

Голові спеціалізованої вченої ради
ДФ 11.051.031 у Донецькому
національному університеті
імені Василя Стуса,
доктору економічних наук,
професору, завідувачу кафедри
міжнародних економічних відносин
Савченко Марині Василівні

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора економічних наук, професора
Антонюк Лариси Леонтіївни
на дисертаційну роботу Банзелюк Ірини Володимирівни
на тему: «Розвиток маркетингового потенціалу закладів вищої освіти на
засадах бенчмаркінгу»,
подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії з
галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
за спеціальністю 051 «Економіка»

Актуальність теми дисертаційної роботи

Процеси глобалізації в науково-освітньому просторі, демографічні виклики, стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій і поява нових форм освіти та методів навчання забезпечують формування високо конкурентної освітньої індустрії, що сприяє економічному зростанню країн. Знання стають найважливішим активом, джерелом конкурентних переваг підприємств, організацій, національних економік. Світовий досвід засвідчує, що рушійною силою розвитку є освічені люди, компетентні та високопрофесійні фахівці, здатні критично мислити, бути креативними, вміти працювати в команді, володіти емоційним інтелектом та когнітивною гнучкістю. Формування критичної маси таких громадян є ключовим завданням освітньої системи будь-якої держави, що прагне утвердитися як лідер у ХХІ столітті. Університети традиційно створюють і поширюють знання, а в останні десятиліття вони дедалі частіше виступають генераторами економічних і

соціальних перетворень. Конкурентне лідерство нерозривно пов'язане з питаннями забезпечення високих стандартів якості освітніх послуг, конкурентних переваг, формування маркетингового потенціалу та його ефективної реалізації.

Приймаючи до уваги все вищезазначене, тема дисертації Банзелюк І.В. «Розвиток маркетингового потенціалу закладів вищої освіти на засадах бенчмаркінгу» набуває особливої актуальності оскільки слугує теоретичним та практичним базисом формування необхідних конкурентних переваг для забезпечення сталого економічного та соціального зростання національної системи вищої освіти у поточному та довгостроковому періоді.

Дослідження виконано згідно з тематикою наукових досліджень Донецького національного університету імені Василя Стуса у рамках комплексної держбюджетної теми «Інтегрований розвиток територій: кадрова, маркетингова та інноваційна складові» (номер державної реєстрації 0117U006342).

Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх новизна

Обґрунтованість і достовірність викладених наукових положень, висновків і рекомендацій підтверджується використанням широкого кола інформаційних матеріалів, що складаються з 361 джерела, до яких відносяться: законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні публікації Державної служби статистики України, Міністерства фінансів України, аналітичні звіти UNESCO та EUA, міжнародні та українські рейтинги закладів вищої освіти, монографії, періодична література, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних учених за напрямом дослідження, фінансові звіти, кошториси та публікації закладів вищої освіти.

Крім того, достовірність наукових результатів підтверджується використанням дисертанткою достатньої кількості методів наукового пізнання до яких слід віднести: діалектичний, абстрактно-логічний, теоретичного

узагальнення, індукції, дедукції, порівняльного аналізу і синтезу, а також статистичні методи (побудова соціально-економічної нормалі, розрахунок багатовимірної середньої, кластерний аналіз).

Наукове дослідження складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Дисертаційна робота характеризується логічним та послідовним викладенням матеріалу та представляє собою цілісну концепцію, що розкриває поступове вирішення завдань дослідження та досягнення авторкою поставленої мети.

До найбільш значущих результатів наукового дослідження слід віднести наступні.

У першому розділі «Теоретичні аспекти розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти на засадах бенчмаркінгу» розглянуто сутність понять «потенціал», маркетинговий потенціал», «потенціал закладів вищої освіти», «маркетинговий потенціал закладів вищої освіти», «управління», «розвиток маркетингового потенціалу закладів вищої освіти», «бенчмаркінг», «концепція» (с. 40; с.52; с.58; с.80). Обґрунтовано основні характеристики та переваги використання маркетингового потенціалу закладами вищої освіти України (с.51).

Систематизовано закономірності та принципи управління маркетинговим потенціалом закладів вищої освіти (с. 61; с. 66). Проаналізовано та систематизовано види бенчмаркінгу, а також запропоновано використовувати персональний бенчмаркінг у закладах вищої освіти, порівнює не результати та якість роботи відділів, бізнес-процесів, виконання функцій, а результатів роботи окремо взятих працівників (с.80-81; с.83). Досліджено етапи проведення бенчмаркінгу у різних організаціях, запропоновано авторське бачення алгоритму реалізації бенчмаркінгу у закладах вищої освіти, а також окреслено його стадії: пріоритезації, вимірювання маркетингового потенціалу, встановлення еталонів, порівняння, адаптації, досягнення синергії, звітності (с. 96-97).

Узагальнено перешкоди та переваги використання бенчмаркінгу у закладах вищої освіти (с.88-92). Обґрунтовано концепцію розвитку

маркетингового потенціалу закладів вищої освіти на засадах бенчмаркінгу, метою якої є підвищення рівня конкурентоспроможності національної системи вищої освіти на міжнародному ринку освітніх послуг шляхом збалансованого розвитку закладів вищої освіти України (с. 99-103).

У другому розділі «Аналітичне забезпечення розвитку маркетингового потенціалу в закладах вищої освіти» досліджено пануючі тенденції в освітньому середовищі, до яких віднесено: прагматизацію освітньої діяльності, студентоцентрованість, цифровізацію, фінансування за показниками діяльності, автономію та врядування у вищій освіті, оптимізацію мережі закладів вищої освіти тощо (с.131). Проаналізовано досвід об'єднань вітчизняних та закордонних університетів (с. 118).

Окреслено, що в освітньому середовищі України спостерігається: збільшення рівня фінансування ЗВО, що мають високі показники ефективності функціонування, які враховує формула розподілу видатків державного бюджету (с. 109-113); втрата автономії закладами вищої освіти у частині встановлення цін на деякі освітні послуги (с. 115-116); збільшується частка іноземних студентів в українських закладах вищої освіти (с. 122-123); зменшується чисельність науково-педагогічних працівників у закладах вищої освіти (с.136); існує необхідність поліпшення умов проживання студентів у гуртожитках (с.132-135).

Проаналізовано місце вітчизняних закладів вищої освіти в університетських рейтингах (с.139-142). Досліджено досвід використання університетами збалансованої системи показників і ключових показників ефективності, а також запропоновано модель збалансованої системи показників для оцінки результативності розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти на засадах бенчмаркінгу (с.148-157).

Проведено аналіз стану маркетингового потенціалу системи вищої освіти України на мікро-, мезо- та макрорівнях (с.162-164; с.166-167). Запропоновано використовувати індикатори рівня розвитку маркетингового потенціалу та кластерний аналіз для визначення подальших стратегій розвитку закладів вищої освіти на різних рівнях формування маркетингового

потенціалу с. 170-175). Окреслено методи якісної оцінки маркетингового потенціалу закладів вищої освіти (с.176-176).

У третьому розділі «Удосконалення розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти на засадах бенчмаркінгу» запропоновано комплексний механізм розвитку маркетингового потенціалу на засадах бенчмаркінгу з виокремленням у його структурі фінансово-економічного, організаційного, гендерно-поведінкового механізмів (с. 185-186).

Досліджено підходи до трактування поняття «інформація» (с.209), визначено особливості формування інформаційного забезпечення організацій та обгрунтовано систему інформаційного забезпечення розвитку маркетингового потенціалу ЗВО на засадах бенчмаркінгу, що ґрунтується на базі інформаційного підходу до визначення поняття «маркетинговий потенціал ЗВО», який дозволяє координувати інформаційні потоки між рівнями розвитку маркетингового потенціалу та складається з наступних елементів: підсистеми аналізу зовнішньої інформації підсистеми внутрішнього інформаційного забезпечення розвитку підсистеми виводу інформації (с. 213-214). Обгрунтовано необхідність використання єдиного інформаційно-аналітичного порталу системи вищої освіти України у вигляді бази даних про діяльність/конкурентоспроможність закладів вищої освіти (с. 221).

Запропоновано використовувати соціально-економічну нормаль для оцінки ступеня гармонійності розвитку маркетингового потенціалу закладу вищої освіти на засадах бенчмаркінгу (с.227). Здійснено оцінку гармонізації розвитку маркетингового потенціалу ЗВО за допомогою побудови соціально-економічної нормалі ЗВО та виявлення диспропорцій в основних показниках розвитку (с.229). Побудовано функціональну модель діяльності ЗВО з результативним показником фінансового забезпечення для оцінки внутрішньої ефективності діяльності ЗВО. Оцінено вплив факторів на стан фінансового забезпечення ЗВО (с. 230-232).

Надано рекомендації щодо використання закладами вищої освіти альтернативних джерел фінансування, які запропоновано на базі проведення

бенчмаркінгу діяльності закордонних та вітчизняних університетів: розміщення тимчасово вільних коштів на депозитах, здійснення комерціалізації наукових розробок, використання фандрайзингової діяльності та ендавмент-фонду (с.235).

Оцінюючи наукові здобутки Банзелюк І.В., варто відмітити результати дослідження, що характеризують науковою новизною та були отримані дисертанткою особисто:

- заслуговує на увагу та підтримку концептуалізація, у першому розділі роботи, основних понять дослідження: *маркетинговий потенціал закладів вищої освіти*, що розглядається дисертанткою з трьох підходів: ресурсного, інформаційного системного (с. 52); *розвиток маркетингового потенціалу закладів вищої освіти* (процес створення умов для розкриття прихованих елементів маркетингового потенціалу закладів вищої освіти та еволюційної зміни кількісного та якісного стану виявлених елементів, що забезпечує динамічне оновлення внутрішнього стану організації та адаптацію до мінливих умов зовнішнього середовища) (с. 58); *бенчмаркінг* (інструмент впровадження найкращого досвіду використання ефективних практик функціонування організацій на базі внутрішнього та зовнішнього порівняння показників діяльності для підвищення рівня її конкурентоспроможності) (с. 80).

- також авторкою для формування належного теоретичного підґрунтя дослідження удосконалено класифікацію закономірностей розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти України, а саме: інституціональні, освітньо-наукові, організаційні, психологічної взаємодії та впливу, токсичні (с. 61), які дозволяють спрогнозувати конкурентоспроможність закладів вищої освіти, визначити слабкі сторони та окреслити подальші стратегії їх розвитку. Запропоновані в роботі закономірності були використанні при обґрунтуванні концепції розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти України на засадах бенчмаркінгу;

- І.В. Банзелюк вперше розробила та обґрунтувала концепцію розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти України на засадах

бенчмаркінгу, що враховує динамічний процес розвитку та рівні формування маркетингового потенціалу (нанорівень, мікрорівень, мезорівень, макрорівень) та базується на системному підході до формування комплексного механізму розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти України на засадах бенчмаркінгу, складовими якого є: фінансово-економічний механізм, організаційний механізм, гендерно-поведінковий механізм (с. 99-103; с. 185-186). Важливим науковим досягненням авторки є визначення дефініції кожного запропонованого механізму, а саме:

- організаційний – побудова ефективних взаємозв'язків між структурними елементами і співробітниками організації для використання бенчмаркінгу з метою впровадження розвитку маркетингового потенціалу діяльність ЗВО;
- гендерно-поведінковий – чутливий розвиток маркетингового потенціалу ЗВО для задоволення емоційно-фізіологічних потреб споживачів освітніх послуг з метою відповідності їх очікуванням та підвищення привабливості освітнього середовища України;
- фінансово-економічний – систематичний пошук і планування розподілу фінансових ресурсів для забезпечення реалізації ідей щодо розвитку маркетингового потенціалу для підвищення рівня продуктивності праці та конкурентоспроможності системи вищої освіти України.

Теоретичним базисом формування комплексного механізму розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти України також стали принципи розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти України, які були систематизовані у першому розділі дослідження за функціональними характеристиками: фінансово-економічні (економії бюджетних коштів, гендерного бюджетування, фінансового планування та забезпечення), інформаційні (інтерактивності, модернізації змісту освіти, використання бенчмаркінгу, інформаційної насиченості), людиноорієнтовані (гуманізації, мотивації, корпоративної свідомості, інтелектуалізації, проактивності, відповідальності за результат), універсальні (збалансованості, цілеспрямованості, прогностичності, системності, оптимального набору компонент маркетингового потенціалу, зворотнього зв'язку, циклічності,

синергії) (с. 66);

- крім того, у роботі дістала подальшого розвитку, сформована на базі закономірностей та принципів розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти, система інформаційного забезпечення розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти України на засадах бенчмаркінгу, що враховує: актуальні проблеми та потреби системи вищої освіти в отриманні інформації із зовнішнього середовища і трансформації її у заходи із розвитку; захист інформації як основи економічної безпеки; систему поширення інформації для зовнішніх стейкхолдерів, що координується та регулюється на макрорівні. Запропонована у третьому розділі система інформаційного забезпечення складається з наступних елементів: підсистеми аналізу зовнішньої інформації, підсистеми внутрішнього інформаційного забезпечення розвитку, підсистеми виводу інформації (с. 214-223), що покликані забезпечити функціонування комплексного механізму розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти України;

- вагоме теоретичне та практичне значення мають удосконалені дисертанткою науково-методичні засади дослідження розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти України на засадах бенчмаркінгу, до яких слід віднести: систему компонентів маркетингового потенціалу закладів вищої освіти, яка представляє множину матеріальних та нематеріальних, латентних та виявлених елементів, що характеризують максимально можливу здатність системи до збалансованого розвитку всіх її складових і формування конкурентних переваг у поточному та довгостроковому періоді з урахуванням тенденцій розвитку освітнього середовища та суспільства у цілому (с.50); індикатори розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти України, що розраховуються для вимірювання рівня та динаміки розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти на базі розрахунку інтегрального показника методом багатовимірної середньої (с. 162-164); алгоритм проведення бенчмаркінгу, що адаптований до умов функціонування закладів вищої освіти України та складається з послідовних стадій: пріоритезації, вимірювання

маркетингового потенціалу, встановлення еталонів, порівняння, адаптації, досягнення синергії, звітності (с. 96-97), реалізація яких дозволяє використовувати бенчмаркінг як інструмент розвитку, та забезпечити реалізацію концепції розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти;

- позитивним аспектом у дослідженні слід визнати розвиток організаційно-аналітичного інструментарію для оцінки рівня, динаміки та результативності розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти України, що включає: підхід до кластеризації регіонів України за рівнем маркетингового потенціалу ЗВО, що дозволило визначити стратегії розвитку для кожної з отриманих груп (с. 165-168); ступінь гармонізації розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти за допомогою побудови соціально-економічної нормалі (с. 225-233); систему кількісної оцінки показників розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти, що базується на виділенні: результативного показника першого рівня, який вимірює ступінь досягнення стратегічної мети концепції розвитку маркетингового потенціалу та результативних показників другого рівня, що включають систему збалансованих показників розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти (с. 155-156), яка дозволяє диференціювати індикатори розвитку маркетингового потенціалу за системою компонентів маркетингового потенціалу закладів вищої освіти та визначати мету розвитку за кожною встановленою перспективою, кроки її досягнення з урахуванням алгоритму проведення бенчмаркінгу, що у результаті дозволить досягнути концептуальної мети розвитку – забезпечення підвищення рівня конкурентоспроможності національної системи вищої освіти шляхом збалансованого розвитку системи компонентів маркетингового потенціалу закладів вищої освіти України.

У цілому дисертація І.В. Банзелюк є логічно структурованою, цілісною та завершеною науковою працею, що містить теоретичні розробки та практичні напрацювання, які характеризуються науковою новизною та особистим внеском авторки у розвиток науки.

Повнота викладу результатів дослідження в опублікованих працях

Наукові розробки та результати дослідження опубліковані дисертанткою у виданнях відповідно до вимог Міністерства науки і освіти України. Обсяг і кількість друкованих праць повною мірою відображають основні аспекти та результати дослідження.

Загалом, за результатами дослідження опубліковано 24 наукових праці загальним обсягом, що належить авторці, 4,83 д.а., з них 1 стаття у періодичному науковому виданні іншої держави, яка входить до Організації економічного співробітництва та розвитку та/або Європейського Союзу, 9 статей у наукових фахових виданнях України, 1 – в інших виданнях, 13 тез доповідей – у вітчизняних і міжнародних наукових конференціях з широкою географією їх проведення.

Текст анотації та дисертації відповідає встановленим вимогам і повністю розкриває основні наукові здобутки дисертантки, ступінь новизни та рекомендації щодо підвищення рівня конкурентоспроможності системи вищої освіти України шляхом розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти на засадах бенчмаркінгу.

Практична значущість висновків та рекомендацій дослідження

Аналіз висновків наукового дослідження дозволяє стверджувати, що вони є повністю обґрунтованими, а надані рекомендації можуть бути використані у діяльності закладів вищої освіти, міністерств, громадських організацій та інших установ, що зацікавлені у розвитку освітнього простору.

Практичне значення отриманих результатів дослідження підтверджується тим, що теоретичні та методологічні розробки щодо розвитку маркетингового потенціалу ЗВО на засадах бенчмаркінгу доведені до рівня теоретико-методичних і науково-практичних рекомендацій та використовуються у діяльності наступних організацій:

- Громадській організації «CISID» (ГО «Центр інновацій та сталого

міжнародного розвитку») - довідка від 28.01.21р. № 19/3;

- Донецькому національному університеті імені Василя Стуса – довідка від 01.02.2021 р. №23/01.1.3-43;

- Донецькому юридичному інституті МВС України - довідка від 01.07.20 р. № 2791, від 22.12.20 р. №5160, від 23.12.20 р. №5161;

- Луганському державному університеті внутрішніх справ імені Е.О. Дідоренка – довідка від 23.02.2021 №190/1;

- Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка - довідка від 19.04.21 р. №05-743.

Теоретичні та методичні розробки дисертантки використовуються й у навчальному процесі при викладанні дисципліни «Економічна діагностика» у Донецькому національному університеті імені Василя Стуса, а також у процесі викладання дисциплін «Менеджмент», «Організація виробництва» і «Маркетинг» у Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка.

Проведення апробації одержаних результатів дослідження у діяльності закладів вищої освіти і громадських організацій підтверджує їх практичну цінність.

Відсутність порушення академічної доброчесності

Під час аналізу тексту дисертації і наукових публікацій І.В. Банзелюк за допомогою сервісу перевірки на плагіат Unicheck не було виявлено ознак порушення академічної доброчесності.

Таким чином, у науковій роботі повністю дотримані вимоги академічної доброчесності.

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Високо оцінюючи дисертаційну роботу І.В. Банзелюк «Розвиток маркетингового потенціалу закладів вищої освіти на засадах бенчмаркінгу», слід зазначити, що потребують додаткового наукового обґрунтування окремі

положення, які можуть бути предметом наукової дискусії та подальших наукових досліджень:

1. Важливим напрацюванням авторки є проведення аналізу динаміки чисельності іноземних студентів у вітчизняних закладах вищої освіти за регіонами та факторів привабливості українського освітнього середовища для іноземного абітурієнта (с. 121-124). Разом з тим, робота виграла б, якщо б при окреслені потенційних напрямів збільшення чисельності іноземних студентів у вітчизняних університетах було б запропоновано стратегічні орієнтири та положення, що окреслені у проєкті «Стратегії маркетингу послуг з вищої освіти на міжнародному освітньому ринку на період до 2025 року», яку підготовлено Українським державним центром міжнародної освіти, на виконання Плану заходів щодо популяризації можливостей здобуття вищої освіти в Україні для іноземних студентів до 2025 року, наприклад, унормування можливості працевлаштування для іноземних студентів у вільний від навчання час, запровадження освітнього туризму, збільшення позитивного контенту у медіапросторі про українські заклади вищої освіти та популяризація вітчизняних університетських брендів на міжнародному ринку освітніх послуг;

2. У підрозділі 2.1 проведено комплексне дослідження стану маркетингового потенціалу закладів вищої освіти, у тому числі й за їх місцями у міжнародних та вітчизняних рейтингах (с. 139-142), водночас, доцільно було б розглянути у роботі Шанхайський рейтинг університетів як такий, що є одним із незалежних рейтингів разом з QS World University Rankings і Times Higher Education;

3. Заслужують на увагу теоретичні напрацювання авторки щодо дослідження сутності етапів розвитку маркетингового потенціалу вітчизняних закладів вищої освіти як динамічного процесу, що окреслені у першому розділі (с. 57-58), водночас, доцільно було б надати більш широкую й розгорнуту характеристику цим етапам розвитку, а також виокремити та порівняти основні інструменти розвитку закладів вищої освіти з урахуванням

кращого світового досвіду розвитку університетів США, Австралії, Великої Британії та інших країн;

4. У дослідженні авторка використовує бенчмаркінг як інструмент розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти, проте, доцільно було б провести більш детальні дослідження конкурентоспроможності закладів вищої освіти, використовуючи бенчмаркінг як інструмент конкурентного аналізу;

5. Важливим для розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти є пропозиція авторки щодо використання фандрайзингової діяльності для формування необхідних умов розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти (с. 236-238). При цьому організація та нормативне забезпечення впровадження зазначеного напрямку роботи у діяльність закладів вищої освіти потребують більш ґрунтовних досліджень і напрацювань з урахуванням найкращого світового досвіду реалізації фандрайзингу в університетах.

Зазначені дискусійні положення мають рекомендаційний характер щодо можливих напрямів подальшого наукового пошуку авторки та не зменшують наукової та практичної цінності отриманих результатів проведеного дослідження.

Загальний висновок

Дисертаційна робота І. В. Банзелюк на тему «Розвиток маркетингового потенціалу закладів вищої освіти на засадах бенчмаркінгу» за своїм змістом, актуальністю, науковою новизною одержаних результатів є самостійним і завершеним науковим дослідженням, що пропонує вирішення важливого наукового завдання щодо розробки концептуальних засад та практичних рекомендацій щодо розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти на засадах бенчмаркінгу.

Тематика та зміст роботи відповідають паспорту спеціальності 051 «Економіка». Оpubліковані дисертанткою наукові праці та анотація повністю відображають основні положення дослідження, актуальність та наукову

новизну отриманих результатів. Робота викладена на високому науково-методичному рівні, логіка викладення та структура дослідження повною мірою розкриває тему дисертації.

Висловлені рекомендації та окремі дискусійні положення не впливають на високу позитивну оцінку наукового дослідження дисертантки.

Ступінь наукової новизни, достовірність, аргументованість та обґрунтованість результатів і висновків дослідження, теоретична та практична цінність положень наукової роботи дозволяють зробити висновок, що дисертація на тему «Розвиток маркетингового потенціалу закладів вищої освіти на засадах бенчмаркінгу» відповідає вимогам Тимчасового порядку присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 06.03.2019 р. №167 (зі змінами), а її авторка - Банзелюк Ірина Володимирівна, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка».

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
проректор з наукової роботи,
директор Інституту вищої освіти
ДВНЗ «Київський національний
економічний університет
імені Вадима Гетьмана»



Лариса АНТОНЮК