



ЗАТВЕРДЖУЮ

Професор з наукової роботи
Національного університету
«Львівська політехніка»
Іван ДЕМІДОВ
2024 р.

Висновок

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації
«Публічна політика реформування системи медсестринської освіти в Україні»
здобувача наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування
(галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування)

Марії ГОЛОВЧАК

міжкафедрального наукового семінару Навчально-наукового інституту адміністрування,
державного управління та професійного розвитку

1. Актуальність теми дисертації

У контексті процесів євроінтеграції та змін, що відбуваються у сфері охорони здоров'я, особливої уваги потребує реформування системи медсестринської освіти. Актуальність наукового дослідження визначається зростаючою потребою у висококваліфікованих медичних сестрах та братах у контексті глобальної пандемії COVID-19, російсько-української війни в Україні та невідповідністю сучасної системи медсестринської освіти у задоволенні цих потреб. Публічна політика у цій сфері стає ключовим інструментом, спрямованим на вдосконалення освітнього процесу, підвищення якості медичних послуг та адаптацію до європейських стандартів.

Медсестринська освіта, як складова сучасної системи охорони здоров'я, підпорядкована загальним цілям та завданням суспільства, які визначаються публічною політикою. В Україні публічна політика визначає спосіб функціонування держави та відображає загальні цінності суспільства, маючи безпосередній вплив на систему медсестринської освіти. Розуміння та аналіз публічної політики є важливим для розвитку нації, зокрема в контексті формування стратегій реформ у сфері охорони здоров'я.

Необхідність зміни підходів до реформування системи медсестринської освіти обумовлена не лише потребою в чіткому визначенні та регулюванні медсестринської практики, але й в контексті підвищення якості медичної допомоги в цілому. Недостатній доступ до якісної медсестринської освіти, нестача кваліфікованих викладачів, застарілі освітні програми та обмежений доступ до сучасних методів навчання й оцінювання є серйозними проблемами, які вимагають негайного вирішення. Важливим науковим завданням є аналіз та вивчення факторів, які перешкоджають доступу до якісної освіти, виявлення причин нестачі кваліфікованих викладачів, проблем незалучення магістрів медсестринства до роботи викладачами та вивчення можливостей модернізації освітніх програм і впровадження сучасних методів навчання.

Наведене вище обумовило актуальність теми дисертаційної роботи, мету і завдання дослідження.

2. Зв'язок теми дисертації з державними програмами, науковими напрямами університету та кафедри

Дисертація виконана в межах науково-дослідної роботи кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Національного університету «Львівська політехніка» «Розвиток смарт-спеціалізації «креативні індустрії» у Львівській області» (номер державної реєстрації: 0123U100401). Зокрема, автором запропоновано рекомендації для ефективного антикризового управління закладами освіти, яке передбачає не лише реагування на кризові ситуації, а й попередження їх виникнення, а також забезпечення гнучкості та адаптивності управлінських

процесів (акт від 27.05.2024р.).

3. Особистий внесок здобувача в отриманні наукових результатів

Дисертаційна робота є самостійною науковою працею, в якій представлено авторську чотирирівимірну модель взаємозв'язків «викладач-студент», «викладач-адміністрація», «викладач-викладач», «викладач-заклади охорони здоров'я», методичний підхід до реформування системи медсестринської освіти і медсестринства в умовах невизначеності, модель публічної політики реформування системи медсестринської освіти. З наукових праць, що опубліковані у співавторстві, у дисертації використано лише ті ідеї та положення, які є результатом особистої роботи дисертанта.

4. Достовірність та обґрунтованість отриманих результатів та запропонованих автором рішень, висновків, рекомендацій забезпечені чіткою постановкою та виконанням завдань, використанням фундаментальних теоретичних підходів, що широко апробовані та достатньо висвітлені у літературі.

Для досягнення встановленої мети та розв'язання завдань у роботі використовуються різні методи наукового дослідження, а саме: аналіз та синтез – при розгляді і систематизації різних підходів до визначення поняття «публічна політика», «публічна політика у сфері охорони здоров'я», формування власного визначення та розуміння ролі публічної політики у контексті системи медсестринської освіти, а також порівняння: систематизації – для впорядкування й узагальнення інформації щодо реформування системи медсестринської освіти в Україні; системно-структурний аналіз – при дослідженні нормативно-правових актів, які регулюють систему медсестринської освіти в Україні; статистичний (кластерний аналіз, факторний аналіз) – для групування особистісно-професійної активності викладачів у кластери на основі їх схожості за ознаками: мотивація, саморозвиток, науковий розвиток та наукові дослідження та виявлення структури спільних залежностей між набором факторів у даних щодо розвитку комунікативних навичок у студентів фахових медичних коледжів; експертних оцінок – для отримання даних про методи консультування студентства з написання наукових робіт; графічний метод для інтерпретації результатів дослідження щодо публічної політики реформування системи медсестринської освіти в Україні; функціонального та логічного аналізу – для розуміння ролі та взаємодії різних елементів системи, а також для побудови чіткої логічної структури дослідження.

5. Ступінь новизни основних результатів дисертації порівняно з відомими дослідженнями аналогічного характеру

Наукова новизна отриманих результатів полягає у розробленні теоретичних положень та обґрунтуванні методико-прикладних рекомендацій щодо публічної політики реформування системи медсестринської освіти в Україні.

До основних результатів роботи, що мають наукову новизну, отримані автором особисто та виносяться на захист, належать такі:

уперше:

- розроблено чотирирівимірну модель, яка враховує динаміку взаємодії між визначеними пріоритетними напрямками публічної політики реформування системи медсестринської освіти в Україні та аналізує взаємозв'язки викладача зі студентом, адміністрацією, викладачем та закладами охорони здоров'я на основі виокремлених компонент підтримки, партнерства, співпраці, наставництва, відкритості, поваги, довіри, комунікації та саморозвитку, що забезпечуватиме комплексний підхід до розуміння і оптимізації взаємозв'язків у публічній політиці реформування системи медсестринської освіти, відображаючи потреби та вимоги сучасного суспільства;

удосконалено:

- методичний підхід до реформування системи медсестринської освіти і медсестринства в умовах невизначеності, який, на відміну від існуючого, зосереджується не лише на реагуванні на кризові ситуації, але й на превентивній функції, забезпечуючи гнучкість та адаптивність управлінських процесів, і дозволяє сформулювати рекомендації для ефективного антикризового управління;

- модель публічної політики реформування системи медсестринської освіти, яка, на відміну від існуючої, передбачає конкретизацію та застосування інструментів участі громадськості у формуванні та реалізації політики, що сприятиме забезпеченню відкритості, прозорості та врахуванню інтересів стейкхолдерів у процесі реформування системи медсестринської освіти;

- підходи до формування комунікативної культури у сфері реформування системи медсестринської освіти в Україні, яка попередньо була представлена лише фрагментовано, запропоновано комплекс заходів для систематичного покращання навичок спілкування, емпатії та готовності студентів до самостійної медсестринської практики, що визначить передумови утворення інноваційного та конкурентоспроможного медсестринського кластеру в Україні;

набули подальшого розвитку:

- понятійно-категоріальний апарат публічної політики реформування системи медсестринської освіти в Україні, зокрема, окреслено та уточнено підходи до визначення дефініцій таких понять, як «публічна політика», «публічна політика у сфері охорони здоров'я», «формування політики», «медсестринська практика», який, на відміну від існуючих, включає науковий підхід до трактування поняття «система медсестринської освіти» як комплексної структури навчання, спрямованої на підготовку висококваліфікованих фахівців, з метою забезпечення високого рівня знань, навичок та компетентностей у сфері догляду за пацієнтами й забезпечення їхнього фізичного та психологічного благополуччя;

- ієрархічна модель становлення та реформування медсестринської освіти в Україні, яка доводить, що медсестринська освіта в Україні зазнала значних перетворень, особливо після проголошення незалежності. Визначено та проаналізовано пріоритетні напрями публічної політики, які спрямовані на реформування системи медсестринської освіти в Україні, що дозволить сформулювати стратегічні завдання і перспективи реформування системи медсестринської освіти в Україні.

6. Перелік наукових праць, які відображають основні результати дисертації

6.1. Публікації у наукових фахових виданнях України

1. Головчак М. І., Дуб Н. Є. Дуальна освіта у підготовці медичних сестер: міжнародна практика і перспективи реалізації в Україні. Демократичне врядування. 2022. Вип. 2 (30). С. 86–97. DOI: <https://doi.org/10.23939/dg2022.02.086>.

(Особистий внесок автора: розкрито особливості та висвітлено етапи дуальної форми навчання медсестер, охарактеризовано роль дуальної системи освіти в підвищенні якості медсестринської освіти, запропоновано розробити програму експерименту із запровадження дуальної освіти у вітчизняну програму підготовки медичних сестер/братів та дослідити вплив дуальної освіти на компетентності медсестер;

Внесок Дуб Н.Є.: проаналізовано міжнародний досвід запровадження дуальної освіти при підготовці медичних сестер та виокремлено основні проблеми щодо його ефективної реалізації в Україні)

2. Головчак М. І., Карковська В. Я. Неінституціоналізм в публічній політиці сфери охорони здоров'я: розвиток інституту медсестринства. Наукові інновації та передові технології. Серія «Державне управління». 2023. № 6(20). С. 181–187. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-6\(20\)-181-187](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-6(20)-181-187).

(Особистий внесок автора: проаналізовано визначальні елементи неінституціоналізму та їх роль у регулюванні соціальної взаємодії й координації між людьми в рамках інституційних структур, виокремлено ключові аспекти впливу неінституціоналізму на публічну політику сфери охорони здоров'я, здійснено порівняльний аналіз впливу неінституціоналізму в публічній політиці сфери охорони здоров'я та впливу на розвиток медсестринства;

Внесок Карковської В.Я.: описано вплив неінституціоналізму на розвиток інституту медсестринства)

3. Карковська В. Я., Головчак М. І. Трансформація системи медсестринської освіти в Україні: виклики, тенденції та інновації. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 16. С. 193–198. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.16>.

(Особистий внесок автора: проаналізовано проблеми, з якими стикається система медсестринської освіти, а також описано нові тенденції — активне залучення студентів до практичної роботи, розвиток міжнародного співробітництва та впровадження сучасних методів навчання. Надано рекомендації щодо подальшого розвитку системи медсестринської освіти в Україні;

Внесок Карковської В.Я.: проаналізовано ризики діяльності невеликих медичних коледжів та інститутів, запропоновано заходи для подолання перешкод)

4. Дуб Н. Є., Федорович У. М., Карковська В. Я., Головчак М. І. Перспективи реформування професійної підготовки медсестер в Україні у контексті євроінтеграції. Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування». 2023. № 13 (27). С. 62–70. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-13\(27\)-62-70](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-13(27)-62-70).

(Особистий внесок автора: проаналізовано основні виклики системі медсестринської освіти України в умовах воєнного стану, запропоновано комплекс заходів для подолання основних викликів системі медсестринської освіти України в умовах воєнного стану;

Внесок Дуб Н.Є.: проаналізовано проблемні аспекти професійної підготовки сестер/братів медичних в Україні;

Внесок Федорович У.М.: досліджено ключові переваги євроінтеграції для медсестринської освіти;

Внесок Карковської В.Я.: окреслено можливості впровадження інноваційних методів, враховуючи специфічні потреби української системи охорони здоров'я)

5. Федорович У. М., Совтус І. М., Головчак М. І. Управління розвитком кадрового потенціалу у медсестринських закладах освіти: новаторські підходи. Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування». 2024. № 3 (31). С. 337–346. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3\(31\)-337-346](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3(31)-337-346).

(Особистий внесок автора: проаналізовано функції управління кадровим потенціалом у медсестринських закладах освіти та запропоновано рекомендації щодо інноваційних підходів до управління кадровим потенціалом у медсестринських закладах освіти;

Внесок Федорович У.М.: виокремлено чинники, що впливають на розвиток кадрового потенціалу в медсестринстві;

Внесок Совтус І.М.: розглянуто напрями покращення ефективності використання людських ресурсів)

6. Головчак М. І. Комунікативна культура студентів фахових медичних коледжів: адаптація світових практик. Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Державне управління». 2024. № 3 (21). С. 212–222. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-3\(21\)-212-222](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-3(21)-212-222).

6.2. Стаття у науковому виданні іншої держави, яке включене до міжнародних наукометричних баз даних (Index Copernicus International, BazTech, BazEkon, E-Journal Gateway, DOAJ)

7. Yakymchuk A., Berezovska I., Rataj M., Wojcik J., Holovchak M. Sustainable energy and climate change universities: economic analysis and organizational aspects. Scientific Papers of

(Особистий внесок автора: розглянуто важливість сталого розвитку закладів вищої освіти, зокрема «зелених» університетів, у контексті сучасних екологічних викликів;

Внесок Yakutchuk A.: проаналізовано ряд найважливіших проблем, з якими стикаються університети в сучасному світі;

Внесок Berezovska I.: досліджено зелені метрики, які запроваджено для рейтингування університетів у всьому світі;

Внесок Rataj M.: визначено вплив UI GreenMetric на вибір потенційними студентами та дослідниками ЗВО для навчання та наукової роботи;

Внесок Wojcik J.: здійснено статистичний аналіз даних UI Green Metrics)

6.3. Опубліковані праці апробаційного характеру

8. Дуб Н.Є., Головчак М.І. Значення нових стандартів вищої освіти в підготовці медичних кадрів в Україні. Безперервний професійний розвиток лікарів та провізорів в умовах реформування системи охорони здоров'я (9 жовтня 2020 року). МОЗ України, Національна медична академія післядипломної освіти імені П. Л. Шупика. Київ: НМАПО імені П. Л. Шупика, 2020. С. 163-165.

(Особистий внесок автора: досліджено значення нових стандартів вищої медичної освіти в Україні;

Внесок Дуб Н.Є. розглянуто умови в яких відбувається сучасна реформа освіти)

9. Головчак М.І. Академічна доброчесність в освітньому середовищі: актуальність і проблематика. Актуальні питання сучасної педагогіки: творчість, майстерність, професіоналізм: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (Кременчук, 19 березня 2021 р.). 2021. С. 108-114.

10. Дуб Н.Є., Головчак М.І., Качор В.Т. Формування soft-skills в учасників освітнього процесу у медсестринських освітніх закладах. Матеріали XII Науково-практичної конференції з міжнародною участю «Вища освіта та практика медсестринстві» (Житомир, 21 жовтня 2021 р.). 2021. С. 19-22.

(Особистий внесок автора: описано результати опитування викладачів та здобувачів медсестринських закладів України щодо формування у них soft-skills;

Внесок Дуб Н.Є.: розкрито сутність поняття «soft-skills»;

Внесок Качор В.Т.: описано роль hard-skills у підготовці медсестринських кадрів)

11. Головчак М. І., Дуб Н., Березовська І. Диджиталізація як тренд сучасного розвитку якості медсестринської освіти в умовах пандемії COVID-19 // Актуальні питання запровадження інтерактивно-інноваційних форм навчання у ЗВО медичного профілю: матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції (заочна форма), (Львів, 28 травня 2021 року). 2021. С. 21–30.

(Особистий внесок автора: описано результати соціологічного дослідження щодо реалізації онлайн-навчання;

Внесок Дуб Н.: досліджено вплив пандемії COVID-19 на якість медсестринської освіти;

Внесок Березовської І.: проаналізовано нормативний базис щодо дистанційного навчання)

12. Дуб Н.Є., Головчак М.І. Реалізація принципу академічної доброчесності в системі внутрішнього забезпечення якості освіти. Академічна доброчесність: практичний досвід: зб. наук. пр. / гол. ред. Л. Г. Білий. Хмельницький: Вид-во МЛУП. 2021. Вип. 1. С. 63-66.

(Особистий внесок автора: розглянуто питання забезпечення академічної доброчесності у системі внутрішнього забезпечення якості освіти в закладі освіти;

Внесок Дуб Н.Є.: досліджено внутрішні інструменти для забезпечення якості освітнього процесу)

13. Головчак М. І. Публічно-управлінські механізми реформування системи

медсестринської освіти: методологічні аспекти. Розвиток публічного управління в контексті європейської інтеграції України: матеріали науково-практичної конференції (Львів, 28 квітня 2023 р.). 2023. С. 117–118.

14. Карковська В. Я., Головчак М. І. Аналіз кризових ситуацій та впровадження антикризового управління в медсестринських освітніх закладах. Публічне управління та інновації: тези доповідей міжнародного форуму, (Львів, 22–23 червня 2023 р.). 2023. С. 31–34.

(Особистий внесок автора: сформовано основні рекомендації для антикризового управління в медсестринських освітніх закладах:

Внесок Карковської В.Я.: досліджено аспекти, які потребують ефективного управління)

15. Головчак М.І. Нормативно-правове забезпечення реформування системи медсестринської освіти як складова публічної політики: аналіз і перспективи. Розвиток управлінських систем та механізмів адміністрування у контексті вступу України до ЄС та забезпечення економічного зростання: матеріали Всеукраїнської наукової конференції аспірантів, здобувачів та молодих вчених (Львів, 05 квітня 2024 року). 2024. С. 16-18.

7. Апробація основних результатів дослідження на конференціях, симпозиумах, семінарах тощо

Основні положення дисертаційної роботи розглянуто та схвалено на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема: «Значення нових стандартів вищої освіти в підготовці медичних кадрів в Україні» (9 жовтня 2020 року, м. Київ); «Актуальні питання сучасної педагогіки: творчість, майстерність, професіоналізм» (19 березня 2021 року, м. Кременчук); «Вища освіта та практика медсестринстві» (21 жовтня 2021 року, м. Житомир); «Актуальні питання запровадження інтерактивно-інноваційних форм навчання у ЗВО медичного профілю» (28 травня 2021 року, м. Львів); «Розвиток публічного управління в контексті європейської інтеграції України» (28 квітня 2023 року, м. Львів); «Публічне управління та інновації» (22–23 червня 2023 року, м. Львів); «Академічна доброчесність: практичний досвід» (8 квітня 2021 року, м. Хмельницький); «Розвиток управлінських систем та механізмів адміністрування у контексті вступу України до ЄС та забезпечення економічного зростання» (05 квітня 2024 року, м. Львів).

8. Наукове значення виконаного дослідження із зазначенням можливих наукових галузей та розділів програм навчальних курсів, де можуть бути застосовані отримані результати

Основні положення і результати дисертації можуть використовуватися у навчальному процесі Національного університету «Львівська політехніка» та застосовуватися під час викладання дисциплін для студентів галузі знань 28 *Публічне управління та адміністрування* за спеціальністю 281 *Публічне управління та адміністрування*.

9. Практична цінність результатів дослідження із зазначенням конкретного підприємства або галузі народного господарства, де вони можуть бути застосовані

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості покращення системи медсестринської освіти в Україні за рахунок впровадження рекомендацій, розроблених на основі власних наукових досліджень. Наукові рекомендації та висновки, отримані в дисертації, були враховані й використані КЗВО ЛОР «Львівська медична академія імені Андрея Крупинського» під час викладання дисциплін «Менеджмент та лідерство в медсестринстві» (освітньо-професійно програма «Сестринська справа» спеціальності 223 Медсестринство першого (бакалаврського) рівня освіти. Тема 4. Функції управління. Управління конфліктами та стресами); «Основи психології та міжособового спілкування,

медичної етики та деонтології» (освітньо-професійно програма «Сестринська справа» спеціальності 223 Медсестринство, освітньо-професійний ступінь: фаховий молодший бакалавр. Тема 5. Дослідження принципів і навичок міжособового спілкування та взаємин у колективі) (довідка від 03.06.2024 р. №01-35/491); Департаментом освіти і науки Львівської обласної державної адміністрації у процесі формування окремих елементів стратегії розвитку освіти Львівської області з метою надання рекомендацій медсестринським закладам освіти щодо впровадження в українську систему медсестринської освіти стратегії сталого розвитку, яка вклучас впровадження комплексу заходів з екологічної стійкості та соціальної відповідальності з урахуванням міжнародного досвіду Польщі (довідка від 04.06.2024 р. №02-10/1235); ДУ «Науково-практичний медичний центр дитячої кардіології та кардіохірургії Міністерства охорони здоров'я України» при організації професійно-орієнтованих тренінгів з розвитку комунікативної культури для медичних сестер (довідка від 04.06.2024 р. №499/24); Національним університетом «Львівська політехніка» в освітньому процесі впроваджено методико-прикладні положення щодо ефективного антикризового управління в закладах освіти (дисципліна «Аналіз ринку і кризовий менеджмент», тема 8 «Організація системи кризової комунікації в органах публічного управління та адміністрування»), неоінституціоналізму в публічній політиці сфери охорони здоров'я та його впливу на розвиток медсестринства (дисципліна «Інституційне забезпечення публічного управління та адміністрування», тема 1 «Формування інституційного середовища в Україні») (довідка від 29.05.2024 р. №67-01-956).

10. Оцінка структури дисертації, її мови та стилю викладення

Дисертаційна робота Головчак Марії Ігорівни на тему «Публічна політика реформування системи медсестринської освіти в Україні» складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Дисертаційна робота за структурою, мовою та стилем викладення відповідає вимогам Міністерства освіти і науки України.

У ході обговорення дисертації до неї не було внесуно жодних зауважень щодо самої суті роботи

11. З урахуванням зазначеного, на міжкафедральному науковому семінарі Навчально-наукового інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку ухвалили:

11.1 Дисертація Головчак Марії Ігорівни на тему «Публічна політика реформування системи медсестринської освіти в Україні» є завершеною науковою працею, у якій розв'язано конкретне наукове завдання щодо публічної політики реформування системи медсестринської освіти в Україні, що має важливе значення для галузі знань 28 *Публічне управління та адміністрування*.

11.2 Основні наукові положення, методичні розробки, висновки та практичні рекомендації викладені у дисертаційній роботі, логічні, послідовні, аргументовані, достовірні, достатньо обґрунтовані. Дисертація характеризується єдністю змісту.

11.3 У 15 наукових публікаціях повністю відображені основні результати дисертації, з них 6 статей у наукових фахових виданнях України та 1 стаття у науковому виданні іншої держави, яке вклучене до міжнародних наукометричних баз даних; 8 публікацій, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації.

11.4 Дисертація відповідає вимогам Наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації», 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, зі змінами).

11.5 Дисертація є результатом самостійних досліджень, не містить елементів фальсифікації, компіляції, плагіату та запозичень, що констатує відсутність порушення академічної доброчесності. Використання текстів інших авторів мають належні посилання на відповідні джерела.

11.6 З урахуванням наукової зрілості та професійних якостей Головач Марії Ігорівни дисертація «Публічна політика реформування системи медсестринської освіти в Україні» рекомендується для подання до розгляду та захисту у спеціалізованій вченій раді.

За затвердження висновку проголосували:

за	-	21 (двадцять одна особа)
проти	-	немає
утримались	-	немає

Головуючий на
міжкафедральному науковому семінарі,
д.е.н., проф.,
професор кафедри адміністративного та
фінансового менеджменту

Володимир МАРТИНІУК

Рецензенти:

д.е.н., проф.,
завідувачка кафедри регіонального та
місцевого розвитку

Ористлава СИДОРЧУК

доктор філософії, доц,
доцент кафедри адміністративного та
фінансового менеджменту

Юрій ДЗИОРАХ

Відповідальний
в ІАДУ за атестацію PhD,
доктор філософії,
доцент кафедри адміністративного та
фінансового менеджменту

Юрій ДЗИОРАХ

"19" червня 2024 р.
