

ВІДГУК

офіційного рецензента кандидата економічних наук, доцента

Майстренко Ольги Валентинівни

на дисертаційну роботу на дисертаційну роботу

Цихетнер –Хіртенлінер Данієли:

«Формування стилю лідерства в процесі зміни поколінь в управлінні підприємством»,

яку подано на здобуття наукового ступеня доктора філософії з економіки за спеціальністю **073 – Менеджмент**

Актуальність теми дисертаційного дослідження. Протягом останніх кількох років бізнес-середовище характеризувалося високим ступенем невизначеності через часто непередбачувані глобальні явища. Такі події, як пандемія коронавірусу, військові дії в Україні та поточна ситуація на Близькому Сході не могли не вплинути на результати компаній у всьому світі. Зокрема, для сучасних підприємств, які представляють собою досить складну соціально-економічну систему, питання впливу на управління зовнішніх факторів потребують ретельного вивчення та управління. Серед ключових аспектів управління підприємством в сучасній парадигмі одним з найважливіших є забезпечення ефективного управління людськими ресурсами. Приведення виробничих відносин на мікрорівні у відповідність до макроекономічних перетворень вимагає рішучих дій, значних зусиль та інтенсивних організаційних заходів. Важливими елементами системи, що забезпечує конкурентоспроможність підприємств і країни в цілому, мають стати оптимізація соціально-трудових відносин, формування стилю лідерства, який відповідає стратегічним завданням та організаційній культурі. Оскільки підприємства функціонують і розвиваються як складні організми, то їх потенціал, ефективність і конкурентоспроможність залежать не лише від

стратегії та чіткої організаційної структури, а й відповідних систем управління та компетентних лідерів. Успіх підприємства визначається відповідною корпоративною культурою та особливим стилем управління. Тема стилів лідерства є завжди актуальною у контексті управління та організаційної поведінки. Стиль лідерства визначає те, як керівник спілкується з підлеглими, приймає рішення та впливає на внутрішню атмосферу в організації. Різні ситуації можуть вимагати різних стилів лідерства, а успішні лідери можуть адаптувати свій підхід залежно від конкретного контексту.

Отже, можна зробити висновок, що в сучасній управлінській науці та практиці виникає потреба в уточненні теоретичних та методичних положень формування стилю лідерства в процесі зміни поколінь управлінців, що може виявитися важливим завданням, оскільки кожне покоління має унікальні цінності, очікування, різне відношення до праці та різну трудову поведінку. Це зумовлює актуальність та теми дисертаційного дослідження, виконаного Цихетнер –Хіртенлінер Данієли.

Зв'язок з теми дисертаційної роботи з науковими планами, програмами, фундаментальними та прикладними дослідженнями. Актуальність результатів дисертації Цихетнер–Хіртенлінер Данієли підтверджується також її зв'язком з науковими дослідженнями Полтавського державного аграрного університету за науково-прикладною темою «Управління національною безпекою в контексті глобалізаційних викликів: макро-, мікро-регіональний й та секторальний рівні» (номер державної реєстрації 0118U1005209).

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій та їхня достовірність. Дисертаційне дослідження «Формування стилю лідерства в процесі зміни поколінь в управлінні підприємством» виконано

на високому теоретичному та методичному рівні, який характеризується застосуванням широкого спектру сучасних методів дослідження.

Об'єкт та предмет дисертаційного дослідження визначені коректно. Завдання сформульовані логічно та відповідно до поставленої мети дисертації. Основні наукові положення та висновки, сформульовані в дисертації, є достатньо обґрунтованими, випливають з одержаних результатів дослідження та відповідають поставленим завданням та меті дослідження.

Наукові положення, висновки та рекомендації, що містяться у дисертаційному дослідженні характеризуються високим рівнем достовірності, про що свідчить якісний та глибокий аналіз значного обсягу наукових джерел інформації (230 найменувань, с. 202-223) щодо формування стилю лідерства в процесі зміни поколінь в управлінні підприємством.

Достовірність наукових положень, висновків та рекомендацій забезпечена використанням таких методів наукового пізнання: теоретичного узагальнення, аналізу, синтезу, структурно-логічного аналізу (с. 42-52; с. 53-77; с. 67-80; с. 90-93; с. 101-105; с. 141-156; с. 156-166; с. 172-182); порівняльного аналізу (с. 25-29; с. 30-34; с. 55-59; с. 68-71; с. 84-87; с. 107-108; с. 110-120; с. 167-169); контент-аналізу (с. 31-34; с. 55-57); експертного опитування (Додаток А, Додаток В); методу кластерного аналізу; графічний метод. Усі застосовані методи використані коректно у відповідності до поставлених завдань.

У сукупності наукові і практичні результати дисертаційної роботи Цихетнер–Хіртенлінер Данієли доповнюють і розвивають підхід до формування стилю лідерства в процесі зміни поколінь в управлінні підприємством.

Новизна наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації. Проведений аналіз змісту роботи та публікацій Цихетнер–Хіртенлінер Данієли дає підстави стверджувати, що запропоновані розробки мають наукову новизну та засвідчують особистий внесок здобувача у розвиток теоретичних і методичних положень і рекомендацій з питань

формування стилю лідерства в процесі зміни поколінь в управлінні підприємством, що функціонує в умовах розмаїття національних культур.

Зміст дисертації послідовно розкриває обрану для дослідження тему.

У розділах дисертації викладено вирішення таких завдань:

узагальнити визначення понять «лідерство» та «стиль керівництва»;

удосконалити теоретичні положення щодо формування стилю лідерства, узагальнити класифікацію стилів та притаманну кожному з них компетентність;

розкрити особливості поколінь ціннісних та психологічних характеристик для керівників сучасних підприємств;

виявити культурну диференціацію стилів лідерства в глобальному масштабі навколишнього середовища;

розробити концептуальні засади формування стилю керівництва в умовах зміни поколінь менеджерів на підприємстві;

запропонувати методичне забезпечення процедури формування стилю лідерства на різних етапах життєвого циклу підприємства;

обґрунтувати матрицю компетенцій лідерів, диференційованих з точки зору різних поколінь та особливостей національної культури.

Вирішення поставлених завдань дало змогу отримати наступні результати, які відрізняються науковою новизною.

По-перше, вперше сформульовано положення щодо формування стилю лідерства в управлінні підприємством в процесі зміни поколінь, які включають наступні теоретичні аспекти: стиль лідерства має визначальне значення для забезпечення управління підприємством; керівники використовують стиль лідерства, який відповідає їх індивідуальним характеристикам та цінностям; різні покоління мають різні цінності (підрозділ 1.1, с. 69-71, підрозділ 1.3 с. 86, с. 92-97, підрозділ 3.2, с. 156-162).

Результат опубліковано у статті періодичного наукового видання інших країн, що входять до наукометричної бази даних Index Copernicus та одній статті в наукових періодичних виданнях, індексованих у Web of Science Core :

Lepeyko T., Zehetner D. Contemporary approach to the generations transition and cooperation at modern working place. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2022. Volume 7. № 4. P. 33–39. (0,74 cond.-printed sheets / 0,37 cond.-printed sheets). URL: <https://papers.academicconferences.org/index.php/ecmlg/article/view/891>.

Zehetner D. Contemporary approach to leadership style formation during the process of generation transition at modern working place. Management of the 21st Century: Globalization Challenges. Prague, Czechoslovakia. 2023. Issue 4. 319 p. P. 311–318. (0,50 cond.-printed sheets). URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30073>.

По-друге, удосконалено теоретичні положення сучасних процесів змін в теорії лідерства (підрозділ 1.2, с. 59-61). Новизна полягає у врахування груп компетентностей, необхідних для різних стилів лідерства (професійні, методологічні та «м'які» навички), що дало змогу сформувати матрицю компетентностей лідерів, диференційовану у розрізі різних поколінь та особливостей національної культури

Результат опубліковано у двох статтях періодичного наукового видання інших країн, у розділі колективної монографії та чотирьох статтях матеріалах міжнародної науково-практичної конференції:

Zehetner D. Contemporary approach to leadership style formation during the process of generation transition at modern working place. Management of the 21st Century: Globalization Challenges. Prague, Czechoslovakia. 2023. Issue 4. 319 p. P. 311–318. (0,50 cond.-printed sheets). URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30073>.

Zehetner A., Zehetner D. Complement or compensate? Interaction of IQ and job experience with emotional intelligence in marketing exchanges. Journal of Marketing Development and Competitiveness. Vol. 13. No. 4, 2019. P. 106–112. (0,50 cond.-printed sheets / 0,25 cond.-printed sheets). URL: <https://articlegateway.com/index.php/JMDC/article/view/2356/2244>.

Zehetner D., Lepeyko T., Zehetner A. What does Generation Z expect from their future leaders? Journal of corporate responsibility and leadership: JCR&L. 2020. Vol. 7. №3, P. 57–79. (1,26 cond.-printed sheets / 0,42 cond.-printed sheets). URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30074>.

Zehetner D., Lepeyko T., Zehetner A. Formation of the leadership style in the enterprise management in the process of generation transition. New Economics - 2019. Kyiv, Ukraine, November 14-15, 2019. P. 9–14. (0,36 cond.-printed sheets / 0,12 cond.-printed sheets). URL: http://www.aenu.org/download/monographs/Forum2019_T2.pdf#page=9.

Zehetner A., Zehetner D. Recruitment marketing: Do we understand what Generation Z expects from its future employers? International Institute of Social and Economic Sciences. Proceedings of the 49th International Academic Conference, Dubrovnik, Croatia, 2019. P. 185–186. (0,06 cond.-printed sheets / 0,03 cond.-printed sheets). URL: <https://ideas.repec.org/p/sek/iacpro/9812299.html>.

Zehetner A., Zehetner D., Neuner M. Complement or compensate? Interaction of IQ and job experience with emotional intelligence in explaining sales negotiation performance. Paper presented at the 48th Annual EMAC (European Marketing Academy) conference, Hamburg, Germany, May 24–27, 2019. (0,51 cond.-printed sheets / 0,17 cond.-printed sheets). URL: <http://proceedings.emac-online.org/pdfs/A2019-9365.pdf>.

Zehetner A., Zehetner D., Lepeyko T. Students' career decision-making self-efficacy: Lessons for recruitment marketing in different cultures. Paper presented at the 11th Regional EMAC Regional conference, Zagreb (online), September 16–19, 2020. (0,84 cond.-printed sheets / 0,28 cond.-printed sheets). URL: <http://proceedings.emac-online.org/pdfs/R2020-84992.pdf>.

По-третє, узагальнено трактування визначень «лідерство» та «стиль лідерства» (підрозділ 1.1, с. 28-33). Запропоноване уточнення має врахування як процесів зміни поколінь в управлінні підприємством (а отже – базування на поколінських цінностях), так і крос-культурних аспектів притаманних глобальному характеру організаційних процесів.

Результат опубліковано у трьох статтях фахових наукових видань категорії Б та одній статті в наукових періодичних виданнях, індексованих у Web of Science Core :

Zehetner-Hirtenlehner D. Formation of the leadership style of Generation Z. Actual problems of innovative economy and law. 2023. № 3, P. 79–84. (0,64 cond.-printed sheets). URL: <http://apie.org.ua/uk/publications-uk/2023-3/>

Леуєко Т., Zehetner D., Zehetner A. Theoretical background of leadership style differentiation: generation aspect. Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. 2022. Т. 27. Вип. 3 (93). С. 66–71. URL: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2022_27_3/14.pdf.

Леуєко Т., Zehetner D. Contemporary approach to the generations transition and cooperation at modern working place. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2022. Volume 7. № 4. P. 33–39. (0,74 cond.-printed sheets / 0,37 cond.-printed sheets). URL: <https://papers.academicconferences.org/index.php/ecmlg/article/view/891>.

По-четверте, процедура формування стилю лідерства в умовах зміни поколінь (підрозділ 2.1, с. 101-105, підрозділ 2.2, с. 111-119, підрозділ 3.1, с. 141-154), яке базується на визначенні співвідношення стилю лідерства, національно-культурних відмінностей, ціннісних і психологічних особливостей представників різних поколінь, а також встановлення відповідності між стадією життєвого циклу підприємства та найбільш прийнятної для нього стилю лідерства

Результат опубліковано у статті періодичного наукового видання інших країн, що входять до наукометричної бази даних Index Copernicus та одній статті в наукових періодичних виданнях, індексованих у Web of Science Core та двох статтях матеріалах міжнародної науково-практичної конференції:

Леуєко Т., Zehetner D. Contemporary approach to the generations transition and cooperation at modern working place. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2022. Volume 7. № 4. P. 33–39. (0,74 cond.-printed sheets / 0,37

cond.-printed sheets). URL:
<https://papers.academicconferences.org/index.php/ecmlg/article/view/891>.

Zehetner D. Contemporary approach to leadership style formation during the process of generation transition at modern working place. Management of the 21st Century: Globalization Challenges. Prague, Czechoslovakia. 2023. Issue 4. 319 p. P. 311–318. (0,50 cond.-printed sheets). URL:
<http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30073>.

Zehetner D., Lepeyko T., Zehetner A. The „Ideal “ Leadership Style in the Confluence of Generations and Cultures in the Workplace: Development of a Research Model and Pretest. Full Paper in Global Business Conference. 2021, Zagreb, Croatia. P. 249–258. (0,57 cond.-printed sheets / 0,19 cond.-printed sheets). URL:
https://openscholar.dut.ac.za/jspui/bitstream/10321/3761/3/DobbelsteinCorbishleyMason_%202021.pdf#page=250.

Zehetner A., Zehetner D., Lepeyko T. Students' career decision-making self-efficacy: Lessons for recruitment marketing in different cultures. Paper presented at the 11th Regional EMAC Regional conference, Zagreb (online), September 16–19, 2020. (0,84 cond.-printed sheets / 0,28 cond.-printed sheets). URL:
<http://proceedings.emac-online.org/pdfs/R2020-84992.pdf>.

Zehetner A., Blyznyuk T., Myronova O., Zehetner D. Cross-cultural differences in career planning capabilities of students: Learnings for recruitment marketing and employer branding. 49th Annual EMAC Conference. Budapest: EMAC, Budapest, Hungary. 2020. P. 1–10. (0,48 cond.-printed sheets / 0,12 cond.- printed sheets). URL:
<http://proceedings.emac-online.org/pdfs/A2020-63989.pdf>

По-п'яте, узагальнення основних вимог до робочого середовища для забезпечення ефективної комунікації поколінь при впровадженні транзитивного стилю лідерства (підрозділ 1.3, с. 84, с. 94-96), які згруповано за такими ознаками: ставлення до роботи, організаційна структура, мотиваційні фактори, технологія, співпраця, комунікації та технології, ставлення до роботи, це дає змогу надати співставлення характеристик поколінь і факторів, пов'язаних з їхнім співробітництвом на робочому місці.

Результат опубліковано у статті фахового наукового видання категорії Б та матеріалах міжнародної науково-практичної конференції:

Zehetner D. Contemporary approach to leadership style formation during the process of generation transition at modern working place. Management of the 21st Century: Globalization Challenges. Prague, Czechoslovakia. 2023. Issue 4. 319 p. P. 311–318. (0,50 cond.-printed sheets). URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30073>.

Lepeyko T., Zehetner D. Contemporary approach to the generations transition and cooperation at modern working place. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2022. Volume 7. № 4. P. 33–39. (0,74 cond.-printed sheets / 0,37 cond.-printed sheets). URL: <https://papers.academicconferences.org/index.php/ecmlg/article/view/891>.

Отримані Цихетнер-Хіртенлінер Даніелою наукові результати мають наукову новизну, є достатньо обґрунтованими та широко представлені науковій спільноті у публікаціях та під час участі у міжнародних науково-практичних конференціях.

Теоретична цінність і практична значущість наукових результатів. Теоретичне значення одержаних результатів роботи полягає у тому, що вирішено наукове завдання з удосконалення науково-методичного базису та інструментарію формування стилю лідерства, який забезпечує ефективне управління підприємством на всіх стадіях його життєвого циклу та в глобальному культурному середовищі. Теоретично значимими є такі наукові результати: вперше сформульовані основні положення методичного підходу до формування стилю лідерства в умовах зміни поколінь керівників на основі врахування ціннісної орієнтації та культурних особливостей представників сучасного покоління керівників, відмінність якого полягає у диференціації

вибору стилю лідерства в залежності від стадії життєвого циклу підприємства, яка визначає основні управлінські завдання та дозволить виявити основні компетентності, які повинен мати лідер на кожному з етапів життєвого циклу

Теоретична цінність пропозицій дисертації підтверджується їх впровадженням у навчальний процес Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця підготовки бакалаврів на факультеті Менеджменту і маркетингу за спеціальністю 073 «Менеджмент», освітньою компонентою «Основи лідерства та організаційної динаміки» та магістрів за цією ж спеціальністю за освітньою компонентою «Менеджмент організацій» в процесі проведення лекційних та практичних занять у 2022-2023 н. р. (довідка № 23/86-0254 від 18 вересня 2023 р.).

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що використання теоретичних і методичних положень дисертації доведені до рівня конкретних методик і рекомендацій щодо формування стилю лідерства в умовах зміни поколінь в управлінні підприємством, а саме: визначення стилю лідерства в управлінні підприємством у відповідності до фази життєвого циклу та стратегічних цілей підприємства; процедура формування стилю лідерства з урахування поколінських та крос-культурних факторів. Університет прикладних наук Верхньої Австрії впровадив такі результати наукових досліджень, що мають наукову новизну: пропозиції з формування стилю лідерства в процесі зміни поколінь на різних рівнях управління університетом (довідка від 12 вересня 2023 р.).

Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях. Цихетнер-Хіртенлінер Даніелою за результатами дисертації опублікувала 7 наукових праць, які відповідають вимогам пунктів 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. Серед них:

3 статті у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України;

1 стаття у періодичному науковому виданні, проіндексованому у базах даних Web of Science Core Collection;

1 одноосібний розділ у колективній монографії.

2 статті у періодичних наукових виданнях інших країн.

Окрім того результати дослідження проходили апробацію на міжнародних наукових конференціях, за результатами яких здобувач опублікувала 6 тез доповідей на конференціях.

Перелік та вивчення змісту опублікованих статей та тез доповідей на конференціях дозволяє визначити, що Цихетнер-Хіртенлінер Даніелою виконала вимоги пунктів 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. На підставі цього опублікування й апробацію результатів дисертаційної роботи Цихетнер-Хіртенлінер Даніелою слід вважати достатньою.

Відповідність дисертації встановленим вимогам. Дисертація Цихетнер-Хіртенлінер Даніелою виконана англійською мовою, містить анотації українською та англійською мовами, зміст, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Текст роботи написано в науковому стилі, її зміст викладено в 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.

Академічна доброчесність. При детальному розгляді дисертаційної роботи Цихетнер-Хіртенлінер Даніелою не виявлено порушення академічної

доброчесності (академічного плагіату, самоплагіату, фальсифікації та фабрикації).

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації.

Оцінюючи в цілому позитивно дисертаційну роботу Цихетнер-Хіртенлінер Даніелою вважаю за доцільне звернути увагу на окремі дискусійні положення:

1. В підрозділі 1.1 в табл. 1.3 представлені результати порівняльного аналізу стилю керівництва, де досліджено 8 стилів лідерства. Доцільно було б обґрунтувати, чому саме ці 8, а не 3 або 16, які існують в науковій літературі.

2. В підрозділі 3.2 на рис. 3.2 та рис. 3.3 представлено опис стадій життєвого циклу для університетів України та Австрії. Але вважаю, що доцільно було б надати більш розгорнуті пояснення того, як саме було визначено стадії життєвого циклу для кожного з університетів.

3. В тексті роботи відсутнє детальне пояснення, чому вибір стилю лідерства для різних етапів життєвого циклу організації має вирішальне значення для її успіху та зростання, а також не зрозуміло як саме можна застосувати рекомендації, наведені в підрозділі 3.2 в табл. 3.2.

4. В підрозділі 1.3 на рис. 1.4 наведено порівняльний аналіз 6 культурних вимірів України та Австрії, який ґрунтується на національних профілях, запропонованих Г. Хофстеде. Але, дані щодо значень цих вимірів для України, які наведені на листопад 2023 року на відповідному сайті Хофстеде, відрізняються від проаналізованих даних в дисертаційній роботі.

Зауваження мають дискусійний характер та не впливають на позитивний висновок щодо дисертаційного дослідження.

Загальна оцінка роботи, її відповідність встановленим вимогам.

Дисертація Цихетнер-Хіртенлінер Даніелою «Формування стилю лідерства в процесі зміни поколінь в управлінні підприємством» виконана на достатньо високому рівні, є завершеною кваліфікаційною науковою працею, містить теоретичні положення, методичні підходи і практичні рекомендації, які у

сукупності дозволяють розвивати механізм організаційної культури у мультинаціональних організаціях з урахуванням національного контенту.

Проведені дослідження характеризують Цихетнер-Хіртенлінер Даніелою як кваліфікованого та зрілого наукового працівника, здатного проводити теоретичні та практичні дослідження в галузі менеджменту на високому рівні. Дисертант володіє методологією наукового пошуку, має широкий науковий світогляд і здатність ставити і вирішувати складні наукові завдання дослідницького характеру.

Наукові статті та інші публікації Цихетнер-Хіртенлінер Даніелою відображають положення отриманої нею наукової новизни. З наукових робіт у співавторстві в дисертаційній роботі використано лише ті ідеї та положення, які є особистим здобутком автора, що свідчить про академічну добросовісність дисертанта. Основні результати дослідження доповідались та схвалені під час міжнародних науково-практичних конференцій.

Викладені висновки і рекомендації є доведеними і обґрунтованими за рахунок коректно використаних методів наукового пізнання і дослідження, аналізу й узагальнення новітньої наукової літератури з проблематики організаційної культури та міжнаціональних організацій.

Дисертація Цихетнер-Хіртенлінер Даніелою за змістом відповідає спеціальності 073 «Менеджмент», за якістю теоретичних та методичних розробок відповідає рівню дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Тема дисертаційної роботи є актуальною і необхідним чином розкрита. Мета роботи досягнута, а її результати містять наукову новизну, мають теоретичну та практичну цінність, що підтверджується впровадженням результатів у діяльність діючих мультинаціональних організацій та закладів вищої освіти Австрії та України, згідно з довідками, представленими у додатках о дисертації.

Дисертація Цихетнер-Хіртенлінер Даніелою «Формування стилю лідерства в процесі зміни поколінь в управлінні підприємством» 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 – Цихетнер-Хіртенлінер Даніелою – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Рецензент:

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та бізнесу
Харківського національного економічного
університету імені Семена Кузнеця
Міністерства освіти і науки України



Ольга МАЙСТРЕНКО

Підпис засвідчую:

Вчений секретар ХНЕУ ім. С. Кузнеця



Оксана ПИСАРЧУК