

*До разової спеціалізованої вченої ради ДФ № 051.02
приватного закладу вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»
18028, м. Черкаси, вул. Нечуя-Левицького, 16*

ВІДГУК
офіційного опонента
на дисертаційну роботу Лінь Цзусяня
на тему: «Організаційно-економічне забезпечення управління процесами
корпоративної інтеграції», представлену на здобуття наукового ступеня
доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка»
з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

***Актуальність теми дисертації, зв'язок з науковими програмами, темами
науково-дослідних робіт***

В умовах сучасної економіки підприємства все частіше змушені об'єднуватися з іншими компаніями для підвищення своєї конкурентоспроможності, виходу на нові ринки збуту, залучення додаткового капіталу та скорочення витрат. Глобалізація та економічна нестабільність сприяють тому, що корпоративна інтеграція стає важливим інструментом для раціонального використання ресурсів і досягнення стратегічних цілей. Злиття, поглинання або створення стратегічних альянсів стають ключовими рішеннями для підприємств, які прагнуть зміцнити свої ринкові позиції, підвищити ефективність діяльності та отримати нові конкурентні переваги.

Організаційно-економічне забезпечення корпоративної інтеграції спрямоване на створення таких управлінських механізмів, які дозволяють підприємствам досягати синергетичного ефекту і мінімізувати ризики, пов'язані з інтеграційними процесами. Це допомагає забезпечити стійке зростання та розвиток бізнесу в умовах динамічної економіки. Сучасний ринок створює значний конкурентний тиск, змушуючи компанії шукати нові способи підвищення своєї конкурентоспроможності. Одним із таких підходів є об'єднання ресурсів та знань через корпоративну інтеграцію. Завдяки спільному використанню інфраструктури, технологій та інших активів підприємства можуть значно скоротити витрати. У той же час, гнучкість, отримана через інтеграцію, дозволяє швидко адаптуватися до ринкових змін, впроваджувати інновації та розширювати збутові ринки.

Трансформація економік супроводжується зростанням ролі антимонопольного регулювання, що впливає на інтеграційні процеси та водночас стимулює розробку нових методів управління інтегрованими компаніями. Корпоративна інтеграція надає підприємствам можливість обмінюватися технологіями, досвідом та інноваційними підходами, що сприяє підвищенню їхньої ефективності та продуктивності.

Відтак, корпоративна інтеграція в умовах глобалізації та економічної нестабільності є важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності підприємств, оптимізації ресурсів та досягнення стратегічних цілей.

Тому, необхідність подальшої розбудови формування організаційно-економічного забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції підприємств національної економіки викликає значний науковий інтерес, що і зумовлює вибір теми дисертаційної роботи Лінь Цзусяня.

З огляду на вищезазначене дисертація на тему: «Організаційно-економічне забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції», відповідає нагальним потребам сучасності. Автором висунуто та по-новому вирішено актуальний подальший розвиток теоретичних положень, обґрунтування та розробка методичного забезпечення і науково-практичних рекомендацій щодо організаційно-економічного забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції.

Дисертаційна робота виконана згідно з планами наукових досліджень ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова».

Оснoву дисертації становлять теоретично-методичні і практичні розробки, що є частиною науково-дослідних робіт: «Моделювання ефективності фінансово-економічної діяльності виробничих підприємств в умовах цифрової економіки» (номер державної реєстрації 0123U102552), в межах якої автором виконано підрозділи «Аналіз умов формування та функціонування корпоративного сектору України», «Оцінка організації корпоративного управління в акціонерних товариствах України», «Обґрунтування вибору партнерів для участі в корпоративних інтеграційних процесах» та представлено динаміку структури корпоративного сектору національної економіки за видами корпоративних утворень і динаміку кількості публічних та приватних акціонерних товариств; «Економічна ризикологія, моделювання оцінювання систем корпоративної інтеграції та фінансового контролінгу» (номер державної реєстрації 0123U103855), в рамках якої розроблено архітектоніку побудови та послідовність формування механізму концепції управління процесами корпоративної інтеграції; «Технології управління корпоративними інтеграційними процесами в умовах інтелектуалізації економічного стратегування та інноваційного розвитку» (номер державної реєстрації 0124U002684), за результатами якої виокремлено мотиваційну складову забезпечення розвитку корпоративних відносин та культури в акціонерних товариствах.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх вірогідність

Аналіз дисертаційної роботи Лінь Цзусянь свідчить про те, що отримані наукові результати є надійними та теоретично обґрунтованими. Високий рівень їх достовірності та вірогідності забезпечений глибоким узагальненням та опрацюванням значної кількості наукових джерел, як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, а також аналізом сучасних теоретичних та прикладних

досліджень, проведених фахівцями з питань організаційно-економічного забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції.

Мета, об'єкт і предмет дослідження відповідають обраній темі дисертації. Зміст сформульованих наукових задач узгоджений за структурою і логікою, розкриває визначену мету.

У першому розділі «Теоретичні засади формування організаційно-економічного забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції» теоретично узагальнено економічну сутність корпоративної інтеграції у векторі розвитку корпоративного управління; розглянуто організаційно-економічні форми міжнародної корпоративної інтеграції; наведено класифікацію методів утворення організаційно-економічних форм міжнародної корпоративної інтеграції; визначено параметри прийняття та реалізації простору прийняття та реалізації управлінських рішень при корпоративному управлінні інтеграційним розвитком об'єднань акціонерних товариств; встановлено залежність інтеграційної активності бізнес-структур від численних факторів, які впливають на їхній характер та динаміку; виділено основні управлінські ознаки класифікації інтеграційних об'єднань з аспектів рівня інтеграції, цілей інтеграції, форми власності, сфери діяльності, географічного охоплення.

У другому розділі «Дослідження динаміки процесів корпоративної інтеграції в акціонерних товариствах України» проаналізовано умови формування та функціонування корпоративного сектору України; розкрито основні тренди, проблеми та перспективи розвитку корпоративної сфери в контексті національної економіки; визначено ефективність існуючого законодавства, регулюючого корпоративний сектор; надана оцінка ролі державних органів у розвитку та регулюванні корпоративного сектору; проаналізовано фінансовий стан підприємств корпоративного сектору економіки України; досліджено практики фінансового управління в корпораціях; виявлено вплив фінансових показників на стабільність корпоративного сектору; узагальнено соціально-економічні виміри (дослідження взаємодії корпоративного сектору із соціальним середовищем та оцінка впливу корпоративної діяльності на зайнятість та соціальний розвиток, вивчення ролі корпорацій у вирішенні суспільних проблем); встановлено вплив інновацій на конкурентоспроможність підприємств; оцінено роль корпорацій у розвитку нових технологій та інновацій; розглянуто етичні норми та стандарти у корпоративному секторі в частині етичних проблем та викликів у корпораціях та ролі етики у формуванні позитивного іміджу корпорацій.

У третьому розділі «Формування організаційно-економічного забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції» представлено архітектоніку побудови та послідовності формування механізму концепції управління процесами корпоративної інтеграції, яка включає в себе: аналіз потреб і формулювання цілей, мети та завдань корпоративної інтеграції, розробку плану і стратегії корпоративної інтеграції, створення команди та призначення керівника проєкту, визначення потрібних ресурсів, комунікацію і залучення зацікавлених сторін, впровадження процесу корпоративної інтеграції, оцінку результатів, постійний моніторинг і контроль, управління змінами, ризиками, інтеграція систем і технологій, забезпечення сталості

бізнесу, навчання та розвиток персоналу. Розроблено і запропоновано авторський організаційно-економічний механізм концепції управління процесами корпоративної інтеграції, який сформовано у результаті комплексного підходу та впровадження якого дозволить досягти високих результатів і забезпечити стійкий розвиток в нових умовах конкурентного бізнес-середовища.

Отримані наукові положення, висновки та пропозиції в дисертації, є теоретично обґрунтовані, переконливо аргументовані, та окремі з них підтверджуються їх впровадженням у діяльність: Департаменту інфраструктури Кіровоградської ОВА, зокрема щодо забезпечення реалізації державної політики у регіоні використано напрацювання автора стосовно впливу факторів внутрішнього й зовнішнього середовища на мотиви корпоративної інтеграції та етапи, методи і способи реалізації процесу корпоративної інтеграції, запропоновані здобувачем; ТДВ «М'ясокомбінат Ятрань» щодо побудови архітектурної моделі та формування механізму концепції управління процесами корпоративної інтеграції та впровадження організаційно-економічного механізму концепції управління процесами корпоративної інтеграції; ГО «Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань», зокрема науково обґрунтовані результати етапів реалізації корпоративної інтеграції та система підтримки управлінських рішень, що заснована на формалізованих моделях.

Автор успішно застосував відомі наукові методи для обґрунтування отриманих результатів, висновків та теоретико-практичних рекомендацій. Лінь Цзусянь здійснив глибоке дослідження та критичний аналіз теоретичних положень провідних вітчизняних і зарубіжних науковців, що стосуються формування організаційно-економічного забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції.

Завдання, поставлені дисертантом, повністю відповідають меті дослідження. Структура роботи побудована логічно, а матеріали розділів подані у відповідності до цілей та завдань дослідження. Це свідчить про належний рівень обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, представлених у дисертації. Висновки узгоджуються з поставленими завданнями та чітко відображені в тексті анотації.

***Достовірність та наукова новизна одержаних результатів,
повнота їх викладу в опублікованих працях***

Погоджуючись із сформульованими та обґрунтованими в дисертації конкретними положеннями, висновками і рекомендаціями, які визначають наукову новизну отриманих результатів, особливо хочеться відзначити окремі з них, що є найбільш важливими.

Проведено систематизацію цілей корпоративної інтеграції акціонерних товариств та корпоративних підприємств (с. 50), основною економічною передумовою яких є підвищення їх конкурентоспроможності через об'єднання активів – матеріальних, нематеріальних і фінансових. Це сприяє розширенню ринків збуту, освоєнню нових територіальних ринків шляхом інтеграції з

підприємствами з інших регіонів і країн, а також створенню спільних підприємств на нових територіях. Такі дії особливо актуальні в умовах обмеженості інвестиційних ресурсів і відсутності гнучкості для оперативного перенаправлення ресурсів у разі зміни ринкової ситуації.

Здійснена оцінка стану корпоративного управління в акціонерних товариствах України, зокрема проведений аналіз динаміки корпоративних інтеграційних процесів в Україні (с. 117), динаміки кількості публічних та приватних акціонерних товариств за 2019-2023 рр. (с. 118), визначені ТОП-10 найприбутковіших акціонерних товариств України у 2023 році (с. 125) і ТОП-30 найприбутковіших акціонерних товариств України (с. 125-126). Таким чином було виявлено як сильні, так і слабкі сторони стану корпоративного управління в акціонерних товариствах України.

Запропонована процедура обґрунтування вибору партнерів для участі в корпоративних інтеграційних процесах, яка базується на дотриманні таких ключових критеріїв: сумісність стратегічних цілей компаній, фінансова стабільність, наявність технологічної та операційної синергії, культурна відповідність. Процес вибору також включає структурований підхід, комплексний аналіз, використання SWOT-аналізу, фінансового аналізу та оцінку ризиків. Зокрема визначені підходи до формування складових елементів процесу вибору партнера для участі в корпоративних інтеграційних об'єднаннях (с. 134) та визначені і обґрунтовані етапи процесу вибору партнера (с. 135). Таким чином, доведено, що саме обґрунтований вибір партнерів відіграє ключову роль у забезпеченні успішної корпоративної інтеграції, сприяючи стійкому розвитку компанії, зміцненню її конкурентних позицій та ефективній адаптації до змін на ринку.

Автором удосконалено архітектурну модель управління процесами корпоративної інтеграції (с. 172), яка включає комплексне поєднання ключових етапів: аналіз потреб, формулювання цілей та завдань інтеграції; розробку плану та стратегії; створення команди і призначення керівника проєкту; визначення необхідних ресурсів; комунікацію та залучення зацікавлених сторін; реалізацію інтеграційного процесу; оцінку результатів та постійний моніторинг; управління змінами, ризиками та інтеграцію систем і технологій; забезпечення стійкості бізнесу та розвиток персоналу через навчання. Представлена архітектура побудови та послідовність формування механізму управління процесами корпоративної інтеграції є важливими чинниками успішного злиття компаній.

Сформований, у результаті комплексного підходу, організаційно-економічний механізм концепції управління процесами корпоративної інтеграції (с. 189), що ґрунтується на послідовному виконанні суб'єктами інтеграційних процесів організаційно-управлінських і фінансово-економічних функцій. Цей механізм реалізується через заявлену стратегію, впровадження програм розвитку технологічної зрілості та управлінських компетенцій, а також включає інструменти для успішної корпоративної інтеграції. Представлений підхід дозволяє створити сприятливі умови для стійкого розвитку бізнесу.

У ході дослідження автор зосередив увагу на визначенні та обґрунтуванні мотиваційної складової композиції забезпечення розвитку корпоративних

відносин і культури в акціонерних товариствах, основною метою якої є стимулювання персоналу до підвищення ефективності роботи та відданості корпоративним цілям. Особливу увагу приділено багатofакторному впливу запропонованих заходів і формуванню ієрархій, що впливають на поведінку та стратегічні рішення на всіх рівнях компанії (с. 213), а також розроблена система заходів мотиваційної складової, спрямованих на стимулювання співробітників до ефективної роботи та відданості корпоративним цілям АТ (с. 212).

Розроблена структурна схема системи підтримки прийняття управлінських рішень (СППУР) (с. 230) щодо посилення процесів корпоративної інтеграції з використанням формалізованих моделей, які базуються на знаннях. Вона спрямована на забезпечення ефективного виконання стратегічно важливих функцій управління інтеграційними процесами. В рамках СППУР виділені ключові функції, що використовують формалізовані моделі для посилення процесів корпоративної інтеграції (с. 223-224) та обґрунтовані кроки для розробки СППУР для формування корпоративної стратегії в корпорації (с. 226). Таким чином, створена структурна схема СППУР спрямована на посилення корпоративної інтеграції на основі знань і формалізованих моделей, а відтак дозволяє досягти оптимальних результатів в управлінні процесами інтеграції.

Загалом у дисертаційній роботі проведено теоретичне та методичне узагальнення, а також запропоновано вирішення важливої наукової проблеми, пов'язаної з формуванням організаційно-економічного забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції. Результати дослідження підтверджують можливість досягнення позитивних результатів як у теоретичній сфері, так і на практиці, при впровадженні цих підходів.

Основні положення дисертаційної роботи опубліковано у 7 наукових працях, зокрема 3 статті у наукових фахових виданнях України; 1 стаття у науковому іноземному виданні; 3 тез доповідей за матеріалами наукових конференцій та 4 довідки про впровадження результатів дисертаційного дослідження.

Практичне значення і впровадження одержаних результатів дослідження

Наукові результати отриманих результатів дисертаційної роботи знайшли практичне застосування у державних установах, на підприємствах, в організаціях і громадських об'єднаннях.

Достовірність наукових положень, сформульованих у дисертації, підтверджується їх впровадженням у діяльності компаній, так в практичну діяльність ТДВ «М'ясокомбінат Ятрань» впроваджено організаційно-економічний механізм концепції управління процесами корпоративної інтеграції, який розроблений і реалізований автором на високому рівні. У перспективі це може стати визначальним фактором успіху для підприємства, яке прагне досягти стабільного зростання та збереження конкурентної переваги в складному бізнес-середовищі. У ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова» було впроваджено у навчальний процес окремі пропозиції та рекомендації, а саме для здобувачів першого (бакалаврського)

рівня вищої освіти, що навчаються за освітньо-професійною програмою «Цифрова економіка» спеціальності 051 Економіка під час викладання дисциплін: «Економіка підприємства» та «Прогнозування соціально-економічних процесів»; для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, що навчаються за освітньо-професійною програмою «Цифрова економіка» спеціальності 051 Економіка під час викладання дисциплін: «Економічне обґрунтування проектних рішень» та «Ризик-менеджмент».

Основні результати дослідження, що мають прикладний характер, впроваджені Департаментом інфраструктури Кіровоградської ОВА під час виконання завдань щодо забезпечення реалізації державної політики у регіоні, зокрема використано напрацювання автора стосовно впливу факторів внутрішнього й зовнішнього середовища на мотиви корпоративної інтеграції та етапи, методи і способи реалізації процесу корпоративної інтеграції, запропоновані здобувачем.

Громадською організацією «Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань» використано результати від формування етапів реалізації процесу корпоративної інтеграції, де визначаються вид та бажані ознаки процесу інтеграції відповідно до поділу стратегії інтеграції типи; система підтримки прийняття управлінських рішень щодо посилення процесів корпоративної інтеграції з використанням формалізованих моделей, функції якої забезпечують комплексну підтримку в управлінні процесами корпоративної інтеграції, дозволяючи корпораціям реалізовувати свої стратегічні цілі більш ефективно та з меншими ризиками.

Оцінка ідентичності анотації та основних положень дисертації

Аналіз змісту анотації та основних положень тексту дисертаційного дослідження Лінь Цзусяня засвідчує їхню повну ідентичність в частині формулювання мети, об'єкту, предмету, завдань, положень новизни, висновків до розділів, загальних висновків. Загалом зміст анотації відтворює інформацію про методологію дослідження, способи аргументації положень, основні ідеї тексту дисертації, викладені стисло. Анотація не містить інформації, яка була б відсутньою в дисертації. Дисертація та оприлюднена анотація оформлені відповідно до вимог діючого 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 року № 44 (зі змінами).

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Позитивно оцінюючи, в цілому, отримані Лінь Цзусянем результати виконаного ним дослідження, підкреслюючи їх наукову та практичну цінність, слід вказати на такі недоліки та зауваження дискусійного характеру:

1. У п. 1.3 дисертантом наведено послідовність етапів реалізації процесу корпоративної інтеграції (с. 76). Запропоновані моделі етапів

корпоративної інтеграції є деталізованими та обґрунтованими, проте на практиці, на жаль, не всі підприємства можуть легко застосувати ці етапи через різницю в масштабах, відмінність в галузях або ринкових умовах. Існує необхідність адаптації моделей під конкретні умови може вказувати на їхню недостатню гнучкість.

2. У п. 2.1. дисертаційного дослідження здобувачем проведений аналіз умов формування та функціонування корпоративного сектору України. Було б значно краще збагатити цей аналіз висвітленням залежності корпоративного сектору від державної підтримки, адже в умовах війни саме корпоративний сектор багато в чому залежить від державної допомоги та субсидій. Однак відсутність прозорих та ефективних механізмів підтримки може уповільнювати відновлення та розвиток сектору. Також актуальним є врахування довгострокових перспектив розвитку. Ці аспекти можуть збагатити аналіз умов формування та функціонування корпоративного сектору України та допомогти сформулювати більш комплексний та чіткий підхід до майбутнього розвитку корпоративного сектору України в умовах війни та подальшого відновлення.

3. У п. 2.2 дисертації автором надано оцінку організації корпоративного управління в акціонерних товариствах України. Доцільно порадити врахування рекомендацій, які дозволять покращити аналіз та представити більш аргументоване дослідження, а саме: недостатня увага до міноритарних акціонерів, адже однією з найбільших проблем корпоративного управління в Україні є недостатня захищеність прав міноритарних акціонерів. Важливо підкреслити, що це питання не просто має негативний вплив на права меншості, але також може стримувати притік інвестицій та розвиток ринку акцій в Україні; відсутність детальної оцінки прозорості, зокрема, у тексті згадується важливість прозорості управлінських рішень, проте варто було б докладніше зупинитися на аналізі існуючих практик прозорості в українських акціонерних товариствах; проблеми ефективного функціонування наглядових рад, зокрема у пункті зазначаєте, що наглядові ради часто діють формально, без достатнього впливу на управління. Однак, відсутній детальний аналіз причин цієї проблеми; обмежений аналіз впливу війни на корпоративне управління (здобувач визначає у тексті повномасштабну війну як фактор, що впливає на корпоративний сектор, але відсутній аналіз конкретних змін або викликів для корпоративного управління під час війни). Врахування цих позицій допоможе більш глибоко та всебічно оцінити стан корпоративного управління в акціонерних товариствах України та надати більш конкретні пропозиції для його покращення.

4. У п. 3.1 «Архітектоніка побудови та послідовність формування механізму концепції управління процесами корпоративної інтеграції» виділено кілька дискусійних моментів і недоліків, які варто обговорити для більш ґрунтовного аналізу: представлена модель механізму управління корпоративною інтеграцією є досить структурованою, але виникає питання її універсальності. Усі інтеграційні процеси мають унікальні аспекти, зокрема специфіку компаній, культурні відмінності, особливості галузей, і це може ускладнити застосування універсальної моделі до всіх типів інтеграцій; ігнорування постінтеграційного періоду (хоча модель передбачає моніторинг і

контроль під час інтеграційного процесу, питання постінтеграційного періоду та його впливу на довгострокову ефективність інтеграції залишається недостатньо розкритим. Постінтеграційний період часто супроводжується викликами, пов'язаними з адаптацією персоналу, культурними конфліктами і зміною корпоративних процесів). Також тексті даного пункту дослідження подається загальний опис механізму концепції управління процесами корпоративної інтеграції, але відсутні конкретні приклади реальних компаній, які б могли слугувати підтвердженням теоретичних припущень або моделі. Ці аспекти допоможуть поглибити формування організаційно-економічного забезпечення управління процесами корпоративної інтеграції і додати до роботи нових перспектив для вирішення проблем, пов'язаних із процесами корпоративної інтеграції.

5. Системне зауваження по дослідженню полягає в тому, що в роботі недостатньо уваги приділено емпіричній перевірці запропонованих теоретичних моделей і підходів. Хоча дисертація добре структурована та містить всебічний аналіз теоретичних аспектів корпоративної інтеграції, відсутність достатньо глибоких емпіричних досліджень, таких як прикладні кейси або аналіз реальних компаній, зменшує її практичну цінність. Також наразі світові стандарти дисертаційних досліджень дедалі більше орієнтовані на баланс між теоретичною базою та емпіричними дослідженнями. Такий підхід дозволяє не лише підтвердити або уточнити теоретичні висновки, але й запропонувати глибокі практичні рекомендації для застосування розроблених моделей в реальному бізнес-середовищі.

Усі наведені зауваження жодним чином не знижують загального позитивного враження від проведеного наукового дослідження Лінь Цзусянь. Поставлені дискусійні положення та питання варто розглядати як додаткові рекомендації та побажання, які можуть сприяти подальшому підвищенню якості дослідницької діяльності здобувача в майбутньому.

Загальний висновок та оцінка дисертації

Дисертаційна робота є завершеною науковою працею, яка має чітко структуровану логіку викладу. Зміст повністю відповідає поставленій меті та завданням, які успішно вирішені в ході дослідження. Основні положення, висновки та рекомендації, що виносяться на захист, мають наукову новизну та практичну цінність.

Обрана тема є актуальною, а наукові положення, висновки та рекомендації, запропоновані автором, обґрунтовані й достовірні. Наукова новизна та повнота викладення результатів у опублікованих працях підтверджують високий рівень самостійності дослідника, глибину його підготовки та високу якість проведеного наукового дослідження.

Дисертація відповідає спеціальності 051 «Економіка» та вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у вищих навчальних закладах (наукових установах) затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (зі змінами), 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 року № 44 (зі змінами).

Дисертаційна робота виконана грамотною українською мовою, стиль викладення матеріалу відповідає прийнятому в науковій літературі, що забезпечує легкість і доступність сприйняття результатів дослідження.

Дисертація за своїм змістом відповідає необхідним вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, а її автор Лінь Цзусянь заслуговує на присудження йому наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки».

Офіційний опонент:

доцент кафедри соціального забезпечення

**Черкаського державного
технологічного університету**

к.е.н., доцент

Олександр ЯКУШЕВ

Підпис Якушева О.В. ЗАСВІДЧУЮ:

учений секретар

**Черкаського державного
технологічного університету**

к.т.н., доцент



Ірина МИРОНЕЦЬ