

РЕЦЕНЗІЯ

офіційного рецензента кандидата економічних наук, доцента

Селезньової Галини Олександрівни

на дисертаційну роботу **Полюхович Марини Володимирівни**

«Формування конкурентної стратегії розвитку підприємства в умовах глобалізації», виконану для здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань «Управління та адміністрування» за спеціальністю **073 «Менеджмент»**

1. Актуальність теми дисертаційного дослідження. В умовах інтенсифікації глобалізаційних та євроінтеграційних процесів в Україні важливим аспектом ефективного функціонування підприємств є спроможність менеджменту забезпечити відповідний до зовнішніх викликів розвиток, що стає можливим шляхом формування чіткої стратегії майбутніх дій. Високий рівень турбулентності охоплює усі сфери життєдіяльності підприємств, а поступове зникнення кордонів під впливом чинників глобалізації обумовлює недостатність традиційних усталених знань та навичок у галузі менеджменту, вимагаючи застосування новітніх прогресивних підходів до розробки конкурентних стратегій розвитку у контексті забезпечення конкурентних переваг підприємства та утримання конкурентних позицій на ринку. Для підприємств переважної кількості галузей економічної діяльності з різних країн критично важливим стало врахування впливу глобалізації для забезпечення подальшої успішної діяльності. Це вимагає перегляду розроблених планів, коригування сформованих стратегій з акцентом на активне використання передових технологій для забезпечення об'єктивної обґрунтованості рішень щодо вибору та своєчасного впровадження необхідних змін.

З огляду на зазначене, можна сказати про актуалізацію потреби у розвитку теоретико-методичного базису формування конкурентної стратегії розвитку сучасних підприємств, уточненні основних положень та дефініцій у напрямі забезпечення підвищення рівня якості стратегічного управління. Мова йде про врахування особливостей середовища функціонування підприємств у процесі розробки стратегії, так само як і обов'язкове об'єктивне оцінювання ефективності її реалізації підприємством із подальшим врахуванням та коригуванням усіх можливих відхилень. Таким чином, можна зробити висновок, що сучасна наука та практика стратегічного управління потребує доповнення дієвими інструментами формування успішних конкурентних стратегій розвитку

сучасних підприємств, отже, тема дисертаційного дослідження Полухович М. В. є актуальною та теоретично значущою.

2. Зв'язок теми дисертаційної роботи з науковими планами, програмами, фундаментальними та прикладними дослідженнями.

Дисертація виконана згідно з планом наукових досліджень Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця в рамках виконання госпдогвірної теми «Формування конкурентної стратегії підприємства» (номер державної реєстрації 0119U103440), де особисто здобувачем вирішено завдання, спрямовані на розвиток теоретико-методичного забезпечення, зокрема, розроблено практичні рекомендації для формування конкурентної стратегії розвитку підприємства.

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

Дисертаційне дослідження «Формування конкурентної стратегії розвитку підприємства в умовах глобалізації» виконано на високому методичному рівні з використанням комплексу сучасних методів дослідження. Основні наукові положення та висновки дисертації підтвержені отриманими аналітичними результатами, що забезпечує достатній рівень їх обґрунтованості, свідчать про виконання сукупності поставлених завдань та досягнення, на підставі цього, мети дослідження.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в уточненні теоретичних положень та розвитку методичного забезпечення формування конкурентної стратегії розвитку підприємства, доповненого врахуванням результатів оцінки впливу чинників глобалізації на успішність його функціонування.

Наукові положення, висновки та рекомендації, що містяться у дисертаційній роботі Полухович М. В., отримані шляхом глибокого якісного аналізу вітчизняних і зарубіжних наукових праць, доповненого кількісним аналізом статистичних джерел інформації (163 найменування, с. 210 - 227), орієнтованих на вирішення питань теоретичного, інформаційного, аналітичного та методичного забезпечення реалізації технології формування конкурентної стратегії розвитку підприємства в умовах глобалізації. Досягнуті результати, ступінь їх обґрунтованості та достовірності свідчать про широку обізнаність дисертантки у сфері стратегічного менеджменту підприємств. Мета роботи є чітко визначеною, завдання сформульовані логічно та відповідають меті

дослідження, предмет та об'єкт дослідження визначені коректно. Спостерігається логічна послідовність викладення матеріалу.

У дисертаційному дослідженні застосовано широкий комплекс методів, що підтверджує достовірність отриманих результатів, серед яких: метод теоретичного узагальнення (с. 54-56; с. 63-64; с. 101-107; с.198-202), аналізу та синтезу і структурно-логічного аналізу (с. 28-40; с. 42-47); метод головних компонент (с. 81-88), канонічного аналізу (с. 93-97), метод експертного опитування та анкетування (с. 111-118), метод кластерного аналізу (с. 123-146), графічного аналізу (с. 151-172), побудови матричних моделей (с. 157-172), метод дерева рішень (с. 175-177), модель вартісної оцінки бізнесу (с. 181-188), методи статистичного аналізу (с. 193-197).

Використання методів є коректним, результати спираються на аналітичну обробку достатнього обсягу масиву статистичних даних, побудовані економіко-математичні моделі перевірені на адекватність за критеріальними показниками. Це свідчить про достовірність та високий ступінь обґрунтованості отриманих результатів дисертаційної роботи Полюхович Марини Володимирівни.

Структура дисертаційної роботи зумовлена її метою і являє собою комплекс послідовних теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо визначення принципових особливостей підвищення ефективності та об'єктивності прийняття стратегічних рішень менеджментом підприємств у межах реалізації стратегії його розвитку.

Положення, висновки та рекомендації, викладені в дисертаційній роботі Полюхович М. В., відзначаються достовірністю, містять елементи наукової новизни, доповнюють і розвивають теорію стратегічного менеджменту підприємства.

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

Аналіз змісту роботи та публікацій Полюхович М.В. дає підстави стверджувати, що запропоновані напрацювання відрізняються науковою новизною, свідчать про особистий внесок здобувачки у розвиток теоретико-методичного базису вирішення питань формування конкурентної стратегії розвитку підприємств в умовах глобалізації.

Зміст дисертації послідовно розкриває обрану тему.

У першому та третьому розділах дисертації зазначені шляхи вирішення таких завдань:

уточнити понятійно-категорійний апарат предметної галузі, зокрема, такі ключові поняття, як «глобалізація», «стратегія», «стратегія розвитку», «конкурентна стратегія» та «конкурентна стратегія розвитку», встановити їх взаємозв'язки;

визначити роль та місце конкурентної стратегії та стратегії розвитку у стратегічному управлінні підприємства та систематизувати сучасні наукові підходи до формування стратегії та конкурентної стратегії розвитку, узагальнити їх класифікацію;

визначити основні етапи технології формування конкурентної стратегії розвитку підприємства та визначити ефективні управлінські інструменти для їх реалізації;

проаналізувати основні чинники впливу глобалізації та оцінити їх вплив на конкурентну стратегію розвитку підприємства.

Вирішення окреслених завдань відрізняється науковою новизною.

Так, дістали подальшого розвитку:

визначення понять «стратегія», «стратегія розвитку», «конкурентна стратегія розвитку», визначення характеристик конкурентної стратегії розвитку, що дозволило врахувати основні риси та особливості стратегії розвитку та конкурентної стратегії при формуванні авторського погляду на трактування сутності конкурентної стратегії розвитку підприємства (підрозділ 1.1, с. 30-40; підрозділ 1.2, с. 42-46);

технологія формування конкурентної стратегії розвитку підприємства, яка у своєму складі містить чотири етапи з акцентом на аналізі зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства (підрозділ 1.2, с. 49-55). Це стало підґрунтям для удосконалення методичного забезпечення формування конкурентної стратегії розвитку консалтингового підприємства шляхом адаптації інструментів стратегічного менеджменту до сфери консалтингових послуг, зокрема, методів MMC EFAS, MMC IFAS, MMC SFAS, карти конкурентів та стейкхолдерів, матриці кількісних оцінок, методу дерева рішень, побудованого відповідно до визначених цілей та завдань, статистичних моделей та вартісної оцінки бізнесу (підрозділ 3.1, с. 157-171, с. 174-177, с. 201-202).

Удосконалено:

процес оцінювання впливу інформаційних технологій, як представника технологічного чинника глобалізації, на розмір виручки консалтингового підприємства, що спирається на результати регресійного аналізу взаємозв'язку між кількістю випадків його участі у відкритих електронних торгах системи публічних закупівель Prozorro та обсягом виручки, що відкриває можливість визначення ймовірності отримання цільової виручки, підвищення на підставі цього ступеню об'єктивності оцінки підприємством достатності ресурсів та обрання найперспективнішого сценарію реалізації конкурентної стратегії розвитку (підрозділ 3.3, с. 197-202).

Результати опубліковано в основних статтях у фахових наукових виданнях України категорії Б, періодичних наукових виданнях інших країн, матеріалах наукових конференцій:

Полюхович М. В. Конкурентна стратегія розвитку підприємства як сучасний ефективний інструмент менеджменту. Modern Economics. 2019. № 18. С. 138-144. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V18\(2019\)-21](https://doi.org/10.31521/modecon.V18(2019)-21) (фахове видання, категорія Б);

Полюхович М. Аналіз підходів до формування конкурентної стратегії розвитку підприємства. Галицький економічний вісник. 2021. Том 69. № 2. С. 118–128. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.02.118 [https://doi.org/10.31521/modecon.V18\(2019\)-21](https://doi.org/10.31521/modecon.V18(2019)-21) (фахове видання, категорія Б);

Ілляшенко І.О., Бойко Н.О., Колісниченко Т.О., Панкратов О.М., Полюхович М.В. Стратегічний менеджмент, як інструмент удосконалення системи управління туристичним підприємством. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2021. № 25 (6). С. 66–73. DOI: 10.33813/2224-1213.25.2021.7 <https://nonproblem.net/wp-content/uploads/2021/07/766-73.pdf> (фахове видання, категорія Б);

Hruzina I., Poliukhovych M. Estimating value of business in the process of consulting company's strategy development // International scientific journal "Internauka". Series: "Economic Sciences". 2021. №7. т.2. С. 7-11. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-7-7447> (фахове видання, категорія Б);

Poliukhovych, M. (2023). Assessing the Impact of Information Technologies on the Target Indicators of Consulting Enterprise's Strategic Development. Електронний журнал "Ефективна економіка". №1 (січень) (фахове видання, категорія Б);

Полюхович М.В. Вплив глобалізації на діяльність сучасного підприємства. *Economic and law paradigm of Modern society*. 2016. December. Issue 2. С. 94–99.

Poliukhovych, M. (2021). Analytical tools for consulting company's development strategy formation: selection and optimization. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, (2(34)). P. 107–114. <https://rsglobal.pl/index.php/ijite/article/view/2039>

Полюхович М.В. Отраслевая специфика бизнеса и основные способы её учета в оценке бизнеса. «Практические аспекты оценки бизнеса и недвижимости»: Материалы XXI Международной научно-практической конференции (г. Одесса, 15-16 сентября 2016 г.). Одесса, 2016. с. 28–32.

Полюхович М.В. Конкурентна стратегія розвитку підприємства як елемент ефективного управління. «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 30-31 березня 2017 р.). Харків, 2017. с. 77–81.

Полюхович М. В. Технології оцінки ефективності конкурентних стратегій. «Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти»: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції докторантів, молодих учених та студентів (м. Харків, 28 квітня 2017 р.). Харків: ФОП Панов А.М., 2017. С. 3073–3077.

Полюхович М. В. Конкурентні стратегії розвитку: категорійний апарат. «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця»: Матеріали Міжнародної наукової конференції, тези доповідей (Харків, 1-2 червня 2017 р.). Х.: ХНЕУ імені Семена Кузнеця, 2017. С. 147–150.

Полюхович М.В. Стоимость синергии и рыночная стоимость как показатели успешной рыночной стратегии развития компании *Вісник оцінки. Науково-практичний журнал / за матеріалами XXII Міжнародної конференції «Оцінка майна та майнових прав» Українського товариства оцінювачів*, (м. Одеса. 14-15 вересня 2017 р.). Одеса, 2017. № 4 (49). С. 75–79.

Полюхович М. В. Особливості формування конкурентної стратегії розвитку в аеропортах. «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця»: Матеріали Міжнародної наукової конференції, тези доповідей (Харків, 31 травня - 1 червня 2018 р.). Х.: ХНЕУ імені Семена Кузнеця, 2018. С. 137–138. http://www.skced.hneu.edu.ua/files/tez_konferencii_simon_kuznets_14_05_18.pdf#page=137

Полюхович М.В., Баркова К.О. Організаційна культура як похідна впливу глобалізації на формування конкурентної стратегії розвитку консалтингового підприємства. «NEW ECONOMICS – 2019»: матеріали міжнародного наукового форуму (Київ, 14-15 листопада 2019 р.). Київ, 2019. Том 2. С. 166–170. http://www.aenu.org/download/monographs/Forum2019_T2.pdf

Полюхович М.В. Основні принципи формування конкурентної стратегії розвитку підприємства. Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції, (м. Харків – м. Торунь, 3-4 березня 2020 р.). Харків: ФОП Панов А.М., 2020. С. 71–73. <https://kmib-hneu.com/wp-content/uploads/2021/01/suchasni-problemi.pdf>

Poliukhovych M. Brief description of Main Schools of Enterprise's Competitive Development Strategy Formation / The 14st International scientific and practical conference «Innovation in Science and Technology» (January 25-26, 2021) Primedia E-launch LLC, USA, Boston. 2021. P. 109–112. https://el-conf.com.ua/wp-content/uploads/2021/02/%D0%A1%D0%A8%D0%90_%D1%81%D0%B0%D0%B9%D1%82.pdf

Другий розділ дисертації містить вирішення такого завдання:

на прикладі підприємств галузі з найвищим рівнем конкуренції обґрунтувати перелік показників, які дозволяють оцінити ефективність реалізації конкурентної стратегії розвитку підприємства та врахувати можливий вплив основних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на процес формування конкурентної стратегії розвитку.

Результатом став подальший розвиток системи показників оцінки ефективності реалізації конкурентної стратегії розвитку консалтингового підприємства з акцентом на урахування специфіки галузі та найефективніших управлінських інструментів при її формуванні, що дозволяє використовувати вагомість показників системи при оцінці ефективності реалізації стратегії (підрозділ 2.2, с. 104-107; підрозділ 2.3, с. 131-132, с.139-140, с. 145-146).

Результат опубліковано у статтях у фахових наукових виданнях України категорії Б, а також у окремих матеріалах конференцій:

Грузіна І.А, Полюхович М.В. Формування системи показників ефективності конкурентної стратегії розвитку консалтингових підприємств. Управління розвитком. 2020. №1 (18). С. 53–60. <https://businessperspectives.org/component/zoo/formation-of-competitive->

development-strategy-key-performance-indicators-system-for-consulting-companies
(фахове видання, категорія Б);

Полюхович М.В. Експертне опитування як інструмент визначення показників ефективності реалізації конкурентної стратегії розвитку консалтингової компанії. *Економіка і держава*. 2021. № 6. С. 128–136. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.6.128 http://www.economy.in.ua/pdf/6_2021/23.pdf
(фахове видання, категорія Б);

I. Gruzina, M. Poliukhovych. *Consulting company's key performance indicators analysis. Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця : матеріали V науково-практичної конференції / тези доповідей (Одеса, 26–27 листопада 2020 р.)*. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2020. С. 35–36. https://skced2020.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/hneu-lystopad_-2020-pechat.pdf

Полюхович М. Особливості оцінки ступеню компетентності фахівців, які розробляють стратегію підприємства, при формуванні групи експертів. Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків – м. Торунь, 16 квітня 2021 р.). Дніпр: Середняк Т. К., 2021. С. 48–50. https://kmib-hneu.com/wp-content/uploads/2021/04/zbirnik_tez_konferencii_suchasni-problemi-upravlinnja-pidpriemstvami_harkiv_16-kvitnja_2021.pdf

5. Теоретична цінність і практична значущість наукових результатів.

Теоретичне значення результатів дисертаційної роботи полягає в поглибленні та удосконаленні теоретичних положень стратегічного менеджменту. До основних теоретичних здобутків, які мають суттєве значення, доцільно віднести такі:

уточнення сутності дефініцій «стратегія», «стратегія розвитку», «конкурентна стратегія» та формування авторського погляду на трактування поняття «конкурентна стратегія розвитку» (с. 30; 36-37; 39);

встановлення взаємозв'язків між стратегією розвитку та конкурентною стратегією, визначення їх місця і ролі в стратегічному менеджменті підприємства (с. 39 - 40);

узагальнення та систематизація наукових підходів до формування конкурентної стратегії розвитку, її основних характеристик та головних етапів процесу формування (с. 46 - 55).

До результатів наукових досліджень, що відрізняються науковою новизною та практичним спрямуванням, доцільно віднести такі:

удосконалено процес оцінки ймовірності перемоги консалтингового підприємства в електронних торгах Prozorro та перспективи отримання цільової виручки, що спирається на результати регресійного аналізу, що було впроваджено у діяльність ТОВ «НЕО «Експерт» з метою обґрунтування оптимального сценарію розвитку підприємства. Додаткове використання ТОВ «НЕО «Експерт» в якості управлінського інструменту моделі вартісної оцінки підприємства в межах запропонованої технології формування конкурентної стратегії розвитку дозволило підвищити ступінь об'єктивності, точності та рівень ефективності стратегічних рішень, суттєво скоротивши час на їх прийняття (довідка № 28-07/2/21 від 28.07.2021 р.).

ТОВ «Бізнес ассіст», орієнтуючись на запропонований перелік та послідовність реалізації етапів технології формування конкурентної стратегії розвитку, впровадило рекомендовані методи MMC EFAS, MMC IFAS та MMC SFAS та систему показників оцінки ефективності реалізації стратегії. Це дозволило врахувати специфіку діяльності консалтингового підприємства, у контексті її впливу на функціонування та розвиток, при формуванні конкурентної стратегії, та оцінити ефективність її реалізації (довідка № 11/06 від 26.06.2023 р.).

6. Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях.

Ключові положення та наукові результати дисертаційної роботи апробовані на 11 вітчизняних та міжнародних науково-практичних конференціях, та були опубліковані автором у вигляді двох статей у періодичних наукових виданнях країн ЄС (Польща та Словаччина) та семи статей у фахових виданнях України категорії Б. Опубліковані праці здобувача зараховані як 6,5 публікацій та повністю відображують сутність та зміст отриманих результатів дослідження, їх наукову новизну, що відповідає вимогам п. 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 Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44.

7. Відповідність дисертації встановленим вимогам.

Дисертація Полюхович М. В. містить анотацію, викладену українською та англійською мовами, перелік умовних позначень, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Робота виконана у науковому стилі, зміст викладено у чіткій логічній послідовності відповідно до поставлених завдань. Оформлення дисертації відповідає вимогам Наказу МОН України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» від 12.01.2017 р. №40 зі змінами від 31.05.2019 р.

6. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Оцінюючи в цілому позитивно дисертацію Полюхович М. В., зверну увагу на окремі положення, які потребують подальшого розвитку:

1. В якості доповнення до аналізу на сторінках 67-74 першого розділу дисертації доцільно було б до інформації табл. 1.3 додати динамічну складову. Незважаючи на достатність та актуальність поданих даних, їх інформативність, врахування цієї рекомендації надало б можливість зрозуміти зміни у значенні показників, що відбулись впродовж досліджуваного періоду часу та дослідити причини цих подій.

2. У дисертації достатньою мірою обґрунтовано вибір підприємств сфери консалтингу у якості бази для аналізу, як однієї з таких, що відрізняється високим рівнем конкурентної боротьби (с. 83-91). Незважаючи на коректність використання економіко-математичних методів для формування інформаційної бази дослідження, робота суттєво б виграла за умови порівняння рівня конкуренції у декількох галузях економічної діяльності, що надало б можливість оцінити об'єктивність та правомірність вибору автором сфери консалтингу для аналізу та обґрунтування основних результатів дослідження.

3. Науково обґрунтованим і цінним з практичної точки зору вважається вибір та узагальнення відомих своєю ефективністю інструментів стратегічного менеджменту (с. 152 - 153), однак, доцільно було б доповнити рис. 3.1 описом ймовірних напрямів їх використання підприємствами різних сфер діяльності, що дозволило б зрозуміти вибір автора.

4. На с. 179-180 підрозділу 3.2 здійснено аналіз нормативно-правових актів для обґрунтування доцільності вибору методу дисконтованого потоку при оцінці вартості бізнесу консалтингового підприємства на одному з етапів технології формування конкурентної стратегії розвитку підприємства. Додаткове представлення результатів аналізу у вигляді узагальненої таблиці основних

положень нормативно-правових актів суттєво б спростило сприйняття викладеного матеріалу, дозволило виявити їх спільні риси та відмінності та більш чітко зрозуміти правомірність використання у межах дослідження запропонованого методу оцінки вартості бізнесу.

Висловлені зауваження і зазначені дискусійні моменти не знижують позитивну оцінку теоретичного рівня та практичного значення результатів дисертаційної роботи Полухович Марини Володимирівни, а носять рекомендаційний характер для подальших досліджень авторки.

7. Академічна доброчесність.

При детальному розгляді дисертаційної роботи Полухович М.В. на предмет наявності запозичень не виявлено академічного плагіату, самоплагіату, фальсифікації та фабрикації, тобто порушень академічної доброчесності.

8. Загальна оцінка роботи, її відповідність встановленим вимогам.

Дисертація Полухович Марини Володимирівни є завершеною кваліфікаційною науковою працею, має теоретичну та практичну цінність, в якій представлена низка розробок щодо теоретико-методичного забезпечення формування конкурентної стратегії розвитку підприємства в умовах глобалізації. Проведені дослідження характеризують Полухович М. В. як кваліфікованого та зрілого науковця, здатного проводити теоретичні та практичні дослідження в галузі економіки та менеджменту на високому якісному рівні. Дисертантка володіє методологією наукового пошуку, має широкий науковий світогляд і здатність ставити і вирішувати складні наукові завдання дослідницького характеру.

Викладені висновки і рекомендації є доведеними і обґрунтованими за рахунок коректного використання методів наукового пізнання і дослідження, опрацювання достатнього обсягу статистичного матеріалу, аналізу й узагальнення положень новітньої наукової літератури з проблематики менеджменту підприємств.

Наукові статі та інші публікації Полухович М. В. відображають основні положення наукової новизни отриманих результатів. З наукових праць у співавторстві використано лише ті ідеї, що є особистим здобутком дисертантки. Це підкреслює академічну доброчесність Полухович М. В. та представленого у дисертації матеріалу. Основні результати дослідження обговорювались на

науково-практичних конференціях різного рівня та впроваджені в практичну діяльність підприємств сфери консалтингу в Україні.

Дисертація Полухович Марини Володимирівни на тему «Формування конкурентної стратегії розвитку підприємства в умовах глобалізації» за своїм змістом 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 №44 від 12.01.2022 р., а її автор, Полухович Марина Володимирівна, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії у галузі знань «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Рецензент:

Кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства
та організації бізнесу Харківського
національного економічного університету
імені Семена Кузнеця

 Галина СЕЛЕЗНЬОВА

Підпис засвідчую:

Вчений секретар ХНЕУ ім. С. Кузнеця



Оксана ПИСАРЧУК