

## **ЗАТВЕРДЖУЮ**

Ректор ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»

Кирило МУРАВЙОВ

«22» жовтня 2025 р.



## **ВИСНОВОК**

**про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»**

**Литовченка Руслана Івановича**

**за темою: «Механізми фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців»**

## **ВИТЯГ**

**з протоколу № 4 засідання міжкафедрального фахового семінару ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом» від «22» жовтня 2025 року**

### **Присутні:**

**Головуючий міжкафедрального фахового семінару:** Дмитренко Геннадій Анатолійович доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки бізнесу.

**Секретар міжкафедрального фахового семінару:** Мазур Юлія Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, декан ННІУЕБ.

### **Члени семінару:**

Кришталь Галина Олександрівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи;

Каліна Ірина Іванівна, доктор економічних наук, професор, заступник директора ННІУЕБ;

Гончаренко Михайло Федорович, доктор економічних наук, професор, віце президент МАУП;

Дмитренко Геннадій Анатолійович доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки бізнесу;

Дацій Олександр Іванович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки бізнесу;

Братусь Ганна Анатоліївна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управління бізнесу;

Червінська Любов Петрівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту;

Романова Лідія Василівна, доктор економічних наук, професор, професор

кафедри маркетингу;

Карбовська Любов Олександрівна, кандидат економічних наук, професор кафедри маркетингу;

Головач Наталія Василівна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри економіки бізнесу;

Скиба Ганна Іванівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи;

Коваль Микола Іванович, кандидат економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської та страхової справи;

Козлова Алла Іванівна, кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, професор, заступник завідувача кафедри управління бізнесом;

Мазур Юлія Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, декан ННІУЕБ;

Кривоберець Марина Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри організації туристичної діяльності;

Брюховецька Ірина Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи.

Присутні на засіданні 16 осіб, із яких 8 докторів, 8 кандидатів наук. В тому числі за профілем поданої на розгляд дисертації: 2 особи, із яких 1 доктор і 1 кандидат наук.

### **Порядок денний:**

1. Обговорення дисертаційної роботи Литовченка Руслана Івановича на тему: «Механізми фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців», поданої для попередньої експертизи на предмет її рекомендації до захисту у спеціалізованій вченій раді на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок».

Дисертація виконана в ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом».

Науковий керівник: Кришталь Г.О., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом».

Рецензенти дисертації:

Головач Наталія Василівна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри економіки бізнесу;

Брюховецька Ірина Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи.

### **СЛУХАЛИ:**

Доповідь Литовченка Руслана Івановича на тему: «Механізми фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців», подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та

фондовий ринок». Тема затверджена Вченою Радою ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом» 24.09.2025 р. (протокол № 8).

**Науковий керівник:** Кришталь Г.О., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом».

### **Доповідь здобувача:**

Шановний голова! Шановні учасники поважного зібрання!

Вашій увазі пропонується дисертаційна робота за темою: **«Механізми фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців»**, що подається до захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», виконане на кафедрі фінансів, банківської та страхової справи Міжрегіональної Академії управління персоналом.

У сучасних умовах швидкої цифрової трансформації світового та національного економічного простору саме інноваційна освіта виступає ключовим чинником формування якісного людського капіталу, здатного забезпечувати сталість і конкурентоспроможність економіки. Водночас ефективність цієї освіти значною мірою залежить від розробки та застосування ефективних фінансових механізмів, що забезпечують її розвиток. Фінансові інструменти – бюджетні асигнування, грантові програми, моделі державно-приватного партнерства, ендаумент-фонди – здатні трансформувати традиційну систему фінансування освітніх ініціатив і створити умови для швидкого впровадження EdTech-рішень, дуальної освіти та інших інноваційних підходів.

Особливої актуальності ця проблема набуває в контексті післявоєнного відновлення економіки України, коли державі критично необхідно одночасно підтримувати навчальні заклади, стимулювати приватні інвестиції в освіту і забезпечити їхню орієнтацію на потреби ринку праці. Забезпечення гнучких механізмів фінансування здатне полегшити модернізацію інфраструктури закладів вищої освіти, сприяти підвищенню кваліфікації викладачів та формуванню у студентів компетентностей, що відповідають викликам цифрової економіки.

При цьому зростає потреба у стратегічному плануванні фінансової політики в освітній сфері, оскільки довгострокова стійкість інноваційних проєктів потребує не лише одноразових впливів ресурсів, а й системного підходу до диверсифікації джерел та оптимізації розподілу коштів. У конкуренції за інвестиції й гранти університети мають вміти обґрунтовувати доцільність своїх проєктів через показники економічної ефективності та мультиплікаційного ефекту – від зростання інноваційної активності у регіоні до підвищення ВВП країни.

Отже, вибрана тема **«Механізми фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців»** є надзвичайно актуальною й обґрунтованою: вона поєднує потребу в інноваційному розвитку людського капіталу з необхідністю відбудови економіки України та стратегічним плануванням фінансових потоків в освітню сферу, що створює підґрунтя для формування нових науково обґрунтованих рекомендацій щодо

оптимізації та диверсифікації джерел фінансування освітніх інновацій.

Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад формування та вдосконалення механізмів фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців.

Для досягнення мети дослідження вирішено такі завдання:

- розкрити сутність інноваційної освіти як чинника розвитку людського капіталу та визначити її роль у формуванні конкурентоспроможних фахівців в умовах економіки знань;
- узагальнити теоретико-методологічні засади фінансового забезпечення інноваційної освіти, уточнити його функції, структуру та визначити класифікаційні ознаки механізмів фінансування;
- проаналізувати світові моделі і стратегії фінансування інноваційної освіти, виявити глобальні тенденції та можливості їх адаптації до українських умов;
- дослідити сучасний стан фінансового забезпечення інноваційної освіти в Україні, охарактеризувати динаміку, структуру та джерела фінансових потоків у галузі;
- оцінити ефективність використання фінансових ресурсів у сфері освітніх інновацій, виявити основні проблеми, диспропорції та фактори, що знижують результативність фінансування;
- обґрунтувати доцільність застосування ризик-орієнтованого підходу до управління фінансовими ресурсами інноваційної освіти та визначити ключові ризики у процесі їх залучення й використання;
- оцінити можливості імплементації світових стратегій фінансування інноваційної освіти в Україні, визначити бар'єри та надати пропозиції щодо їх подолання;
- розробити інтегровану модель механізму фінансового забезпечення інноваційної освіти на макро-, мезо- та мікрорівнях, що поєднує державні, корпоративні та індивідуальні джерела фінансування;
- запропонувати методичні підходи до оцінювання ефективності та моніторингу фінансування інноваційної освіти, сформувати систему індикаторів результативності та напрямів підвищення прозорості управління фінансовими ресурсами.

**Об'єктом дослідження** є система управління фінансовим забезпеченням інноваційного розвитку освіти.

**Предметом дослідження** є механізми та інструменти фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоспроможних фахівців.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробці цілісної концепції та практичного інструментарію реформування системи фінансового забезпечення інноваційної освіти в Україні, що базується на інтегрованому багаторівневому підході. Основні положення наукової новизни, що виносяться на захист:

*вперше:*

- *розроблено інтегровану багаторівневу модель механізму фінансового*



забезпечення інноваційної освіти (макро-, мезо-, мікро-), яка (на відміну від існуючих фрагментарних підходів) системно поєднує державні, регіональні й інституційні фінансові потоки в єдиний керований контур. Новизна розробленої моделі полягає у її динамічній архітектурі з вбудованими контурами зворотного зв'язку (на основі KPI-панелей та систем EMIS), що забезпечує циклічну корекцію політики на основі даних та у визначенні мезорівня як ключового адаптаційного хаба, що узгоджує державні пріоритети з практикою освітніх установ.

**удосконалено:**

- *системний підхід до управління фінансовими ресурсами у сфері освітніх інновацій з урахуванням ризик-орієнтованого підходу*, що поєднує прогнози ймовірності ризиків, їх фінансову оцінку й аналіз інституційного середовища, який на відміну від існуючих підходів дозволяє не лише виявляти потенційні загрози, а й розробляти конкретні управлінські й фінансові рішення для стабільного розвитку інституцій інноваційної освіти та науки, модернізації матеріально-технічної бази і підтримки інноваційних навчальних програм;
- *методологічний підхід до діагностики системи фінансування через формалізацію аналітичної рамки «діагностика - імплементація»*, який поєднує GAP-аналіз із методом пріоритезації виявлених розривів за критеріями впливу і здійсненності, що дозволяє науково обґрунтовано перетворювати результати аналізу на пріоритетну дорожню карту реформ;
- *комплексну систему оцінювання ефективності фінансових механізмів*, яка, на відміну від традиційних фінансових підходів, базується на розрахунку інтегрального показника за аналітичними блоками (правовим, фінансовим, інституційним, ринковим, цифровим, інфраструктурним) забезпечує цілісну, багатовимірну діагностику стану освітньої екосистеми;
- *механізм результатноорієнтованого розподілу ресурсів на мікрорівні*, що деталізує внутрішній фінансовий цикл закладу вищої освіти та науково-дослідної установи, передбачає удосконалення формульного фінансування шляхом інтеграції інноваційних показників ефективності (KPI), систем внутрішніх грантових конкурсів і програм капітальних інвестицій (CAPEX).

**набули подальшого розвитку:**

- *теоретичні засади фінансового забезпечення інноваційної освіти*, зокрема: уточнено його функції (стимулюючу, розподільчу, контролюючу, інтеграційну) та структуру; запропоновано авторське визначення поняття «інноваційна освіта» як динамічної синергетичної системи, спрямованої на формування конкурентоздатної особистості;
- *комплексний підхід до оцінки ефективності використання фінансових ресурсів у сфері освітніх інновацій*, який на відміну від існуючих, включає в себе фінансово-економічні, інноваційні, технологічні та соціальні показники, шляхом застосування методу зважених інтегральних балів (враховує різну стратегічну вагу значущості кожного блоку показників, що дозволяє визначити комплексну конкурентоздатність випускників закладів освіти), вагових коефіцієнтів (підкреслює значення інноваційного розвитку та впливу індексу інфляції) та інтегрованого рейтингу;
- *класифікацію механізмів фінансування за джерелами* (державні,

приватні, міжнародні), за рівнями управління (макро-, мезо-, мікро-) й інструментами (бюджетні, грантові, партнерські), що систематизує інноваційні підходи (RBF, ISA, ваучери, ДПП) в єдиній логічній структурі, визначає їх місце в національній моделі;

- *методичний підхід фінансово-економічного інструментарію для оцінки ефективності і моніторингу фінансування інноваційної освіти, який побудований з застосуванням інтегрованого, комплексного і системного підходів, включає в себе не лише аналіз окремих фінансових показників, а поєднує оцінку правових, фіскальних, інституційних, ринкових, цифрових та інфраструктурних аспектів (які передбачають блокову структуру оцінювання, агрегацію даних із застосуванням вагових коефіцієнтів, цифрову аналітику та оцінку ризиків), що дозволяє простежити вплив фінансування на конкурентоздатність випускників, забезпечуючи практичну орієнтацію освіти на потреби ринку праці та розвиток професійних компетенцій здобувачів.*

### **Дозвольте перейти до отриманих результатів дослідження.**

На основі проведеного дослідження розв'язано важливу наукову проблему теоретичного обґрунтування та розроблення методичного інструментарію фінансового забезпечення інноваційної освіти як чинника розвитку людського капіталу в умовах економіки знань.

1. На основі аналізу сутності інноваційної освіти як чинника розвитку людського капіталу встановлено, що вона є динамічною системою, яка інтегрує новітні технології, методи навчання та компетентнісні підходи для формування креативних, адаптивних фахівців. У умовах економіки знань інноваційна освіта відіграє ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності людського капіталу, стимулюючи зростання продуктивності, інноваційну діяльність та інтеграцію в глобальний ринок праці. Узагальнення наукових підходів українських і зарубіжних учених засвідчує комплексний характер цього феномену як екосистеми, що поєднує сучасні технології, методи навчання та компетентності, орієнтовані на розвиток креативності, цифрової грамотності й здатності до безперервного навчання.

2. Систематизовано теоретичні моделі взаємодії інноваційної освіти й людського капіталу, що доводять мультиплікативний ефект інвестицій в освіту на ВВП та продуктивність праці. Сформоване авторське визначення *інноваційної освіти як синергетичної системи, в якій взаємодіють сучасні освітні технології, управлінські підходи, наукові знання та соціокультурні цінності, що спільно спрямовані на формування творчої, компетентної та конкурентоздатної особистості.*

3. Удосконалено теоретико-методологічні засади фінансового забезпечення інноваційної освіти, уточнено його функції (стимулююча, розподільча, контролююча, інтеграційна), структуру (акумуляція, розподіл і контроль ресурсів) та класифікацію механізмів фінансування (за джерелами, рівнями й інструментами). *Фінансове забезпечення розглядається як інституційно врегульована система економічних відносин, що сприяє створенню, поширенню та комерціалізації освітніх інновацій.*

4. Проаналізовано світові моделі фінансування інноваційної освіти

(США, ЄС, Фінляндія, Південна Корея) та визначено глобальні тенденції: диверсифікацію джерел, розвиток ендаументів, активізацію державно-приватного партнерства й орієнтацію на результат. У 2023 році фінансування R&D у ЄС досягло 381,4 млрд. євро (2,22 % ВВП), що становить 850 євро на одного мешканця, тоді як в Україні цей показник у 85 разів нижчий – лише близько 10 євро на особу (0,3 % ВВП). Попри хронічне недофінансування, у 2025 році державне фінансування науки в Україні зросло до 14,5 млрд. грн., підтримано 131 інноваційний проект, що створює передумови для переходу до стійкої моделі інноваційного розвитку за умови ефективного управління ресурсами. Для України доцільним є впровадження податкових стимулів для бізнесу, розширення грантового фінансування, поетапне запровадження моделей, орієнтованих на ефективність. Виявлено основні бар'єри – низька автономія закладів, недосконалість правової бази й обмеженість приватних інвестицій.

5. Досліджено стан фінансового забезпечення інноваційної освіти в Україні. Незважаючи на стабільний рівень бюджетної підтримки, система залишається бюджетно-орієнтованою, із недостатньою диверсифікацією джерел, слабким розвитком партнерств і грантів. Принцип «гроші ходять за студентом» стимулює конкуренцію, але створює ризики регіональних диспропорцій. Позабюджетні ресурси (ендаументи, гранти, власні надходження) мають значний потенціал, проте використовуються несистемно. Обмежена фінансова автономія суттєво знижує інноваційну активність ЗВО.

6. Оцінено ефективність використання фінансових ресурсів у сфері освітніх інновацій за допомогою інтегрального підходу. Виявлено хронічне недофінансування капітальних видатків, дисбаланс на користь поточних витрат і низьку результативність (інтегральний бал 0,45–0,6). Запропоновано інструменти підвищення ефективності: стратегічне планування, моніторинг інвестицій у цифрову та наукову інфраструктуру, оцінювання соціального впливу освітніх програм.

7. Аналіз нормативних документів (Положення МОН № 686, методичні роз'яснення НАЗЯВО) засвідчив наявність фінансового розриву між вимогами до якості освіти та ресурсними можливостями закладів. Фінансова модель акредитації створює конфлікт між оплатою процедур і інвестуванням у розвиток, що знижує здатність ЗВО до інновацій. Сучасна система гарантує базову стабільність, але не стимулює підвищення якості та залучення інвестицій в людський капітал.

8. Обґрунтовано доцільність ризик-орієнтованого підходу до управління фінансовими ресурсами освіти, що забезпечує ідентифікацію, оцінювання та мінімізацію ризиків. Визначено основні групи ризиків: фінансові (дефіцит, інфляція), операційні (неефективний розподіл, бюрократія), зовнішні (геополітичні, пандемічні). Запропоновано комплекс заходів: розширення грантової підтримки, розвиток ендаументів, формування системи прозорого моніторингу ефективності.

9. Проведено порівняльний аналіз стратегій фінансування інноваційної освіти розвинених країн. Обґрунтовано переваги диверсифікованих моделей із фокусом на КРІ та результативність. Обґрунтована необхідність поступової імплементації подібних підходів через податкові стимули, пілотні проекти та



оновлення формульного фінансування. Визначено критичні розриви: обмежена автономія, відсутність правової бази для ендаументів і державно-приватного партнерства, слабка інфраструктура комерціалізації результатів досліджень.

10. Розроблено *інтегровану модель механізму фінансового забезпечення інноваційної освіти, що об'єднує макро-, мезо- й мікрорівні в єдину керовану систему*. На макрорівні передбачено державну політику й бюджетне фінансування, на мезорівні – регіональні партнерства й гранти, на мікрорівні – внутрішні фонди ЗВО. Модель передбачає контури зворотного зв'язку, KPI-панель для моніторингу, прозорі інструменти контролю (Prozorro, аудит, EMIS) і диверсифікацію джерел фінансування, що відповідно підвищує стійкість, результативність і підзвітність системи.

11. Розроблено *концептуальну модель елементів фінансового забезпечення інноваційної освіти, що систематизує джерела фінансування (державні, місцеві, приватні, донорські), механізми розподілу (програмно-цільовий метод, субвенції, гранти, співфінансування) та інноваційні інструменти (RBF, ваучери, PPP, ISA, ендаументи)*. Запропоновано *дорожню карту реформ із трьома пріоритетами: оновлення формули фінансування з KPI, розвиток мережі центрів трансферу технологій та запуск правових механізмів для довгострокового інвестування*.

12. Запропоновано *методичні підходи до оцінювання ефективності та моніторингу фінансування інноваційної освіти*. Система індикаторів результативності охоплює фінансову стійкість, інноваційний випуск, ROI інвестицій і соціальний ефект. Визначено шість аналітичних блоків оцінювання (*правовий, фінансовий, інституційний, ринковий, цифровий, інфраструктурний*). Розроблена *модель переходу від утримувальної до інвестиційної парадигми фінансування освіти, що поєднує діагностику, моніторинг і формування інтегрального показника ефективності*. Її впровадження забезпечує підвищення прозорості, стратегічного управління та орієнтації фінансових потоків на якість результатів.

Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення фінансових механізмів у суміжних сферах – науці, інноваціях, бізнесі та державному управлінні. Виявлені проблеми недофінансування, обмеженої автономії й ризиків фінансової нестабільності потребують подальших досліджень для формування стійкої інноваційно-освітньої екосистеми України.

Результати дисертаційного дослідження застосовано в роботі закладів освіти та підтверджено відповідними довідками про впровадження:

– Київський аграрний університет Національної Академії аграрних наук (довідка про впровадження від 30.09.2025 р. №208);

– Приватний вищий навчальний заклад «Університет новітніх технологій» (довідка про впровадження від 02.10.2025 р. №269/1);

– ПрАТ ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (довідка про впровадження від 02.10.2025 р. №4072).

– Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку (довідка про впровадження від 09.10.2025 р. №04-10/50).

Основні результати дисертаційного дослідження опубліковано у 8 наукових



працях, у тому числі – 4 авторські статті у наукових фахових виданнях України, 4 тез доповідей за матеріалами конференцій.

Доповідь завершено. Дякую за увагу!

## **ЗАПИТАННЯ:**

**1. Г.А. Дмитренко, д.е.н., професор (голова).** *Які теоретичні аспекти сутності інноваційної освіти як чинника розвитку людського капіталу були розкриті в дослідженні?*

**Відповідь здобувача.** Дякую за запитання. Узагальнено теоретико-методологічні засади фінансового забезпечення інноваційної освіти, що охоплюють стимулюючу, розподільчу, контролюючу та інтеграційну функції. Структура системи включає акумуляцію ресурсів із державних, приватних та міжнародних джерел, їх розподіл за пріоритетами та контроль ефективності. Систематизовано теоретичні моделі взаємодії з людським капіталом, що демонструють мультиплікативний ефект інвестицій в освіту на ВВП та продуктивність праці. Виокремлено механізми фінансування за джерелами, рівнями та інструментами. Фінансування визначено ключовим чинником розвитку людського капіталу та інтеграції України у світовий освітній простір.

**2. Н.В. Головач, к.п.н., доцент (рецензент).** *Які функції, структура та класифікаційні ознаки фінансового забезпечення інноваційної освіти були уточнені?*

**Відповідь здобувача.** Дякую за запитання. Узагальнено теоретико-методологічні засади фінансового забезпечення інноваційної освіти, де функції включають стимулюючу (активізація інновацій), розподільчу (концентрація ресурсів у пріоритетах), контролюючу (моніторинг та звітність) та інтеграційну (поєднання освіти, науки, бізнесу і держави). Структура охоплює акумуляцію ресурсів з державних, приватних та міжнародних джерел, розподіл за стратегічними пріоритетами та контроль ефективності. Класифікаційні ознаки механізмів фінансування: за джерелами – державні, приватні, міжнародні; за рівнями – макро-, мезо-, мікрорівні; за інструментами – бюджетні, грантові, партнерські. Фінансування визначено як ключовий чинник розвитку людського капіталу та інтеграції України у світовий освітньо-науковий простір, з сутністю в багаторівневому процесі акумуляції та розподілу ресурсів для освітніх новацій. Воно розглянуто як комплексна система економічних, організаційних і правових відносин, що забезпечує цільове використання ресурсів. Таке уточнення дозволяє систематизувати фінансові відносини, сприяючи ефективному розвитку освіти в умовах знаннєвої економіки.

**3. І.О. Брюховецька, к.е.н., доцент.** *Які глобальні тенденції фінансування інноваційної освіти були виявлені на основі аналізу світових моделей?*

**Відповідь здобувача.** Дякую за запитання. Проаналізовано моделі фінансування в США (ендаументи), ЄС (гранти Horizon), Фінляндії (державно-приватне партнерство) та Південній Кореї (орієнтація на результат), виявивши

тенденції диверсифікації джерел, розвитку ендаументів, залучення приватного сектору та фокусу на результаті. Додатково розглянуто непрямі інструменти: гранти, ваучери, податкові пільги, імпакт-інвестування та соціальні облігації. Узагальнення міжнародного досвіду свідчить про ефективність гібридних систем, що поєднують державне забезпечення з приватними інвестиціями. Можливості адаптації для України: впровадження податкових стимулів для бізнесу, розширення грантового та ваучерного фінансування, поетапне введення моделей на результат. Бар'єрами є низька автономія закладів, недосконала нормативна база та обмежені ресурси інвесторів, що підкреслює необхідність переходу до диверсифікованих стратегій, що підвищують стійкість освітньої системи та сприяють інтеграції в глобальний простір, з акцентом на післявоєнне відновлення України.

**4. Ю.В. Мазур, к.е.н., доц. *Який сучасний стан фінансового забезпечення інноваційної освіти в Україні був охарактеризований?***

**Відповідь здобувача.** Дякую за запитання. Проаналізовано динаміку бюджетних видатків на вищу освіту, що свідчить про стабільну державну підтримку та поступове зростання фінансування, однак із потребою диверсифікації джерел через місцеві бюджети, бізнес і гранти. Система залишається бюджетно орієнтованою, із ризиками недофінансування та низької ефективності через бюрократичні бар'єри. Перспективними визначено ендаументи, гранти й державно-приватне партнерство. Мережа закладів освіти стабілізувалася, сприяючи концентрації ресурсів, однак потребує якісної модернізації та більшої фінансової автономії.

**5. Г.І. Скиба, к.е.н., доц. *Які проблеми та диспропорції в ефективності використання фінансових ресурсів освітніх інновацій були оцінені?***

**Відповідь здобувача.** Дякую за запитання. Застосовуючи метод зважених інтегральних балів з урахуванням ваги показників та інфляції, виявлено проблеми: хронічне недофінансування капітальних видатків, дисбаланс на користь поточних витрат, низька пріоритетність інвестицій. Диспропорції проявляються в перевазі операційних витрат, фактори зниження – недосконалі норми, обмежена автономія, слабкий менеджмент. Ефективність низька (бал 0,45-0,6), що стримує модернізацію та інновації. Підхід дозволяє аналізувати витрати, проекти, соціальний вплив та інтеграцію програм. Для закладів виявляє сильні/слабкі сторони, формує основу планування, рішень щодо конкурентоспроможності випускників та стійкості інфраструктури. Сприяє порівнянню в часі, пріоритетам модернізації, цифровізації та соціальної ефективності. Аналіз посібника «МОН та Положення №686» виявив фінансові проблеми: недофінансування бази, обмежений доступ до обладнання, фрагментарне фінансування R&D (*Research and Development - дослідження та розробки*), недостатні вкладення в кадри. Фінансова модель акредитації створює конфлікт між сплатою та інвестиціями, підриваючи інновації. Бюджетна система забезпечує мінімум, але не стимулює якість, створюючи розрив між вимогами та можливостями ЗВО.

**6. Г.І. Скиба, к.е.н., доц. Чому ризик-орієнтований підхід до управління фінансовими ресурсами інноваційної освіти є доцільним?**

**Відповідь здобувача.** Дякую за запитання. Обґрунтовано доцільність ризик-орієнтованого підходу, оскільки він зменшує невизначеність через оцінку та мінімізацію загроз на основі принципів, інструментів та міжнародних стандартів. Визначено ризики: фінансові (дефіцит, інфляція), операційні (бюрократія, неефективний розподіл), зовнішні (геополітичні, пандемії), в залученні (низька привабливість для інвесторів), що забезпечує ефективне використання ресурсів, підвищуючи стійкість системи. Запропоновано реформи: збалансування державного та приватного фінансування, розширення грантів, розвиток ендаументів, прозорий моніторинг. Реалізація уникне формалізму, підвищить якість послуг та зв'язок освіти з економікою. Підхід інтегрує ризик-менеджмент у планування, дозволяючи проактивно реагувати на виклики, такі як післявоєнне відновлення. Він сприяє диверсифікації джерел, знижуючи залежність від бюджету, та формує основу для стратегічного розвитку, де ризики перетворюються на можливості для інновацій у освіті.

**7. М.М. Кривоберець, к.е.н., доцент, завідувач кафедри організації туристичної діяльності. Які можливості імплементації стратегій фінансування інноваційної освіти розвинених країн в Україні були окреслені?**

**Відповідь здобувача.** Дякую за запитання. Проведено порівняльний аналіз стратегій США, ЄС, Фінляндії та Кореї, виявивши переваги диверсифікованих моделей з КРІ. Можливості імплементації: поетапне впровадження з урахуванням обмеженої автономії та післявоєнного відновлення, через податкові пільги, пілотні проєкти, посилення формули фінансування інноваційними КРІ. Традиційна бюджетна модель не відповідає інноваційній екосистемі, з GAP-аналізом, що доводить розриви в автономії ЗВО, правовій базі для ендаументів/ДПП та комерціалізації. Сильні сторони – Prozorro та аудит для прозорості. Відсутність рамок для ендаументів/ISA блокує приватний капітал. Необхідність переналаштування формульного фінансування на результативність, що забезпечує адаптацію глобальних тенденцій до національних умов, сприяючи інтеграції в європейський простір, диверсифікації джерел і підвищенню ефективності, з фокусом на стійкий розвиток освіти.

**8. М.М. Кривоберець, к.е.н., доцент, завідувач кафедри організації туристичної діяльності. Яка структура та ключові елементи інтегрованої моделі механізму фінансового забезпечення інноваційної освіти?**

**Відповідь здобувача.** Дякую за запитання. Розроблено модель на макрорівні (державні політики, бюджети), мезорівні (регіональні партнерства, гранти), мікрорівні (внутрішні пули ресурсів закладів), поєднуючи державні, корпоративні та індивідуальні джерела з контурами зворотного зв'язку. Перехід від фрагментарного до інтегрованого механізму формує керовану систему з чіткими ролями. Динамічна архітектура з КРІ-панеллю забезпечує корекцію політики.



Мезорівень як хаб консолідує ресурси, узгоджує пріоритети. Диверсифікація джерел (трансферти, гранти, надходження) знижує ризики. Внутрішній цикл мікрорівня включає пул ресурсів, розподіл за KPI, фінансування центрів витрат. Прозорі інструменти (Prozorro, аудит, EMIS) запобігають втратам. Інтеграція потоків у цикл «ресурси-розподіл-виконання-оцінювання-корекція» підвищує результативність. Дорожня карта: посилення KPI, центри трансферу, механізми ендаументів/ДПП. Концептуальна модель систематизує джерела, розподіл, інструменти (RBF, ваучери, PPP), умови управління та одержувачів (ОРЕХ/САРЕХ для ЗВО, НДУ). Вона слугує дорожньою картою реформ, орієнтуючи на конкурентоздатних випускників та стійкий ефект.

### **ОБГОВОРЕННЯ:**

**Головач Наталія Василівна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри економіки бізнесу Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «МАУП» (рецензент):**

Шановні колеги!

**Актуальність теми дослідження** зумовлена сучасними викликами, що постають перед системою освіти України. В умовах глобальної цифровізації та переходу до економіки знань традиційні моделі фінансування виявляються недостатньо ефективними для забезпечення високої якості навчання, розвитку наукових досліджень та інтеграції інноваційних технологій. Недостатнє та дисбалансоване фінансування гальмує модернізацію інфраструктури закладів освіти, впровадження дуальних і цифрових програм, підготовку кадрів, здатних відповідати вимогам сучасного ринку праці.

Актуальним є пошук комплексних фінансових механізмів, що поєднують державні, приватні та міжнародні джерела, стимулюють ефективне використання ресурсів, забезпечують прозорість і результативність, створюючи умови для сталого розвитку освітньої системи та підвищення конкурентоспроможності випускників на національному й міжнародному рівнях.

**Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.** Основні наукові результати дипломної роботи є обґрунтованими, що обумовлюється використанням здобувачем чітких наукових методів, ретельним аналізом значного обсягу наукової та нормативної інформації з теми дослідження, обізнаністю щодо сучасних актуальних напрацювань у сфері медичного забезпечення.

Робота характеризується системністю викладу матеріалу, акцентами на найважливіших компонентах, чіткою аргументацією.

*Достовірність та наукова новизна одержаних результатів*

Слід звернути увагу на **наукову новизну** роботи. Автором *вперше*: розроблено інтегровану багаторівневу модель механізму фінансового забезпечення інноваційної освіти (макро-, мезо-, мікро-), яка (на відміну від існуючих фрагментарних підходів) системно поєднує державні, регіональні й інституційні фінансові потоки в єдиний керований контур. Новизна розробленої моделі полягає у її динамічній архітектурі з вбудованими контурами зворотного зв'язку (на основі KPI-панелей та систем EMIS), що забезпечує циклічну корекцію політики на основі

даних та у визначенні мезорівня як ключового адаптаційного хаба, що узгоджує державні пріоритети з практикою освітніх установ. *Удосконалено* системний підхід до управління фінансовими ресурсами у сфері освітніх інновацій з урахуванням ризик-орієнтованого підходу, що поєднує прогнози ймовірності ризиків, їх фінансову оцінку й аналіз інституційного середовища. Запроваджено методологічний підхід до діагностики системи фінансування через формалізацію аналітичної рамки «діагностика - імплементація». Комплексна система оцінювання ефективності фінансових механізмів, яка, на відміну від традиційних фінансових підходів, базується на розрахунку інтегрального показника за аналітичними блоками (правовим, фіскальним, інституційним, ринковим, цифровим, інфраструктурним) забезпечує цілісну, багатовимірну діагностику стану освітньої екосистеми. *Розширено теоретичні засади: уточнено* функції (стимулюючу, розподільчу, контролюючу, інтеграційну) та структуру, авторське визначення поняття «інноваційна освіта» як динамічної синергетичної системи та класифікацію механізмів фінансування за джерелами (державні, приватні, міжнародні), за рівнями управління (макро-, мезо-, мікро-) й інструментами (бюджетні, грантові, партнерські), що систематизує інноваційні підходи (RBF, ISA, ваучери, ДПП) та методичний підхід фінансово-економічного інструментарію для оцінки ефективності і моніторингу фінансування інноваційної освіти, який побудований з застосуванням інтегрованого, комплексного і системного підходів.

У дисертаційній роботі, наукові положення вірогідні, що забезпечується теоретико-методологічною обґрунтованістю основних підходів, використанням комплексу методів дослідження.

**Практичною цінністю** дослідження автора можна вважати розробку пріоритетної дорожньої карти з конкретними завданнями, термінами, очікуваними результатами та відповідальними інституціями, що забезпечує поетапне впровадження змін у фінансуванні інноваційної освіти. Сформовано панель ключових показників для моніторингу реформ, яка дозволяє оцінювати результати та коригувати політику на основі даних. Розроблена інтегрована модель фінансового забезпечення поєднує макро-, мезо- та мікрорівні, забезпечує диверсифікацію, координацію, уніфікований управлінський інструментарій та орієнтацію на сталий розвиток. Вона слугує основою для програмно-цільового бюджетування, налаштування формульного фінансування з інноваційними KPI та побудови багаторівневої системи моніторингу й підзвітності (Prozorro, аудит, EMIS). Модель підтримує регіональну адаптацію політики (співфінансування, гранти, ДПП, розвиток інфраструктури) та внутрішній фінансовий цикл закладів (диверсифікація джерел, результатоорієнтований розподіл, внутрішні гранти, CAPEX). Вона структурує ролі учасників, джерела фінансування, механізми та очікувані результати, слугуючи планувальним і комунікаційним інструментом для держави, регіонів і закладів та сприяє переходу до фінансування за результатами, підсилюючи підготовку конкурентоздатних фахівців.

Результати дисертаційного дослідження належним чином аргументовані з використанням загальнонаукових та спеціальних методів дослідження.

Структура роботи є змістовною, послідовною та збалансованою в частині виконання поставлених завдань, висвітлення дослідницьких ідей.

*Оцінка змісту дисертації, її завершеність у цілому*

Дисертація **Литовченка Руслана Івановича** є самостійним та завершеним дослідженням, виконаним на належному науковому рівні, яка характеризується ґрунтовністю, високим рівнем теоретичного узагальнення, самостійністю наукового пошуку, творчим підходом до розв'язання наукових проблем.

Достовірність одержаних результатів підтверджується логікою проведення досліджень, яка структурно представлена в змісті дисертації.

*Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації*

Позитивно оцінюючи здобутки дисертанта, вважаємо за необхідне зазначити наступні дискусійні положення та зауваження до поданої дисертаційної роботи:

1. У дисертації обґрунтовано доцільність застосування системного підходу до ідентифікації, оцінювання та мінімізації ключових фінансових і організаційних ризиків у сфері інноваційної освіти, що сприяє посиленню стійкості механізмів фінансування. Водночас, доцільним було б уточнити глибинну адаптацію запропонованої системи до специфіки різних типів закладів освіти (за рівнями акредитації, формами власності та масштабами діяльності), оскільки це могло б підвищити її універсальність і ефективність в умовах неоднорідного освітнього середовища України.
2. Запропонована система управління ризиками потребує уточнення практичного інструментарію моніторингу її ефективності, зокрема через розробку деталізованих критеріїв оцінки результативності, таких як кількісні індикатори ROI та якісні показники адаптивності, що дозволило б підвищити прикладну цінність підходів, забезпечуючи можливість емпіричного верифікації в реальних освітніх установах.
3. Структура підрозділу 2.1 охоплює широкий спектр тем, логічно пов'язаних із фінансуванням інноваційної освіти. Водночас доцільним є чіткіше розмежування професійної (професійно-технічної) та вищої освіти, що сприяло б кращому сприйняттю матеріалу та виділенню ключових аспектів інноваційного фінансування для різних рівнів освітньої системи.

Водночас хотілося б підкреслити, що наведені вище зауваження та пропозиції мають переважно дискусійний характер і не знижують загального теоретико-методологічного рівня представленої роботи.

**Оцінка змісту дисертації, її завершеності та відповідності встановленим вимогам.** Аналіз змісту тез, тексту дисертації та фахових публікацій авторів свідчить про достовірність отриманих висновків. Висновки та рекомендації належним чином обґрунтовані та підкріплені теоретичними положеннями. Достовірність гарантується апробацією рекомендацій та великою кількістю наукових публікацій, що містять висновки дисертації.

**Висновок.** Дисертація є завершеною, самостійною науковою працею, в якій отримані нові науково обґрунтовані та практично цінні результати, що вирішують важливу наукову проблему.

Актуальність теми, самостійність і завершеність здійсненого дослідження, наукова новизна і практична значущість одержаних результатів та опублікованих наукових праць та підстави зробити загальний висновок: дисертаційна робота **Литовченка Руслана Івановича** на тему «Механізми фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних



**фахівців»** відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 283 від 03.04.2019 р. та № 502 від 19.05.2023 р.), наказу МОН України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019 р.) і 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 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 341 від 21.03.2022 р. та № 502 від 19.05.2023 р.), а її автор *Литовченко Руслан Іванович* заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

**Брюховецька Ірина Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи, Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «МАУП» (рецензент):**

Шановні колеги!

Актуальність теми *«Механізми фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців»* обумовлена посиленням ролі інноваційної освіти як ключового чинника формування конкурентоздатного людського капіталу в умовах глобальної цифрової трансформації та швидких змін на ринку праці. Сучасні економічні та технологічні виклики вимагають від закладів освіти здатності швидко адаптувати освітні програми, впроваджувати новітні освітні технології та забезпечувати розвиток креативності, критичного мислення й цифрової компетентності студентів. Проте ефективна реалізація цих завдань значною мірою залежить від належного фінансового забезпечення, яке має бути структурованим, прозорим і орієнтованим на результат.

В умовах обмежених державних ресурсів та зростаючого попиту на інноваційні освітні продукти актуальним стає пошук механізмів диверсифікації джерел фінансування, залучення приватних інвестицій, грантів, ендаументів та впровадження державно-приватного партнерства. Незбалансованість бюджету та домінування традиційної фінансової моделі обмежують здатність закладів вищої та професійної освіти оперативно реагувати на зміни ринку праці та інноваційні потреби економіки. Водночас досвід провідних країн світу свідчить, що інтеграція фінансових механізмів із системами оцінювання результативності освіти значно підвищує ефективність інвестицій у людський капітал.

Наукове обґрунтування механізмів фінансового забезпечення інноваційної освіти дозволяє створити комплексну систему ресурсного супроводу, що поєднує бюджетні, приватні та міжнародні джерела фінансування, встановлює критерії

ефективності витрат і стимулює розвиток компетентностей, необхідних для участі у глобальній економіці знань. Таким чином, дослідження проблеми має стратегічне значення для модернізації освітньої системи України, підвищення її конкурентоспроможності та формування висококваліфікованих фахівців, здатних до інноваційної діяльності та сталого розвитку суспільства.

***Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації***

Основні положення дисертації є науково обґрунтованими та аргументованими, базуючись на системному аналізі теоретичних джерел, емпіричних даних і порівняльних досліджень. Висновки та рекомендації сформовані на основі логічної послідовності вирішення завдань, що забезпечує їхню коректність і практичну застосовність. Вони відповідають сучасному стану науки, враховуючи глобальні тенденції цифровізації освіти та потреби економіки знань, а також реалії української системи, зокрема хронічне недофінансування та необхідність диверсифікації джерел.

Висновки до розділів та загальні висновки є узагальненням результатів, що демонструють поступове досягнення мети: від теоретичного обґрунтування механізмів фінансового забезпечення інноваційної освіти до розробки практичних рекомендацій для підготовки конкурентоздатних фахівців. Аргументованість забезпечена використанням статистичних даних, моделюванням і порівняльним аналізом, що підкреслює практичну значущість для освітньої політики.

У першому розділі дисертації розкрито теоретичні засади фінансового забезпечення інноваційної освіти. Визначено сутність інноваційної освіти як чинника розвитку людського капіталу, уточнено функції, структуру та класифікацію механізмів фінансування, проаналізовано світові моделі з акцентом на адаптацію для України. Положення обґрунтовані синтезом наукових підходів, що забезпечує їхню теоретичну глибину.

У другому розділі здійснено аналіз стану фінансового забезпечення інноваційної освіти в Україні. Досліджено джерела та обсяги фінансування, оцінено ефективність ресурсів за допомогою методів інтегральних балів, обґрунтовано ризик-орієнтований підхід до управління. Висновки аргументовані емпіричними даними з офіційних джерел, виявляючи проблеми недофінансування та диспропорцій, що відповідає завданням діагностики.

У третьому розділі окреслено стратегічні напрями вдосконалення механізмів. Проаналізовано імплементацію зарубіжних стратегій, розроблено інтегровану модель на макро-, мезо- та мікрорівнях, запропоновано методичні підходи до оцінювання ефективності. Рекомендації, такі як диверсифікація джерел і КРІ-орієнтація, є практично орієнтованими, відповідаючи сучасним викликам, включаючи післявоєнне відновлення та європейську інтеграцію.

Структура дисертації логічна, матеріали розділів викладено відповідно до мети та завдань, висновки є результатами дослідження, що відповідають поставленим цілям. Викладене свідчить про високий рівень дисертаційної роботи, обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, з потенціалом для впровадження в освітній практиці.

***Достовірність та наукова новизна одержаних результатів***

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробці цілісної концепції та практичного інструментарію реформування системи фінансового забезпечення інноваційної освіти в Україні, що базується на інтегрованому багаторівневому підході. Вперше розроблено інтегровану багаторівневу модель механізму фінансового забезпечення інноваційної освіти (макро-, мезо-, мікро-), яка (на відміну від існуючих фрагментарних підходів) системно поєднує державні, регіональні й інституційні фінансові потоки в єдиний керований контур. Удосконалено системний підхід до управління фінансовими ресурсами у сфері освітніх інновацій з урахуванням ризик-орієнтованого підходу. Запропоновано методологічний підхід до діагностики системи фінансування через формалізацію аналітичної рамки «діагностика - імплементація». Удосконалено механізм результатієорієнтованого розподілу ресурсів на мікрорівні, що деталізує внутрішній фінансовий цикл закладу вищої освіти та науково-дослідної установи, передбачає удосконалення формульного фінансування шляхом інтеграції інноваційних показників ефективності (KPI), систем внутрішніх грантових конкурсів і програм капітальних інвестицій (CAPEX).

Набули розвитку теоретичні засади фінансового забезпечення інноваційної освіти, уточнено його функції (стимулюючу, розподільчу, контролюючу, інтеграційну) та структуру, визначено поняття «інноваційна освіта», запропоновано комплексний підхід до оцінки ефективності використання фінансових ресурсів у сфері освітніх інновацій, класифікацію механізмів фінансування за джерелами (державні, приватні, міжнародні), за рівнями управління (макро-, мезо-, мікро-) й інструментами (бюджетні, грантові, партнерські) а також методичний підхід фінансово-економічного інструментарію для оцінки ефективності і моніторингу фінансування інноваційної освіти, який побудований з застосуванням інтегрованого, комплексного і системного підходів.

Дисертація *Литовченка Руслана Івановича* за рівнем наукової новизни, змістом, логікою викладення матеріалу, проведеними узагальненнями, висновками та пропозиціями є самостійним та завершеним науковим дослідженням, які містять вирішення актуальної наукової проблеми: визначення та формування стратегії вдосконалення механізмів фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти.

#### ***Оцінка змісту дисертації, її завершеність у цілому***

Дисертація *Литовченка Руслана Івановича* є самостійним та завершеним науковим дослідженням, виконаним на належному науковому рівні. Дисертація характеризується ґрунтовністю, високим рівнем теоретичного узагальнення, самостійністю наукового пошуку, творчим підходом до розв'язання наукових проблем. Достовірність одержаних результатів підтверджується логікою проведення досліджень, яка структурно представлена в змісті дисертації.

Основні результати дисертаційного дослідження опубліковано у 8 наукових працях, у тому числі – 4 авторські статті у наукових фахових виданнях України, 4 тез доповідей за матеріалами конференцій.

#### ***Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації***

1. Розроблена інтеграційна система управління ризиками, інкорпорована в механізм фінансового забезпечення інноваційної освіти, демонструє потенціал для посилення інвестиційної привабливості закладів. Однак, доцільно було б



розширити дослідження щодо гнучкості та адаптивності цієї системи до освітніх установ різного масштабу та інституційного середовища, що могло б забезпечити її ефективніше застосування в регіональних контекстах.

2. Застосування бальних оцінок (0–100) для блоків F, I, T, S у інтегральній оцінці ефективності є методологічно обґрунтованим, проте доцільно було б додатково описати процес формування цих оцінок (склад експертної групи, інструменти збору даних та методи обробки результатів). Це підвищило б прозорість і відтворюваність, сприяючи науковій валідності висновків.

3. Апробація через кейс-стаді та сценарне моделювання ілюструє застосування моделей, однак дискусійним є залежність результатів від регіонального контексту, початкових умов і типу закладу, що відкриває простір для адаптації моделі та подальших досліджень, підкреслюючи необхідність емпіричного тестування в різноманітних освітніх середовищах.

Проте, озвучені зауваження містять переважно рекомендаційний характер і не знижують теоретико-методологічного рівня представленої дисертаційної роботи.

**Значення дослідження для науки і практики та напрями його використання.**

Автор дисертаційного дослідження успішно розкрив стан і глибину досліджуваної теми, переконливо обґрунтувавши вибір теми та її актуальність. Отримані наукові результати, висновки і рекомендації мають значну наукову новизну, а також важливе практичне та суспільне значення. Структура наукової праці є чіткою та логічною.

**Висновок.** Наукові результати проведеного дисертаційного дослідження *Литовченка Руслана Івановича* на тему «**Механізми фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців**» надали можливість авторові сформулювати висновки та пропозиції теоретичного та прикладного характеру. Що можна вважати як завершену наукову роботу в галузі фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку.

Отже, за актуальністю, ступенем наукової новизни обґрунтованістю наукових положень та практичною цінністю одержаних результатів, дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» *Литовченка Руслана Івановича* на тему «**Механізми фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців**» відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 283 від 03.04.2019 р. та № 502 від 19.05.2023 р.), наказу МОН України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019 р.) і 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 (із змінами, внесеними згідно з

Постановами Кабінету Міністрів України № 341 від 21.03.2022 р. та № 502 від 19.05.2023 р.), а її автор *Литовченко Руслан Іванович* заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

**Г.О. Кришталь д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи (науковий керівник):**

Шановні колеги!

Дисертація присвячена надзвичайно актуальній і водночас складній науковій проблематиці – обґрунтуванню теоретико-методичних засад формування та вдосконалення механізмів фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців. Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю пошуку ефективних фінансово-економічних інструментів, здатних забезпечити стале функціонування та розвиток освітньої системи в умовах цифрової трансформації, глобальної конкуренції на ринку праці та переходу до економіки знань. Сучасна система освіти функціонує в умовах зростання вимог до якості людського капіталу, динамічного розвитку технологій та обмеженості фінансових ресурсів. Це створює потребу у формуванні нової моделі фінансового забезпечення інноваційної освіти, яка б поєднувала державні, приватні та міжнародні джерела фінансування, а також сприяла ефективному використанню наявних ресурсів. Глобальні виклики – війна, економічна нестабільність, постпандемічна реконструкція освітньої інфраструктури, цифровізація навчального процесу – зумовлюють необхідність переосмислення механізмів розподілу й використання фінансових потоків у сфері освіти. У цих умовах інноваційна освіта стає стратегічним чинником підготовки фахівців нового покоління, здатних до критичного мислення, адаптивності та творчого підходу до вирішення професійних завдань.

Таким чином, розроблення ефективних механізмів фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти має важливе значення для забезпечення конкурентоздатності випускників, підвищення результативності освітніх інституцій і зміцнення національного людського потенціалу як основи сталого соціально-економічного розвитку держави.

Дисертантом вдало розкрито сутність і стан наукової проблеми, що досліджується, та обґрунтовано вибір і актуальність обраної теми, визначено об'єкт, предмет, мету, концепцію, гіпотезу, задачі, методологічну й теоретичну основи дослідження, методи дослідження, розкрито наукову новизну отриманих результатів, їх теоретичне і практичне значення та особистий внесок здобувача, наведено дані про впровадження та апробацію результатів дослідження на наукових конференціях та в публікаціях за темою дисертації.

Практичне значення отриманих результатів у дисертаційному дослідженні Р.І.Литовченка полягає у тому, що теоретичні положення, висновки, практичні рекомендації дисертації можуть бути використані в діяльності освітніх закладів для фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців.

Також, як науковий керівник, зазначаю, що здобувач дуже ретельно поставився

до підготовки і написання дисертації. З великою відповідальністю усебічно дослідив таке складне питання, підготував апробації своїх висновків та пропозицій. Наукове дисертаційне дослідження охоплює широкий спектр проблем фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців.

Використання класичних методів наукових досліджень у поєднанні із застосуванням сучасних, запропонованих автором підходів до вирішення поставлених у дисертації завдань дали можливість йому переконливо обґрунтувати пропозиції щодо фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців.

У цілому, дисертація Литовченка Руслана Івановича є самостійним та завершеним дослідженням, виконаним на належному науковому рівні. Це дозволяє вважати її вагомим внеском у розробку наукової проблеми фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців. Дисертант розкрив тему, досяг поставленої мети й визначив у дослідженні завдання. Матеріали дослідження можуть бути використані як у теоретичній, так і практичній площині.

Під час роботи над дисертацією Литовченко Руслан Іванович проявив здатність до самовдосконалення, вміння самостійно ставити й вирішувати складні наукові та практичні проблеми, ефективно використовувати сучасну загальнонаукову та прикладну методологію досліджень, робити узагальнення та висновки. Що дозволило підготувати цілісну й логічно завершену роботу.

Підсумовуючи, варто наголосити, що дисертаційне дослідження має теоретичне та практичне значення.

Вважаю, що за науковим рівнем, глибиною вирішення наукового завдання, її практичним значенням дисертаційна робота Литовченка Руслана Івановича за темою: «Механізми фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців» відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 283 від 03.04.2019 р. та № 502 від 19.05.2023 р.), наказу МОН України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019 р.) і 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 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 341 від 21.03.2022 р. та № 502 від 19.05.2023 р.).



## УХВАЛИЛИ:

Дисертація Литовченка Р.І. за темою: «Механізми фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців» є самостійним, завершеним, цілісним науковим дослідженням, оформленим відповідно до встановлених вимог.

### **Актуальність теми та її зв'язок із планами науково-дослідних робіт.**

Ефективність функціонування системи інноваційної освіти безпосередньо залежить від розроблення та застосування сучасних фінансових механізмів, здатних забезпечити стабільне та результативне використання ресурсів. До таких механізмів належать бюджетні асигнування, грантове фінансування, державно-приватне партнерство, ендаумент-фонди, інвестиційні платформи, які формують нову архітектуру фінансових відносин у сфері освіти. Їх упровадження сприяє трансформації традиційних моделей фінансування, активізації впровадження EdTech-рішень, розвитку дуальної освіти та інноваційних освітніх програм.

Особливої значущості дослідження механізмів фінансового забезпечення інноваційної освіти набуває в умовах післявоєнного відновлення економіки України. У цей період надзвичайно важливо забезпечити збалансований розвиток освітньої системи, який передбачає одночасну підтримку закладів освіти, стимулювання приватних інвестицій і орієнтацію фінансових потоків на підготовку конкурентоздатних фахівців, затребуваних сучасним ринком праці. Гнучкі фінансові механізми створюють передумови для модернізації матеріально-технічної бази освітніх установ, підвищення кваліфікації педагогічних кадрів і розвитку компетентностей студентів, необхідних для ефективної діяльності в умовах цифрової економіки.

Актуальність теми зумовлена необхідністю вивчення механізмів фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців є вкрай актуальним науковим завданням, вирішення якого має стратегічне значення для сталого розвитку освітньої системи та економіки України загалом.

Дисертаційна робота виконана відповідно до тематичних планів наукових досліджень Міжрегіональної Академії управління персоналом за темою: «Модернізація механізмів формування фінансових ресурсів державними структурами, суб'єктами господарювання і населенням України як умова економічного та соціального розвитку суспільства» (номер державної реєстрації 0121U108233).

У межах цієї тематики автором обґрунтовано комплексний підхід до реформування системи фінансового забезпечення інноваційної освіти. Зокрема, в рамках дослідження: обґрунтовано цілісну аналітичну рамку «діагностика – імплементація», яка поєднує формалізований GAP-аналіз із пріоритезацією виявлених розривів, що дозволяє перетворювати результати діагностики на практичну дорожню карту реформ; розроблено інтегровану багаторівневу модель (макро-, мезо-, мікро-) фінансового забезпечення, що систематизує традиційні та інноваційні інструменти (формульне фінансування з KPI, ДПП, ендаументи) та

вводить контури зворотного зв'язку для динамічного управління системою; сформовано панель ключових показників ефективності та модель оцінювання, що надає органам управління освітою операційні інструменти для моніторингу реформ, бюджетування та запуску пілотних проєктів на основі даних.

**Формулювання наукового завдання, нове розв'язання якого отримано в дисертації.**

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробці цілісної концепції та практичного інструментарію реформування системи фінансового забезпечення інноваційної освіти в Україні, що базується на інтегрованому багаторівневому підході. Основні положення наукової новизни, що виносяться на захист:

*вперше:*

- розроблено інтегровану багаторівневу модель механізму фінансового забезпечення інноваційної освіти (макро-, мезо-, мікро-), яка (на відміну від існуючих фрагментарних підходів) системно поєднує державні, регіональні й інституційні фінансові потоки в єдиний керований контур. Новизна розробленої моделі полягає у її динамічній архітектурі з вбудованими контурами зворотного зв'язку (на основі KPI-панелей та систем EMIS), що забезпечує циклічну корекцію політики на основі даних та у визначенні мезорівня як ключового адаптаційного хаба, що узгоджує державні пріоритети з практикою освітніх установ.

*удосконалено:*

- теоретичні засади фінансового забезпечення інноваційної освіти, зокрема: уточнено його функції (стимулюючу, розподільчу, контролюючу, інтеграційну) та структуру; запропоновано авторське визначення поняття «інноваційна освіта» як динамічної синергетичної системи, спрямованої на формування конкурентоздатної особистості;

- комплексний підхід до оцінки ефективності використання фінансових ресурсів у сфері освітніх інновацій, який на відміну від існуючих, включає в себе фінансово-економічні, інноваційні, технологічні та соціальні показники, шляхом застосування методу зважених інтегральних балів (враховує різну стратегічну вагу значущості кожного блоку показників, що дозволяє визначити комплексну конкурентоздатність випускників закладів освіти), вагових коефіцієнтів (підкреслює значення інноваційного розвитку та впливу індексу інфляції) та інтегрованого рейтингу;

- класифікацію механізмів фінансування за джерелами (державні, приватні, міжнародні), за рівнями управління (макро-, мезо-, мікро-) й інструментами (бюджетні, грантові, партнерські), що систематизує інноваційні підходи (RBF, ISA, ваучери, ДПП) в єдиній логічній структурі, визначає їх місце в національній моделі;

- методичний підхід фінансово-економічного інструментарію для оцінки ефективності і моніторингу фінансування інноваційної освіти, який побудований з застосуванням інтегрованого, комплексного і системного підходів, включає в себе не лише аналіз окремих фінансових показників, а поєднує оцінку правових, фіскальних, інституційних, ринкових, цифрових та інфраструктурних аспектів (які передбачають блокову структуру оцінювання, агрегацію даних із застосуванням

вагових коефіцієнтів, цифрову аналітику та оцінку ризиків), що дозволяє простежити вплив фінансування на конкурентоздатність випускників, забезпечуючи практичну орієнтацію освіти на потреби ринку праці та розвиток професійних компетенцій здобувачів.

**Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків, рекомендацій, що захищаються.** Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані автором, ґрунтуються на сучасних теоретико-методологічних засадах фінансової науки, системному узагальненні підходів провідних вітчизняних та зарубіжних учених, а також на використанні комплексу загальнонаукових й спеціальних методів дослідження.

Достовірність результатів забезпечується логічною послідовністю дослідження, застосуванням статистичних й порівняльних методів аналізу, перевіркою отриманих висновків на практичних прикладах. Використано значний обсяг фактичних даних, результати апробації на науково-практичних конференціях та підтвердження впровадження розробок у діяльність закладів освіти.

У цілому результати дисертаційного дослідження є науково обґрунтованими, доказовими та підтверджують достовірність висунутих автором положень та висновків.

**Наукове значення роботи.** Наукове значення дисертаційного дослідження полягає у обґрунтуванні теоретико-методичних засад формування та вдосконалення механізмів фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців. Отримані результати можуть бути використані для подальшого розвитку теорії фінансів, зокрема у напрямі дослідження інституційних, організаційних й методичних аспектів формування та вдосконалення механізмів фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти.

**Практичне значення та використання результатів роботи.** Результати дисертаційного дослідження використано:

- Київський аграрний університет Національної Академії аграрних наук (довідка про впровадження від 30.09.2025 р. №208);
- Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку (довідка про впровадження від 09.10.2025 р. №04-10/50);
- Приватний вищий навчальний заклад «Університет новітніх технологій» (довідка про впровадження від 02.10.2025 р. №269/1);
- ПрАТ ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (довідка про впровадження від 02.10.2025 р. №4072).

**Повнота викладення матеріалів дисертації в публікаціях та особистий внесок у них автора.** Дисертація Литовченка Руслана Володимировича є самостійною науковою працею, в якій наведено теоретичні та методологічні положення та висновки, власні ідеї та розробки автора, що дають змогу вирішити поставлені завдання. Усі теоретичні напрацювання, практичні рекомендації, висновки та пропозиції, які отримані в ході дисертаційного дослідження,



розроблені здобувачем самостійно.

Дисертацію виконано та обговорено на кафедрі фінансів, банківської та страхової справи Міжрегіональної Академії управління персоналом. Основні положення, одержані результати та висновки дисертаційної роботи були представлені здобувачем на засіданнях кафедри фінансів, банківської та страхової справи Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» й були оприлюднені на міжнародних науково-практичних конференціях: «Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу» (м. Київ, 10 жовтня 2023 р.), «Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу» (м. Київ, 10 жовтня 2024 р.), «Проблеми генезису економіки інтелектуально-інноваційного капіталу» (м. Київ, 5-6 листопада 2024 року), «Перспективи розвитку сучасної науки та освіти» (м. Львів, 19-20 вересня 2025 р.).

Основні результати дисертаційного дослідження опубліковано у 4 у наукових виданнях, включених до переліку фахових видань України та 4 публікаціях у матеріалах науково-практичних конференцій загальним обсягом 2,18 друк. арк., зокрема: 4 статті у наукових фахових виданнях України категорії «Б» (одноосібно), у чотирьох матеріалах та тезах доповідей в збірниках праць міжнародних конференцій, які відображають основні наукові результати дисертації.

#### **Праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:**

1. Литовченко Р. І. Теоретико-методологічний аспект конкурентоздатних закладів середньої освіти та її випускників. Вчені записки Університету КРОК. 4(76). 2024. С. 65-71. – DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76>.
2. Литовченко Р. І. Фінансове забезпечення інноваційної освіти: сутність, функції та механізми реалізації [Електронний ресурс] // *Ефективна економіка*. 2025. № 8. – Режим доступу: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/7371/7494>. – DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.8.109>
3. Литовченко, Р. (2025). Аналіз стану фінансового забезпечення інноваційної освіти в Україні: сучасні тенденції та перспективи розвитку. *Сталий розвиток економіки*, №4 (55), 607-612. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-82>
4. Литовченко Р. І. Механізми фінансування інноваційної освіти в Україні: сучасний стан та напрями вдосконалення. *Бізнес навігатор*. Випуск 5 (82). 2025. С. 395-399. <https://doi.org/10.32782/business-navigator.82-61>
5. Литовченко Р. І., Дмитренко Г. А. Використання цифрових технологій в процесі підготовки конкурентоспроможних випускників закладів вищої освіти. Міжнародна науково-практична конференція «Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу» (Київ, 10 жовтня 2023 р.) /ред. кол. : І. А. Семенець-Орлова (гол. ред.), І. І. Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ. МАУП. 2023. С. 182-185. URL: <https://research.maup.com.ua/assets/files/conferency/innovacijni-metodi-upravlinnya.pdf>
6. Литовченко Р. І. Індекси професійної конкурентоспроможності випускників закладів вищої освіти: методологічні підходи. II Міжнародна науково-практична

конференція «Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу»: зб. матеріалів конференції (м. Київ, 10 жовтня 2024 р.) / ред. кол.: І. А. Семенець-Орлова (гол. ред.), І. І. Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2024. С. 314-317. URL: <https://research.maup.com.ua/assets/files/conferency/innovacijni-metodi-upravlinnya-2.pdf>

7. Литовченко Р. І. Інноваційний підхід до системного управління підготовкою конкурентоздатних випускників у закладах середньої освіти. Проблеми генезису економіки інтелектуально-інноваційного капіталу: матеріали доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 5-6 листопада 2024 року) / за заг. ред. В. М. Лича, Л.О. Згалат-Лозинської. Київ: КНУБА, 2024. С. 132-135. URL:

[https://library.knuba.edu.ua/books/zbirniki/32/Theses%20of%20inter%20conference%20KNUBA%205-6\\_11\\_2024.pdf](https://library.knuba.edu.ua/books/zbirniki/32/Theses%20of%20inter%20conference%20KNUBA%205-6_11_2024.pdf)

8. Литовченко Р. І. Адаптація світових моделей фінансування інноваційної освіти до українських умов. Перспективи розвитку сучасної науки та освіти: матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції м. Львів, 19-20 вересня 2025 року. Львів : Львівський науковий форум, 2025. С. 18-20. [http://lviv-forum.inf.ua/save/2025/19-](http://lviv-forum.inf.ua/save/2025/19-20.09/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf)

[20.09/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf](http://lviv-forum.inf.ua/save/2025/19-20.09/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf)

**Оцінка мови та стилю дисертації.** Дисертація написана грамотно, кваліфіковано, у відповідності до вимог академічного стилю. Виклад матеріалу відзначається логічністю, науковою послідовністю та термінологічною точністю. Мова праці є чіткою, коректною та зрозумілою, що забезпечує доступність сприйняття основних положень, висновків та практичних рекомендацій.

**Характеристика особистості здобувача.** Литовченко Руслан Іванович зарекомендував себе як відповідальний, вимогливий до якості наукової роботи та послідовний у досягненні поставлених цілей здобувач. Володіє системним економічним мисленням, глибокими знаннями з фінансової теорії та вмінням застосовувати сучасні методи аналізу для вирішення складних наукових проблем. У процесі дослідження проявив аналітичну зрілість, здатність формулювати власні наукові позиції та аргументовано відстоювати результати. Вирізняється академічною доброчесністю, високою працездатністю, відповідальністю та професійною етикою. Успішно виконав освітньо-наукову програму за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» і підтвердив рівень підготовки, що відповідає вимогам до здобувача ступеня доктора філософії.

## ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК ЩОДО ДИСЕРТАЦІЇ:

1. За науковою новизною, теоретичним та практичним значення результатів дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» Литовченка Руслана Івановича за темою: «Механізми фінансового забезпечення розвитку інноваційної освіти у контексті підготовки конкурентоздатних фахівців» відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 283 від 03.04.2019 р. та № 502 від 19.05.2023 р.), наказу МОН України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019 р.) і 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 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 341 від 21.03.2022 р. та № 502 від 19.05.2023 р.).

2. Порушити клопотання перед Вчено радою ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» про утворення спеціалізованої вченої ради з правом прийняття до розгляду та проведення разового захисту дисертації особи, яка здобуває ступінь доктора філософії, з метою присудження зазначеного ступеня за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» у складі:

Кришталь Галина Олександрівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» – голова разової спеціалізованої вченої ради;

Головач Наталія Василівна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри економіки бізнесу, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» - рецензент;

Брюховецька Ірина Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» - рецензент.

Перегида Юлія Андріївна – доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри глобальної економіки, економічного факультету Національний університет біоресурсів і природокористування – офіційний опонент;

Яременко Людмила Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент обліку, оподаткування та бізнес управління Університету Григорія Сковороди в Переяславі – офіційний опонент.



Результати голосування присутніх на засіданні докторів наук та кандидатів наук: – всього: «за» – 15, «проти» – немає, «утрималося» – 1; в тому числі за профілем поданої на розгляд дисертації: «за» – 2, в тому числі 1 доктор та 1 кандидат наук.

Головуючий міжкафедрального  
фахового семінару, д.е.н., професор,  
професор кафедри економіки бізнесу

Геннадій Дмитренко

Секретар міжкафедрального  
фахового семінару, к.е.н., доцент,  
декан ННІУЕБ

Юлія Мазур