – розробка рекомендацій для мінімізації негативних наслідків залежності від політичних зв'язків у контексті КСВ та адаптація міжнародних стандартів звітності.

✓ **Зменшення ризику «роз'єднання КСВ»** – посилення контролю за відповідністю між заявленими стратегіями КСВ та їх фактичним виконанням для підвищення довіри інвесторів і регуляторів.

Результати можуть бути використані китайськими корпораціями, міжнародними інвесторами, державними органами для підвищення ефективності політики КСВ, а також у процесі розробки ESG-стратегій компаній у країнах, що розвиваються.

5. Структура роботи та головні результати, отримані особисто автором.

Наукові положення, висновки і рекомендації дисертаційної роботи є достатньо обґрунтованими, достовірними та впливають із результатів проведеного дослідження. Робота вирізняється логічною структурою висновків, які відповідають характеру дослідження та його меті.

Дисертаційна робота Чжан Ян складається зі вступу, основного змісту, що включає три розділи, висновків, списку використаних літературних джерел, що налічує 249 джерел, та додатків. Основний зміст роботи викладено на 245 сторінках основного тексту, включаючи 48 таблиць і 11 рисунків.

Здобувачем уперше розроблено інтегровану концептуальну модель корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), що поєднує регуляторні, стратегічні, управлінські та культурні аспекти реалізації КСВ у Китаї. Це дозволило визначити унікальні механізми впливу політичних зв'язків, корпоративного управління та фінансової звітності на ефективність КСВ.

Вперше проведено розмежування матеріальних та символічних політичних зв'язків у контексті КСВ, що дозволило визначити їхній вплив на

стратегії соціальної відповідальності компаній. З'ясовано, що матеріальні зв'язки сприяють підвищенню відповідальності компаній перед суспільством через регуляторний контроль, тоді як символічні зв'язки використовуються здебільшого для зміцнення корпоративного іміджу без глибокої інтеграції КСВ у бізнес-процеси.

Вперше проаналізовано вплив характеристик корпоративного управління на декуплінг КСВ, тобто розходження між заявленими зобов'язаннями компаній щодо КСВ та їхньою реальною практикою. Доведено, що такі фактори, як незалежність ради директорів і її гендерна диверсифікація, покращують дотримання КСВ, тоді як подвійна роль CEO (одночасне виконання функцій голови ради директорів і виконавчого директора) може сприяти формуванню декларативного КСВ.

Отримало подальший розвиток розуміння зв'язку між якістю КСВ-звітності та вартістю боргового капіталу. Дослідження показало, що високоякісна звітність щодо КСВ сприяє зміцненню довіри кредиторів та зниженню вартості позикових коштів. Водночас доведено, що генеральні директори з високою фінансовою експертизою можуть навпаки збільшувати вартість боргу через схильність до агресивніших фінансових стратегій.

Досліджено взаємодію між ефективністю внутрішнього контролю, рівнем відданості КСВ та гендерною різноманітністю ради директорів. З'ясовано, що жіноче представництво в раді директорів не завжди є однозначним чинником покращення внутрішнього контролю, що свідчить про необхідність врахування місцевих інституційних та культурних чинників у процесах корпоративного врядування.

Вступ містить усі належні структурні елементи: загальну характеристику дисертації, мету, завдання, об'єкт, предмет, методи дослідження, зв'язок із науковими програмами, внесок здобувача, апробацію результатів, публікації за темою роботи, структуру і обсяг.

У першому розділі **«Фундаментальні основи практик корпоративної соціальної відповідальності в Китаї: контексти, парадигми та стратегічні аспекти»** досліджується концепція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), її еволюція та особливості розвитку в Китаї в порівнянні із західними моделями. Визначається вплив політичних зв'язків, урядових ініціатив і соціокультурних чинників на практики КСВ у країні. Окрему увагу приділено ролі уряду у формуванні регулювання та стимулювання соціальної відповідальності підприємств. Проведено аналіз теоретичних підходів до КСВ та розглянуто її стратегічні аспекти.

Другий розділ **«Практики корпоративної соціальної відповідальності в Китаї: механізми, впливи та наслідки»** містить емпіричний аналіз практик КСВ, включаючи їхній вплив на фінансування підприємств, особливості внутрішнього контролю та роль гендерної різноманітності в управлінні КСВ. Розглядається зв'язок між якістю КСВ та вартістю боргового капіталу, а також роль фінансової експертизи керівників у прийнятті рішень щодо соціальної відповідальності компаній. Аналіз корпоративного управління та його впливу на узгодженість КСВ дозволив

виявити чинники, що сприяють або перешкоджають ефективному впровадженню соціально відповідальних практик.

У третьому розділі «**Розвиток практик корпоративної соціальної відповідальності: інтеграційна структура та стратегічні механізми для сталого розвитку**» досліджуються перспективи вдосконалення КСВ у китайських компаніях. Автором розроблено інтегровану концептуальну модель розвитку КСВ, що поєднує підходи, орієнтовані на нормативну відповідність, стейкхолдерів, стратегічні ініціативи та культурні особливості. Окремо проаналізовано майбутні виклики, можливості та шляхи еволюції КСВ у Китаї, зокрема перехід від традиційних соціально відповідальних практик до стандартів ESG.

Для отримання обґрунтованих результатів у дослідженні використано широкий спектр методів: системний аналіз, нормативні дослідження, кількісний і якісний аналізи. Робота ґрунтується на емпіричних даних китайських публічних компаній, зібраних за період 2013–2018 рр., та аналізованих за допомогою сучасних статистичних методів.

Таким чином, дисертаційна робота Чжан Ян є ґрунтовним дослідженням, що робить значний внесок у наукову та практичну сферу корпоративної соціальної відповідальності. Вона містить нові підходи до аналізу КСВ, розширює розуміння її ролі в корпоративному управлінні та економіці Китаю та пропонує інструменти для подальшого розвитку відповідальних бізнес-практик.

Був проведений аналіз звіту перевірки на плагіат на наявність текстових запозичень (програма StrikePlagiarism.com). Дисертантка дотрималася академічної доброчесності та норм законодавства про авторське право, порушення яких, як і академічного плагіату, не виявлено. У дисертаційній роботі наявні посилання на відповідні джерела, зазначені у списку використаних джерел, визначено особистий внесок авторки в опублікованих у співавторстві наукових працях. Можна дійти висновку, що дисертаційна робота Чжан Ян (Zhang Yang) на тему «Еволюція практик корпоративної соціальної відповідальності в Китаї: стратегічний вплив, врядування та звітність» («Evolution of Corporate Social Responsibility Practices in China: Strategic Influences, Governance, and Reporting») є результатом самостійних досліджень здобувача і не містить елементів плагіату та запозичень згідно постанови КМУ від 12.01.2022 № 44 п. 9. Використані ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

6. Повнота викладення матеріалу дисертації у наукових публікаціях.

Основні результати дослідження Чжан Ян викладено у достатній кількості наукових публікацій, що свідчить про їх високу наукову цінність і апробацію. Загалом дисертант опублікував 10 наукових праць, які охоплюють основні аспекти дисертаційного дослідження.

Серед них 3 статей опубліковано у виданнях, що індексуються у Scopus та/або Web of Science, що підтверджує їх міжнародне визнання та наукову значущість. Чотири статті було опубліковано у фахових наукових виданнях

України, що входять до переліку наукових видань, затверджених МОН України.

Крім того, основні результати дисертації представлено на трьох міжнародних науково-практичних конференціях, де дисертантка активно брала участь у науковій дискусії.

Такий рівень публікаційної активності свідчить про високу апробацію отриманих результатів та їх значущість для подальшого розвитку теорії та практики корпоративної соціальної відповідальності.

Наукові праці, що відображають основні положення дисертаційного дослідження:

7. Статті в наукових виданнях, включених до переліку фахових наукових видань України:

1. Zhang, Y. (2024). Corporate Governance and Corporate Social Responsibility Integrity: how Board Characteristics Influence CSR Decoupling. *Економіка Розвитку Систем*, 6(1), 134–143. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2024-1-17>

2. Zhang, Y. (2024). Defining Corporate Social Responsibility (CSR) Practices: A Multidimensional Framework of Compliance, Stakeholder Engagement, Strategic Value, and Cultural Sensitivity. *State and Regions. Series: Economics and Business*, 2(132), 129-135. <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-2-21>

3. Zhang, Y. (2024). Unpacking the Role of Political Affiliations in Shaping CSR Practices in China. *Odesa National University Herald. Economy*, 29(2), 54-60 <https://doi.org/10.32782/2304-0920/2-100-10>

4. Zhang, Y., Yang, Y., & Zhang, K. (2024). A Cross-Cultural Examination of Corporate Social Responsibility Frameworks: Contrasting Paradigms in China and the West. *Herald UNU. International Economic Relations And World Economy*, 51, 118-125. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2024-51-17>

Статті в періодичних наукових виданнях, індексованих у базах даних Web of Science Core Collection та/або Scopus

5. Pasko, O., Zhang, Y., Proskurina, N., Sapych, V., & Mykhailova, Y. (2024). Can enhanced CSR quality reduce the cost of debt capital? An empirical analysis of CEO expertise and non-financial reporting practices in China. *Investment Management and Financial Innovations*, 21(3), 274–291. [https://doi.org/10.21511/imfi.21\(3\).2024.23](https://doi.org/10.21511/imfi.21(3).2024.23)

6. Yang, Y., Xiao, W., Lyshenko, M., & Zhang, Y. (2023). S-model for project cost management in value engineering for construction companies. *Bulletin of the Polish Academy of Sciences Technical Sciences*, 146617–146617 <https://doi.org/10.24425/bpasts.2023.146617>

7. Pasko, O., Yang, Z., Tkachenko, V., Proskurina, N., & Pushkar, I. (2022). Does female representation on corporate boards boost the strengthening of internal control in socially responsible firms? *Investment Management and Financial Innovations*, 19(4), 294–308. [https://doi.org/10.21511/imfi.19\(4\).2022.24](https://doi.org/10.21511/imfi.19(4).2022.24)

Матеріали конференцій

8. Zhang, Y. (2023). The evolution of corporate social responsibility in China under the wartime environment and its impact on the recovery of the national economy. In *Restoration of the National Economy Under the Conditions of Martial State* (pp. 18–21). Proceedings of the Scientific and Practical Conference, October 6-7, 2023, Dnipro, Ukraine.

9. Zhang, Y. (2021). The evolution of CSR in China. In *Modernization of Economy: Current Realities, Forecast Scenarios and Development Prospects* (pp. 120–123). Paper presented at the III International Scientific-Practical Conference, Kherson, Ukraine, April 28–29, 2021.

10. Zhang, Y. (2021). Accounting conservatism and corporate social responsibility nexus: Evidence from China. In *Modernization of economy: Current realities, forecast scenarios and development prospects* (pp. 119-120). Proceedings of the III International Scientific-Practical Conference, April 28-29, 2021, Kherson, Ukraine.

8. Зауваження і побажання до змісту.

Позитивно оцінюючи дослідження загалом, варто звернути увагу на низку дискусійних положень та аспектів, які можуть бути додатково уточнені або розширені для покращення якості роботи.

1. Розділ 1, підрозділ 1.4 (стор. 79-110) присвячений аналізу корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у Китаї через стратегічний, управлінський та звітний аспекти. Водночас, аналіз парадигм КСВ у китайському контексті не повністю враховує сучасні глобальні підходи до стратегічного КСВ, зокрема у порівнянні із практиками Європейського Союзу чи США. Було б доцільно розширити аналіз існуючих моделей КСВ та їх застосування в різних культурно-регуляторних середовищах.

2. Розділ 2, підрозділ 2.3 (стор. 148-163), що стосується характеристик корпоративного управління та відповідності КСВ, містить емпіричний аналіз відносин між характеристиками корпоративного управління та розходженням у практиках КСВ у Китаї. Водночас, порівняльний аналіз між підходами публічних компаній Китаю та, наприклад, публічних компаній України чи країн ЄС, міг би значно підвищити цінність дослідження. Було б доцільно проаналізувати, наскільки відмінні регуляторні підходи впливають на впровадження КСВ.

3. Розділ 3, підрозділ 3.1 (стор. 166-176) містить загальний огляд стратегічних застосувань КСВ у китайському контексті. Однак, ефективність запропонованих стратегій не завжди підкріплена детальними прикладами їх застосування в китайських компаніях. Варто було б представити конкретні кейси впровадження стратегій та оцінити їх результативність.

4. Розділ 3, підрозділ 3.3 (стор. 188-218) стосується переходу від КСВ до принципів ESG, однак цей перехід не повною мірою обґрунтований із точки зору специфіки китайського бізнес-контексту. Було б доцільно включити додатковий аналіз адаптації ESG-стандартів у китайському середовищі та їх відповідність національним регуляторним нормам.

5. Вплив нестабільності ринку на корпоративну соціальну відповідальність. У формулюванні рекомендацій щодо впливу фінансових та

управлінських факторів на КСВ в розділі 2.1 (стор. 112-133) доцільно було б розглянути ризики, з якими компанії можуть стикатися на нестабільному ринку. Особливо це стосується міжнародної торгівлі, де КСВ може бути використана не тільки як механізм відповідальності, але й як інструмент економічної та фінансової стійкості.

Однак, зазначені зауваження є предметом наукової дискусії і не знижують загального позитивного враження від дисертаційної роботи Чжан Ян.

9. Відповідність дисертації спеціальності.

Дисертаційна робота Чжан Ян (Zhang Yang) на тему «Еволюція практик корпоративної соціальної відповідальності в Китаї: стратегічний вплив, врядування та звітність» («Evolution of Corporate Social Responsibility Practices in China: Strategic Influences, Governance, and Reporting»), яка подана до захисту у спеціалізовану вчену раду на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент» за своїми актуальністю, науково-теоретичним рівнем, основними результатами, основними положеннями і результатами опублікованими у фахових виданнях, новизною результатів та практичним значенням відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» та Постанові Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 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» із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 341 від 21.03.2022. Зміст дисертації відповідає паспорту спеціальності.

Рецензент:

доцент кафедри менеджменту
імені професора Л.І. Михайлової
Сумського національного
аграрного університету,
кандидат економічних наук,
доцент.

Тетяна ХАРЧЕНКО

