

До спеціалізованої вченої ради  
ДФ 35.051.096 у Львівському  
національному університеті  
імені Івана Франка

**РЕЦЕНЗІЯ**  
**на дисертаційну роботу**  
**ДОМУЗ ОЛЕНИ ОЛЕКСАНДРІВНИ**  
**«ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗАЙНЯТОСТІ У БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ**  
**УКРАЇНИ»**

яка представлена на здобуття наукового ступеня доктора філософії за  
спеціальністю - 051 «Економіка»  
(галузь знань 05 - «Соціальні та поведінкові науки»)

**Актуальність роботи.** Сучасні процеси глобалізації, стрімкий розвиток цифрових технологій, а також карантинні обмеження, пов'язані з пандемією COVID-19 зумовили ряд тектонічних зрушень в багатьох сферах життя людського суспільства, насамперед, у сфері зайнятості. Змінюється її структура, зростають вимоги до рівня професійної кваліфікації працівників та організації праці, зростає попит на її нові, нетрадиційні форми. У фарватері цих зрушень традиційно знаходяться банківські установи оскільки їх стійкість та конкурентоспроможність критично залежить від якості залученого людського капіталу та ефективності його використання.

Повномасштабна російська агресія проти України тільки посилила цю залежність та призвела до появи нових викликів, пов'язаних зокрема з такими явищами як мобілізація, масштабні переміщення людей як в середині країни, так і за кордон, перебої з електро-, тепло-, водопостачанням, загострення безпекових проблем та людські втрати через воєнні дії тощо. Війна призвела до безпрецедентного руйнування матеріальної бази нашої країни: промислових і цивільних об'єктів, житла, виробничої і соціальної інфраструктури.

В цих умовах стабільна робота банківської системи як галузі, без якої неможливе безперервне функціонування усієї економіки, набуває особливого значення, а ті процеси, які в ній відбуваються, зокрема в сфері зайнятості, здійснюють безпосередній вплив як на відповідні ринки (фінансові, ринок праці

тощо), так і на макроекономічну стабільність загалом, визначаючи перспективи перемоги України у війні та її збереження як держави.

Усе це потребує від вітчизняного банківництва кардинальної зміни підходів, пріоритетів, методів і моделей використання людських ресурсів, що неможливо без комплексного дослідження тих трансформаційних змін, що відбуваються у сфері зайнятості банківських установ за останній період, визначення їх суті, причин та наслідків, розробки практичних рекомендацій щодо впровадження її нових форм, підвищення інноваційної складової та ефективності, що й зумовлює актуальність теми дисертаційного дослідження.

### **Зв'язок теми дисертації з державними програмами, науковими напрямами Університету та кафедри.**

Дисертація виконувалася відповідно до плану наукових досліджень ДВНЗ «Університет банківської справи», а саме в процесі підготовки науково-технічного звіту науково-дослідної роботи за темою «Механізми забезпечення ефективності та конкурентоспроможності банківської системи та економіки» (номер державної реєстрації № 0117U004227). У межах цієї теми здобувачкою розроблено п. 8.4. «Людський капітал в розвитку банківської системи».

**Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність.** Достовірність і обґрунтованість основних наукових положень дисертації, отриманих результатів, запропонованих рішень, висновків і рекомендацій підтверджується застосуванням сучасних наукових положень і концепцій, забезпечена використанням значної кількості наукових публікацій вітчизняних і зарубіжних учених, ґрунтовним аналізом законодавчих і нормативно-правових актів Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України тощо, офіційних матеріалів та документів міжнародних організацій щодо зайнятості, інформації Державної служби статистики України, даних офіційних видань Національного банку України, Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України «Smida», матеріалів фінансової та нефінансової звітності вітчизняних банківських установ (АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Укрексімбанк», АБ «Укргазбанк», АТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «Креді Аґріколь Банк», АТ «Правекс Банк», АТ «ПУМБ», АБ «Південний», АТ «Таскомбанк») та ін., а також розрахунками здобувача.

Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій підтверджується використанням сукупності методів наукового пізнання, які забезпечили концептуальну єдність дослідження. Зокрема, дослідження ґрунтується на використанні методу порівняння, аналізу і синтезу, класифікаційно-аналітичного, методу порівняльного аналізу, методу діагностичної оцінки, економіко-математичних методів системно-структурного

аналізу, статистично-аналітичних методів, елементів методики стрес-тестування, методів моделювання та експертної оцінки тощо.

Достовірність і обґрунтованість одержаних результатів підтверджується також публікацією результатів досліджень у наукових фахових виданнях, використанням програмного забезпечення, розроблення обґрунтованих пропозицій щодо впровадження конкретних рекомендацій у практику, а також апробацією та позитивною оцінкою одержаних результатів на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях.

### **Наукова новизна результатів кваліфікаційної роботи.**

Наукова новизна одержаних результатів полягає у системному розв'язанні науково-прикладного завдання – поглиблення та вдосконалення теоретико-методологічних положень і практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності процесу трансформації зайнятості у вітчизняному банківському секторі.

За результатами рецензування вважаю, що до наукових результатів автора, які містять елементи наукової новизни необхідно віднести такі:

*вперше:*

- розроблено модель для аналізу чутливості зайнятості до сучасних тенденцій і змін у макро- та мікроекономічному середовищі. На основі використання елементів методики стрес-тестування, визначено систему найбільш чутливих до глобальних тенденцій зовнішнього середовища факторів внутрішнього середовища банку та досліджено цей вплив на основі взаємозв'язку зі зміною індикаторів, що характеризують процеси трансформації зайнятості.

На основі аналізу періодизації екстремальних величин здійснено моделювання залежності величин, що характеризують зміни у зайнятості працівників банківських установ під впливом зміни фінансово-економічних показників діяльності банків, що дає змогу пояснити зв'язок із глобальними тенденціям та визначити шляхи підвищення ефективності управління процесом трансформації зайнятості в умовах сучасних викликів.

*удосконалено:*

- понятійно-категоріальний апарат дослідження трансформації зайнятості у банківському секторі, зокрема введено поняття «трансформація занятості», яке пропонується трактувати як процес комплексного перетворення змісту та форм трудової діяльності, що обумовлений еволюційними та/або революційними змінами у виробничій і соціально-трудої сферах під дією науково-технологічного прогресу, цифровізації, інформатизації та інтелектуалізації суспільства, активний вплив яких на даному етапі породжує структурні зміни в галузях економіки і розвиток інноваційно-креативного її

сектора, що висуває нові вимоги до якісних характеристик працівників (гнучкість, мобільність, самостійність, креативність, адаптивність, безперервність навчання тощо) та організації праці, обумовлюючи появу і поширення нових форм зайнятості;

*набули подальшого розвитку:*

- науково-теоретичні підходи до визначення факторів трансформації зайнятості у банківському секторі України на основі кластеризації економічних криз, в основу яких було покладено гіпотезу про взаємозв'язок між виникненням рецесій в національній економіці і проявом ключових факторів трансформаційних змін у зайнятості банківських установ, які завжди збігаються з періодами економічних криз у державі.

**Теоретичне значення одержаних здобувачем результатів** полягає у узагальненні теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності процесу трансформації зайнятості у банківському секторі України.

На особливу увагу заслуговують розроблені здобувачем пропозиції щодо удосконалення зайнятості у банківському секторі через пошук інноваційних форм зайнятості; щодо реформування системи підготовки спеціалістів з метою працевлаштування у банківському секторі; щодо напрямів удосконалення механізму забезпечення ефективності трансформації зайнятості у банківському секторі.

Також, високим теоретичним значенням характеризується науковий результат автора, що полягає в: визначенні характерних особливостей та чинників трансформаційних змін зайнятості у банківському секторі України, аналізі впливу об'єктивних факторів на зайнятість у вітчизняному банківському секторі та наслідків такої трансформації, виявленні взаємозв'язків між економічними факторами і трансформацією зайнятості у банківському секторі та оцінці впливу основних викликів сучасності на зайнятість у ньому.

**Практичне значення кваліфікаційної наукової роботи** полягає в тому, що основні положення і висновки, наведені в дисертації, доведено до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, впровадження яких сприятиме реалізації запропонованих напрямів щодо удосконалення зайнятості у банківському секторі України через пошук і впровадження інноваційних форм зайнятості. Модель стрес-тестування факторів трансформаційних змін зайнятості працівників банківської сфери впроваджена у практику діяльності банку АТ «БАНК КРЕДИТ ДНІПРО», довідка про впровадження результатів дисертаційної роботи №371 від 10.06.2022 р. Методичні підходи та рекомендації щодо удосконалення зайнятості у банківському секторі через

пошук інноваційних форм зайнятості, у тому числі цифрової смарт-зайнятості та інтернет-зайнятості впроваджені у практику діяльності банку АТ «Альтбанк», довідка про впровадження результатів дисертаційної роботи № 03-10/132 від 03.06.2022 р. Механізм ефективної трансформації зайнятості у банківському секторі, модель стрес-тестування факторів трансформаційних змін зайнятості працівників банківської сфери, методичні підходи та рекомендації щодо удосконалення зайнятості у банківському секторі через пошук інноваційних форм зайнятості рекомендовані для використання у вітчизняному банківському секторі в цілому та окремих банках і впроваджені на рівні діяльності Незалежної асоціації банків України (НАБУ), довідка про впровадження результатів дисертаційної роботи №8984-10/06 від 10.06.2022 р.

### **Завершеність роботи, стиль викладу, публікації.**

Кваліфікаційна наукова праця Домуз О.О. за своїм змістом, основними науковими положеннями, висновками та практичними рекомендаціями є завершеною кваліфікаційною науковою працею. Структура дисертації є логічною та обґрунтованою, всі розділи тісно пов'язані між собою та послідовно впливають один із одного, формуючи цілісне уявлення про досліджувану проблему, науковий внесок здобувача та ступінь вирішення сформульованих ним завдань відповідно до теми, мети та завдань дослідження.

Стиль викладення матеріалу є чітким і послідовним. Обсяг роботи, її оформлення та мова відповідають нормативним вимогам Міністерства освіти і науки України щодо кваліфікаційних наукових робіт на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

Основні результати дисертаційної роботи опубліковано самостійно та у співавторстві у 10 наукових працях, серед них: 5 статей у наукових періодичних виданнях (у т.ч. 1 – групи А, індексована у Web of Science), 5 праць апробаційного характеру. З них відповідно до вимог п. 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 Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 зараховано 10 публікацій. Загальний обсяг публікацій, що належить особисто автору, становить 4,2 ум.-друк. арк.

1. Кравченко І. С. Домуз О. О. (2021). Особливості зайнятості у банківському секторі України в сучасних умовах. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики, том 6, 41, 78-86 (Особистий внесок здобувача: визначено особливості зайнятості в банківському секторі та розроблено сучасний профіль працівника банківської сфери) (0,4 друк. арк.). doi: 10.18371/fcaptr.v6i41.251401, Web of Science

2. Домуз О. О., Шурпа С. Я. (2019). Вплив факторів зовнішнього середовища на розвиток нестандартних форм зайнятості у банківському секторі за сучасних умов. Ринок праці та зайнятість населення, 4 (60), 5-12 (Особистий внесок здобувача: проведено аналіз зайнятості у банківському секторі під впливом світової фінансової кризи і коронавірусу та досліджено позитивний вплив цифровізації економіки на структуру і форми зайнятості в банківській сфері) (0,6 друк. арк.).

3. Домуз О. О. (2020). Взаємозв'язок процесів трансформації зайнятості і фінансових результатів діяльності банку. Вісник ХНУ. Економічні науки, 4 (1), 90-94 (0,6 друк. арк.). doi: 10.31891/2307-5740-2020-284-4-17

4. Домуз О. О. (2021). Модель оцінки впливу основних викликів сучасності на зайнятість у банківському секторі за методикою стрес-тестування. Збірник наукових праць «Теоретичні та прикладні питання економіки», 42, 214-227 (0,9 друк. арк.). doi: 10.17721/tppe.2021.42.17

5. Домуз О. О. (2021). Моделювання впливу сучасних факторів на трансформацію зайнятості в банківському секторі. Вісник Університету банківської справи, 3 (42), 18-24 (0,7 друк. арк.). doi: 10.18371/2221-755X3(42)2021253513

Публікації здобувача відповідають вимогам пп. 11, 12 «Тимчасового порядку присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 06.03.2019 р. №167.

Анотація кваліфікаційної наукової праці Домуз О.О. повною мірою відображає основні положення та результати, що викладені у дисертації.

### **Аналіз основного змісту дисертації.**

Відповідно до логіки дослідження дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дослідження становить 250 сторінок друкованого тексту, обсяг основного тексту дисертації становить 198 сторінок. Дисертаційна робота містить 23 таблиці, 21 рисунок, 10 додатків (на 29 сторінках), список використаних джерел, що налічує 210 найменувань (на 24 сторінках).

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено рівень її наукової розробленості та невирішені раніше аспекти досліджуваної проблеми, сформульовано мету та головні завдання, визначено об'єкт, предмет, методи дослідження, охарактеризовано інформаційну базу, наведено наукову новизну, практичне значення одержаних результатів, їх апробацію та особистий внесок здобувачки.

У першому розділі здійснено систематизацію наукових підходів до визначення дефініції «трансформація зайнятості» та запропоновано авторське її визначення, розширено перелік її принципів за рахунок включення тих з них,

що притаманні інноваційним формам зайнятості. Проведено ретроспективний аналіз еволюції процесу трансформації зайнятості та охарактеризовано етапи трансформації економічних моделей у сфері зайнятості, які доповнено сучасним етапом – інноваційно-цифровою моделлю зайнятості. Запропоновано основні характеристики цієї моделі. Систематизовано особливості зайнятості у банківському секторі України за сучасних умов, сформовано профіль компетентностей сучасного працівника банківської сфери. Проаналізовано основні чинники та тенденції, що спричинили трансформаційні процеси зайнятості у вітчизняному банківському секторі. Удосконалено теоретичні підходи до визначення факторів трансформації зайнятості у банківському секторі України на основі кластеризації економічних криз. Було виділено чотири кластери економічних криз національної економіки («економічна криза 1998 року», «економічна криза 2008 року», «економічна криза 2014 року» та «економічна криза 2020 року») визначено основні системоутворюючі чинники та тенденції, що спричинили трансформаційні процеси зайнятості і формування сучасної її структури.

У другому розділі запропоновано модель впливу факторів фінансової кризи, пандемії COVID-19 і цифровізації економіки на трансформацію зайнятості у банківському секторі, що запропонована у вигляді дворівневої системи, яка містить рівень ринкових впливів та рівень впливу специфічних факторів на процес трансформації зайнятості у банківському секторі. Визначено напрями структурних змін в зайнятості у банківському секторі під впливом факторів: фінансової кризи, пандемії COVID-19 цифровізації. На основі опрацювання звітної та статистичної інформації, поєднання критеріального аналізу ступеня трансформації зайнятості у банках України і кореляційно-регресійного аналізу взаємозв'язку економічних показників діяльності вітчизняних банків і сумарного показника рівня трансформації зайнятості у них за 2020 рік, встановлено наявність взаємозв'язку між ефективністю діяльності банків та розвитком нових напрямів трансформації зайнятості, визначено і охарактеризовано основні канали впливу елементів системи трансформації зайнятості банківських установ на ефективність їх діяльності.

Розроблено модель для оцінки чутливості зайнятості до сучасних тенденцій і змін у макро- та мікроекономічному середовищі з використанням елементів методики стрес-тестування, що дозволила визначити систему факторів внутрішнього середовища банку, які найбільш чутливо реагують на вплив глобальних тенденцій зовнішнього середовища, та вивченні цього впливу у співвідношенні зі зміною індикаторів, що характеризують процеси трансформації зайнятості. Моделювання залежності величин, що характеризують зміни у зайнятості працівників банківських установ під впливом зміни фінансово-економічних показників діяльності банків, засноване

на аналізі періодизації екстремальних величин, що дає змогу пояснити зв'язок із глобальними тенденціям та визначити шляхи підвищення ефективності управління процесом трансформації зайнятості в умовах сучасних викликів.

У третьому розділі набула подальшого розвитку класифікація нестандартних форм зайнятості для банківських установ. Розроблено профіль оцінювання рівня підготовки фахівців, визначено ряд критеріїв, що всебічно характеризують стан та проблемні зони у системі підготовки банківських фахівців, виявлено недоліки у рівні підготовки працівників аналізованих вітчизняних банків. Сформовано блок-схему елементів удосконалення процесу реформування системи підготовки банківських фахівців. Удосконалено схему формування механізму ефективної трансформації зайнятості у банківському секторі, що передбачає вісім послідовних етапів.

### **Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності.**

За результатами перевірки дисертаційної роботи Домуз О.О. на наявність ознак академічного плагіату встановлено коректність посилань на першоджерела для текстових та ілюстративних запозичень; навмисних спотворень не виявлено. Звідси можна зробити висновок про відсутність порушень академічної доброчесності.

### **Зауваження до кваліфікаційної наукової праці.**

Позитивно оцінюючи отримані здобувачем Домуз О.О. результати дослідження, їх наукову новизну та практичну значущість, необхідно відзначити також дискусійні положення дисертації та окремі недоліки і зауваження.

1. На с. 44 зростання дистанційної зайнятості і розвиток нестандартних видів зайнятості визначено як окремі тренди в сфері зайнятості, що відповідають інноваційно-цифровій трансформаційній моделі зайнятості. При цьому як різновид нестандартної зайнятості зазначається «робота на дому» (тобто дистанційна) (с. 44 та рис.2.4 (с.98)). Але важко погодитись, що її можна віднести до роботи «без робочого місця», як це робить дисертантка. Адже, незважаючи на те, що працівник працює не на території банківської установи, однак його робота вимагає певного обладнання, устаткування, що і можна назвати робочим місцем. (Важко наприклад уявити собі виконання обов'язків банківського фахівця (навіть якщо він працює з дому) без використання як мінімум гаджетів, інформаційних технологій тощо. Якщо ж взяти авторське визначення дистанційної форми зайнятості як такої, що передбачає роботу як в офісі чи у відділенні банку, так і вдома (як це зазначено на с. 98), то, можливо, більш коректним було б називати таку форму змішаною? А дистанційну і надомну стосовно банківських установ вважати синонімами.



2. Вбачається дискусійним також твердження автора про поступовий перехід вітчизняних банків до використання неформальних форм зайнятості, зокрема, у зв'язку з кризою 2008-2009 рр. Можна погодитись, що це було загальною тенденцією для української економіки, що, як справедливо зазначається в дисертації, дозволило значною мірою стабілізувати безробіття у цей період. Але викликає сумнів, що дане явище поширилось також і на банківську сферу. Так само як і «неформальна робота в банку» (с.148). Адже особливістю діяльності фінансової установи є жорсткий внутрішній і зовнішній контроль за дотриманням вимог трудового законодавства, що унеможлиблює неформальну зайнятість за визначенням. З цієї ж причини видається неможливою також ситуація роботи банківських працівників «у гнучкому часовому режимі за межами передбачених законодавством норм» (с. 55). Як і «самозайнятість» (с. 152, рис. 3.1).

3. На с. 84-85 у таблиці 2.1. дисертаційної роботи для аналізу динаміки кількості штатних працівників у банківській сфері у 2013-2020 роках банки поділяються на групи, а саме: «банки з державним капіталом», «банки з іноземним капіталом», «банки з приватним капіталом» і окремо - АТ КБ "ПриватБанк". Варто мабуть було б пояснити, чому показники штатної чисельності цього банку аналізуються окремо? За результатами аналізу автор робить висновки не лише про динаміку даного показника, але й про те, які фахівці «зазнали найбільших труднощів з працевлаштуванням» (с. 86). Однак з тексту роботи та додатків незрозуміло, які дослідження дали змогу автору зробити ці висновки. Як і стверджувати, що, «банківські установи України здебільшого відреагували на пандемію COVID-19 у найгіршому випадку скороченням робочого тижня, вимушеними відпустками і зниженням зарплат, але здебільшого працівники буди переведені на дистанційну форму зайнятості, а рівень їх оплати праці був збережений на докризовому рівні». На нашу думку, було б доречно вказати джерела такої інформації, а також дослідити зміни в структурі зайнятості вітчизняного банківського сектору в професійному, гендерному, віковому розрізі, належності до стандартних і нестандартних форм зайнятості тощо. Це, на нашу думку збагатило б модель стрес-тестування факторів трансформаційних змін зайнятості працівників банківської сфери, здійснений в роботі.

4. Автор в дисертації справедливо відзначає особливе значення переходу до інноваційних форм зайнятості як фактору ефективності банківських установ (с. 146) та брак консенсусу щодо межі «взаємодії між термінами «інноваційні (нові) форми зайнятості» та відповідними поняттями «нестандартна форма зайнятості», «неформальна робота», «фріланс» тощо» (с. 147). Однак цього не вистачає і в дисертації. На рис. 3.1 інноваційні форми зайнятості прирівнюються до нестандартних, які включають, зокрема, види такі цифрової зайнятості, як інтернет зайнятість, базова цифрова зайнятість і цифрова смарт-зайнятість. Але незрозуміло, чому на рис. 3.1 вони перераховані в одному переліку наприклад, з дистанційною

зайнятстю, чи зайнятстю на основі строкових угод? Адже остання, наприклад, може бути і цифровою, і дистанційною. Мабуть потрібно чітко визначитись з критеріями класифікації, з співвідношенням видів, форм і типів нестандартної зайнятості в банківській сфері і окремо визначити які її форми, можна вважати інноваційними. По змісту тексту після рис. 3.1 вона ототожнюється то з цифровою, то з дистанційною зайнятстю, то аутсорсингом (с. 156). На с.180 інноваційна зайнятість, «цифрова зайнятість» та «інтернет-зайнятість» перераховуються як рівнозначні види зайнятості, хоча логічно було б припустити, що інноваційна зайнятість – ширше поняття ніж цифрова, а остання включає інтернет-зайнятість.

5. На с. 176 в дисертації виділено основні етапи формування процесу ефективної трансформації зайнятості для вітчизняних банківських установ. Погоджуючись з переліком та змістом цих етапів, слід зазначити, що дискусійним є визначення їх послідовності. А саме, наприклад, визначення першим етапом розробки стратегії удосконалення зайнятості. Адже теорія і практика управління свідчить, що цьому завжди має передувати аналіз ситуації, що склалась у цій сфері, виявлення викликів і проблем. Наступним етапом повинне бути визначення цілей і пріоритетів, на основі яких вже і розробляється стратегія. Після етапу реалізації стратегії, як справедливо зазначає автор виникає необхідність моніторингу та оцінки реалізації цілей та коригування стратегії.

Зазначені зауваження не применшують загальну високу оцінку наукової роботи. Їх слід розглядати як тему для дискусії та побажання щодо напрямів подальших наукових розробок здобувача.

### **Загальний висновок про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації.**

Представлена на рецензування дисертація Домуз Олени Олександрівни виконана на актуальну тему, за своїм змістом і структурою є завершеною, цілісною, самостійно виконаною здобувачкою кваліфікаційною науковою працею, в якій викладено наукові положення, нові науково обґрунтовані результати особисто проведених досліджень, що мають важливе значення для розвитку економічної науки й практики в частині поглиблення теоретичних основ та розробки практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності процесу трансформації зайнятості у банківському секторі України.

За рівнем наукової новизни, теоретичним і практичним значенням одержаних результатів дисертаційна робота на тему: «Трансформація зайнятості у банківському секторі України» повністю відповідає вимогам та «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44) та наказу МОН України від 12.01.2017 року

№ 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертації», а її авторка, Домуз Олена Олександрівна, заслуговує на присудження їй наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю - 051 «Економіка» (галузь знань 05 - «Соціальні та поведінкові науки»).

**Рецензент:**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри управління,  
інформаційних технологій та права  
Територіально відокремленого структурного  
підрозділу «Черкаське навчально-наукове  
відділення Львівського національного  
університету  
імені Івана Франка»

І.Ю. Кочума