

ВІДГУК
офіційного опонента
доктора економічних наук, доцента
ОБРУЧ ГАННИ ВОЛОДИМИРІВНИ
на дисертаційну роботу Воробйова Євгенія Васильовича
«Удосконалення механізму управління розвитком транспортного
підприємства», що подана на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 – Менеджмент (галузь знань
07 – Управління та адміністрування)

Актуальність теми дисертаційного дослідження

Однією з ключових передумов забезпечення сталого розвитку транспортних підприємств у сучасних умовах турбулентності є формування ефективного механізму управління, здатного забезпечувати своєчасну адаптацію до динамічних змін зовнішнього середовища. Зростання ролі цифрових технологій, реконфігурація міжнародних логістичних мереж, інтеграція до європейського транспортного простору та вплив воєнних чинників істотно ускладнюють процеси розвитку транспортних підприємств, висуваючи нові вимоги до механізмів управління розвитком підприємств.

Реагуючи на зазначені виклики, транспортні підприємства дедалі активніше інтегрують цифрові технології в управлінські процеси, модернізують організаційні механізми та переглядають підходи до прийняття стратегічних, інноваційних і ресурсних рішень. Попри активізацію процесів цифрової трансформації, існуючі механізми управління розвитком транспортних підприємств переважно ґрунтуються на традиційних управлінських підходах і не повною мірою враховують потенціал цифрових технологій для забезпечення гнучкості, адаптивності та обґрунтованості управлінських рішень. Як наслідок, цифровізація часто реалізується фрагментарно, не забезпечуючи комплексної інтеграції цифрових інструментів у систему управління розвитком підприємств транспортної галузі.

Саме цим обумовлена наукова й практична значущість дисертаційного дослідження Воробйова Є. В., присвяченого розробленню теоретичних положень, удосконаленню методичних підходів і обґрунтуванню практичних рекомендацій щодо формування ефективного механізму управління розвитком транспортних підприємств. Робота є своєчасною, має вагоме наукове й прикладне значення, а обрана тема повною мірою відповідає сучасним викликам розвитку транспортної галузі та потребам економічної практики.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами та угодами

Дисертаційне дослідження виконано в межах наукової програми «Дослідження в галузі економіки транспорту» Національного транспортного університету та має належний зв'язок із видатком

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТРАНСПОРТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ	
наукової програми «Дослідження в галузі економіки транспорту»	
№ <u>904/02-06</u>	
« <u>07</u> »	« <u>07</u> » 20 <u>26</u> р.

дослідними роботами кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування. Зокрема, отримані результати кореспондують із тематикою дослідницької теми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємств України в умовах глобалізації» (№ державної реєстрації 0118U100624), у рамках якої здобувачем досліджено інструментарій формування та реалізації стратегічних орієнтирів розвитку транспортних підприємств і обґрунтовано пріоритетні організаційно-управлінські й інфраструктурні заходи підвищення ефективності їх функціонування.

Крім того, результати дисертаційної роботи пов'язані з виконанням науково-дослідної роботи «Управління та адміністрування для забезпечення національної системи стійкості України в мінливих безпекових умовах» (№ державної реєстрації 0122U201482). У межах зазначеної тематики автором досліджено особливості адаптації транспортних підприємств України до умов невизначеності, визначено адаптаційні та підтримуючі чинники впливу на ефективність механізму управління їх розвитком, а також розроблено комплексну модель механізму управління розвитком транспортного підприємства, засновану на оцінюванні та визначенні пріоритетності впровадження цифрових технологій.

Таким чином, дисертаційна робота характеризується належним рівнем інтеграції у виконання науково-дослідних програм та відповідає пріоритетним напрямкам розвитку сучасної управлінської науки і транспортної галузі.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій

Дисертаційна робота характеризується системністю наукового дослідження, логічною послідовністю викладення матеріалу та належним рівнем узгодженості між поставленою метою, завданнями і сформульованими науковими результатами. Структура роботи забезпечує послідовне розкриття теоретичних, методичних і прикладних аспектів удосконалення механізму управління розвитком транспортних підприємств та створює підґрунтя для комплексного вирішення окресленої наукової проблеми.

Ознайомлення зі змістом дисертації, сформульованими науковими положеннями, висновками та публікаціями автора дає підстави стверджувати про належний рівень обґрунтованості й достовірності отриманих результатів. Це забезпечено використанням сучасних положень теорії менеджменту, концепцій управління розвитком підприємств, цифрової трансформації бізнес-процесів, адаптивного управління та розвитку транспортних систем, а також критичним осмисленням і узагальненням наукових здобутків вітчизняних і зарубіжних учених з проблематики розвитку підприємств транспортної галузі в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Ступінь достовірності одержаних результатів підтверджується застосуванням комплексу взаємодоповнюючих загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, відповідних меті та завданням роботи. У

процесі дослідження використано методи аналізу та синтезу, структурно-функціонального і причинно-наслідкового аналізу, статистичні та компаративні методи, експертне оцінювання, методи попарних порівнянь Л. Терстоуна, аналізу ієрархій (АНР), багатокритеріальної оптимізації VIKOR, а також інструменти концептуального моделювання, що забезпечило належний рівень обґрунтованості запропонованих науково-методичних положень.

Інформаційно-емпіричну основу дослідження становлять нормативно-правові акти, статистичні матеріали державних органів влади, аналітичні дані транспортних підприємств, матеріали міжнародних організацій та консалтингових структур, що сприяло забезпеченню репрезентативності вихідної інформації та об'єктивності отриманих результатів.

Практична значущість результатів дисертаційної роботи підтверджується їх апробацією на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, відображенням у наукових публікаціях автора, а також використанням окремих положень і рекомендацій у діяльності підприємств та в освітньому процесі закладів вищої освіти.

Загалом наукові положення, висновки та рекомендації, викладені в дисертації, є достатньо аргументованими, взаємопов'язаними та характеризуються належним рівнем теоретичного і прикладного опрацювання, що свідчить про відповідність роботи вимогам, встановленим до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

У першому розділі дисертації досліджено еволюцію наукових підходів до трактування категорії «розвиток», його компонентів та основних видів (с. 34-43) і систематизовано концепції управління розвитком за рівнем системності, масштабності й функціональною роллю (с. 44-52). Це дозволило автору встановити поступовий перехід від ресурсно-орієнтованих та стратегічних підходів до адаптивних моделей управління, що стало підґрунтям для обґрунтування механізму управління розвитком транспортних підприємств. Системний аналіз теоретичних засад механізму управління розвитком транспортного підприємства надав змогу розкрити авторську позицію щодо розуміння сутності даного поняття і сформувати систему принципів його функціонування, засновану на забезпеченні інтегрованості управлінських процесів, узгодженості стратегічного, тактичного та операційного рівнів управління і врахуванні сучасних викликів розвитку транспортної галузі (с. 52-70). Сформовано автором і класифікацію чинників впливу на механізм управління розвитком транспортних підприємств, що включає системоутворювальні, адаптаційні та підтримуючі їх види (с. 71-86). Запропонована класифікація дозволяє розмежувати чинники, що визначають стратегічні параметри розвитку підприємства, забезпечують його адаптацію до змін зовнішнього середовища та формують умови для ефективного функціонування механізму управління транспортних підприємств.

У другому розділі здійснено ґрунтовний аналіз сучасних тенденцій розвитку транспортних підприємств України та визначено ключові виклики їх

функціонування в умовах воєнного стану, цифровізації та трансформації логістичних процесів. На основі аналізу діяльності підприємств різних видів транспорту встановлено нерівномірний вплив воєнного стану на їх розвиток: найбільш вразливими до шоків виявилися авіаційний і водний транспорт, тоді як автомобільний продемонстрував вищий рівень адаптивності. Обґрунтовано, що ключовими викликами розвитку транспортної галузі є кадровий дефіцит, обмеженість фінансових ресурсів, посилення залежності від позикового капіталу та ризики технологічного відставання в умовах євроінтеграційних процесів (с. 90-119). Проведено оцінювання адаптаційних і підтримуючих чинників впливу на ефективність механізму управління розвитком транспортних підприємств із використанням методів експертного оцінювання та попарних порівнянь, що дозволило визначити найбільш вагомі чинники забезпечення результативності управлінських процесів (с. 119-140). Окрему увагу приділено дослідженню впливу цифрових технологій на розвиток транспортних підприємств, обґрунтуванню їх ролі в підвищенні ефективності управління та формуванні конкурентних переваг у сучасних умовах господарювання. Систематизовано сучасні цифрові технології, що можуть бути інтегровані у механізм управління розвитком транспортних підприємств, визначено їх конкурентні переваги та ризики (с. 140-159).

У третьому розділі обґрунтовано напрями вдосконалення механізму управління розвитком транспортних підприємств на основі цифрової трансформації управлінських процесів. Автором запропоновано модель механізму управління розвитком, яка поєднує функціональні складові (планування і прогнозування, організацію, мотивацію, координацію, моніторинг, контроль та оцінювання) із підсистемами фінансово-економічного, інформаційно-аналітичного, регуляторно-правового та інфраструктурно-технологічного забезпечення, що дозволяє забезпечити узгодженість управлінських рішень і підвищити результативність функціонування транспортних підприємств (с. 163-185). Для обґрунтування пріоритетності впровадження цифрових технологій розроблено методичний підхід, що передбачає використання методу аналізу ієрархій (АНР) і включає систему критеріїв багатокритеріального оцінювання цифрових рішень (с. 185-201). Ґрунтуючись на результатах проведеного оцінювання, визначено пріоритетні напрями цифровізації транспортних підприємств, серед яких системи транспортного моніторингу і телематики, електронний документообіг та цифрові платформи взаємодії (с. 202-205). Практичний інтерес становить запропонований методичний підхід до вибору ІТ-партнера на основі методу VIKOR, який забезпечує комплексне оцінювання альтернатив за стратегічними, технологічними, фінансово-економічними, безпековими та організаційними критеріями й дозволяє обґрунтувати вибір найбільш ефективної моделі ІТ-аутсорсингу для транспортних підприємств (с. 205-228).

Дисертаційна робота завершується ґрунтовними висновками, в яких узагальнено результати дослідження та відображено основні наукові

положення, сформульовані за підсумками кожного розділу. Сукупність одержаних результатів підтверджує досягнення поставленої мети та виконання визначених завдань, а сформульовані наукові положення характеризуються належним рівнем обґрунтованості й мають теоретичну та практичну цінність.

Наукова новизна, отримана в дисертаційній роботі

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у поглибленні теоретичних положень, удосконаленні методичних підходів та розробленні практичних рекомендацій щодо формування і реалізації механізму управління розвитком транспортних підприємств в умовах цифрової трансформації та зростаючої невизначеності зовнішнього середовища.

Серед результатів, що характеризуються найбільшою науковою значущістю, доцільно виокремити розроблену автором *системно та практично орієнтовану модель механізму управління розвитком транспортного підприємства* на основі оцінювання та визначення пріоритетності впровадження цифрових технологій (с. 163-185). На відміну від існуючих підходів, запропонована модель поєднує класичні управлінські функції із сучасними цифровими інструментами та передбачає формування партнерської цифрової екосистеми на засадах аутсорсингової взаємодії, що створює підґрунтя для комплексної цифрової трансформації підприємства.

Науковий інтерес становить удосконалена *класифікація чинників впливу на ефективність механізму управління розвитком транспортного підприємства*, яка передбачає їх поділ на системоутворювальні, адаптаційні та підтримуючі групи (с. 71-86). Запропонований підхід дозволяє структурувати різноманітні фактори розвитку та підвищити обґрунтованість управлінських рішень в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Вагомим внеском у розвиток теорії управління є *уточнення сутності механізму управління розвитком транспортного підприємства*, який автор розглядає як динамічну систему взаємопов'язаних елементів, що інтегрує ресурсний, функціональний, інституційний та інноваційний компоненти й забезпечує реалізацію процесів розвитку в умовах геополітичної та економічної нестабільності (с. 52-71).

До науково обґрунтованих результатів слід також віднести *удосконалену систему критеріїв оцінювання пріоритетності впровадження цифрових технологій на транспортному підприємстві*, яка охоплює економічні, технологічні, організаційно-управлінські, стратегічні, соціальні та безпекові критерії (с. 185-205). Її використання забезпечує комплексне ранжування цифрових рішень та створює методичне підґрунтя для обґрунтованого вибору напрямів цифрової трансформації транспортних підприємств.

Практичну спрямованість і наукову новизну роботи підсилює запропонований *методичний підхід до вибору партнерів для IT-аутсорсингу на основі методу VIKOR* (с. 205-228), який передбачає багатокритеріальне

оцінювання потенційних партнерів з урахуванням стратегічних, технологічних, фінансово-економічних, безпекових та репутаційних характеристик, що дозволяє підвищити якість управлінських рішень у процесі цифрової трансформації підприємств.

Заслужує на увагу запропонований *підхід до систематизації цифрових технологій розвитку транспортного підприємства*, який ґрунтується на критеріях ціннісної релевантності та враховує ступінь впливу цифрових рішень на ключові бізнес-процеси й результати діяльності. Автором виокремлено контури операційної ефективності, транзакційної взаємодії, інтелектуалізації управління та довіри і стійкості, що забезпечує цілісне бачення цифрової трансформації та обґрунтування управлінських рішень щодо розвитку підприємства (с. 140-159).

Наукову цінність становить і запропоноване *групування концепцій управління розвитком підприємства* за рівнем системності, масштабності та функціональною роллю на базові, функціональні та трансформаційні. На відміну від існуючих підходів, воно інтегрує кілька критеріїв одночасно та дозволяє розглядати концепції у взаємозв'язку та ієрархії, що забезпечує перехід від описового порівняння до визначення їх методологічного призначення та місця у структурі управлінських рішень, формуючи більш цілісне бачення управління розвитком підприємства (с. 34-52).

Загалом наведені результати свідчать про наявність у дисертації наукових положень, які характеризуються елементами наукової новизни, мають теоретичне значення для розвитку положень менеджменту та можуть бути використані у практиці управління розвитком транспортних підприємств.

Особистий внесок здобувача

Отримані в дисертаційній роботі наукові положення, висновки та практичні рекомендації є результатом самостійно проведеного дослідження та відображають особистий науковий доробок здобувача. Робота характеризується завершеністю, цілісністю наукового задуму та послідовною його реалізацією, що охоплює постановку наукової проблеми, її теоретичне осмислення, методичне опрацювання та обґрунтування практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму управління розвитком транспортних підприємств.

Практичне значення отриманих результатів

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробленні теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо удосконалення механізму управління розвитком транспортних підприємств в умовах цифрової трансформації. Запропоновані в дисертації науково-методичні розробки можуть бути використані керівниками та фахівцями транспортних підприємств у процесі формування та реалізації програм розвитку,

обґрунтування пріоритетів цифровізації бізнес-процесів, підвищення ефективності управлінських рішень та забезпечення адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища. Зокрема практичну цінність мають розроблені автором підходи до визначення пріоритетності впровадження цифрових технологій, оцінювання чинників впливу на ефективність механізму управління розвитком транспортних підприємств, а також методичні рекомендації щодо вибору партнерів для ІТ-аутсорсингу на основі багатокритеріального оцінювання. Їх використання сприятиме підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, ефективнішому використанню ресурсів та посиленню конкурентних позицій підприємств транспортної галузі.

Матеріали дисертаційного дослідження знайшли практичне застосування в діяльності ТОВ «Вест-Експрес» (акт впровадження № 1001/02 від 10.01.2026 р.), ТОВ «Карго Саплай» (акт впровадження від 29.12.2025 р.) та ТОВ «НОВА ЛОГІСТИЧНА КОМПАНІЯ» (акт впровадження від 27.01.2026 р.).

Окремі положення дисертаційної роботи використовуються в освітньому процесі Національного транспортного університету, зокрема при підготовці здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти («Транспортний менеджмент», «Стратегічне управління») та здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти («Управління змінами та комунікаціями в організаціях») (акт № 320/01-08 від 18.05.2026 р.).

Мова і стиль дисертаційної роботи

Дисертаційне дослідження характеризується комплексним опрацюванням обраної проблематики, відповідністю поставленим науковим завданням і чітко структурованою логікою викладу. Матеріал подано послідовно з дотриманням принципів наукової аргументації, системності та внутрішньої узгодженості. Положення наукової новизни та практичні рекомендації базуються на належному методичному й статистичному обґрунтуванні, що забезпечує їх високу достовірність і обґрунтованість отриманих результатів.

Оцінка повноти викладення дослідження в опублікованих роботах

За темою дисертаційної роботи у відкритому друці автором опубліковано 19 наукових праць, що відображають основні положення і висновки дисертації, з них: 8 статей у наукових фахових виданнях України та виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз даних, 11 праць апробаційного характеру.

Основні положення та наукові результати дослідження доповідалися на: XVIII Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні проблеми менеджменту»; IV Міжнародній науково-практичній конференції «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці»; III Міжнародній науково-практичній конференції «Управління та

адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці»; Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти, молодих вчених та викладачів; II Міжнародній науково-практичній конференції «Стійкість освіти і науки в умовах трансформації»; V Міжнародній науково-практичній конференції «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці»; 4-й Міжнародній науково-практичній конференції «Наука, що розвивається: теорії, відкриття та практичні результати»; I-й Міжнародній науково-практичній конференції «Майбутнє науки: новітні дослідження та технологічні інновації»; VI Міжнародній науково-практичній конференції; 4-й Міжнародній науково-практичній конференції «Міжнародна наукова єдність».

Ретельне ознайомлення з дисертацією та науковими публікаціями Воробйова Євгенія Васильовича дозволяє зробити висновок, що основні положення дисертаційної роботи, які виносяться на захист і складають наукову новизну, у повній мірі висвітлені у опублікованих працях та обговорені на науково-практичних конференціях. Кількість і зміст опублікованих наукових робіт відповідає положенням постанови Кабінету Міністрів України № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» від 12 січня 2022 року.

Структура та зміст дисертаційної роботи

Структура дисертації є традиційною і містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (339 найменувань на 39 сторінках) та 20 додатків на 73 сторінках. Загальний обсяг роботи становить 351 сторінку, з яких основний текст викладено на 237 сторінках. Автор обґрунтовує викладені положення за допомогою ілюстративного та табличного матеріалу, зокрема робота містить 45 таблиць та 44 рисунки.

Окремі дискусійні питання і зауваження

Оцінюючи загалом високий науково-теоретичний рівень, методологічну обґрунтованість та беззаперечну практичну цінність дисертаційної роботи, окремі аспекти дослідження залишаються предметом дискусії та відкривають перспективи для подальших наукових пошуків.

1. У дисертації запропоновано авторську систематизацію концепцій управління розвитком підприємства за ознаками системності, масштабності та функціональної ролі (с. 34-52). Разом із тим потребує додаткового обґрунтування питання взаємозв'язку між виділеними групами концепцій та особливостей їх інтегрованого застосування в процесі формування механізму управління розвитком транспортного підприємства.

2. На с. 79 подано класифікацію чинників впливу на розвиток транспортного підприємства, проте не повною мірою відображено, які з них мають пріоритетний, а які – допоміжний характер. Доцільно було б доповнити класифікацію ваговою оцінкою або поясненням логіки ранжування чинників.

3. Значну увагу в роботі приділено дослідженню впливу цифрових технологій на розвиток транспортних підприємств та визначенню пріоритетів їх впровадження (с. 140-159; с. 185-205). Проте результати дослідження могли б бути посилені за рахунок розширення аналізу економічної доцільності впровадження окремих цифрових рішень з урахуванням строків окупності інвестицій та фінансових можливостей підприємств різних масштабів діяльності.

4. Запропонований механізм управління розвитком транспортного підприємства, що ґрунтується на активному використанні цифрових технологій (с. 163-184), є комплексним і практично орієнтованим. Разом із цим, попри наведені в роботі форми організаційного забезпечення цифрової трансформації, зокрема модель цифрового офісу, подальшого обґрунтування потребують питання практичної реалізації відповідних організаційних змін, розподілу функцій і відповідальності між учасниками цифрової трансформації, а також розвитку цифрових компетентностей персоналу.

5. Запропонована багатокритеріальна модель вибору пріоритетних цифрових технологій на основі методу аналізу ієрархій (с. 185-205) має беззаперечну практичну цінність та достатній рівень методичної обґрунтованості. Разом із тим дискусійним залишається питання адаптації запропонованої моделі до підприємств, які істотно відрізняються за масштабами діяльності, рівнем цифрової зрілості та ресурсним забезпеченням, що сприяло б розширенню практичних можливостей її використання.

6. Удосконалений методичний підхід до вибору партнерів для ІТ-аутсорсингу на основі методу VIKOR (с. 205-228) є логічним продовженням авторської концепції цифрової трансформації транспортних підприємств. Проте потребують подальшого обґрунтування підходи до управління партнерськими відносинами після вибору ІТ-аутсорсера, зокрема в частині моніторингу ризиків, мінімізації технологічної залежності від постачальника та забезпечення безперервності функціонування критично важливих цифрових сервісів.

Висловлені зауваження та побажання мають переважно дискусійний характер і можуть розглядатися як напрями подальших наукових досліджень, не знижуючи загальної високої оцінки дисертаційної роботи та отриманих автором наукових результатів.

Академічна доброчесність

Аналіз дисертаційної роботи Воробйова Євгенія Васильовича засвідчив,

що в ній відсутні прояви академічного плагіату, фальсифікації та фабрикації, тобто порушень академічної доброчесності у дисертації не має.

Загальний висновок

Аналіз дисертаційної роботи Воробйова Євгенія Васильовича засвідчує досягнення визначеної мети та успішну реалізацію поставлених наукових завдань. Сформульовані автором наукові положення вирізняються належним рівнем теоретичної опрацьованості, системністю та практичною спрямованістю, що підтверджується можливістю їх прикладного використання у діяльності транспортних підприємств. Дисертація є завершеним, цілісним і самостійно виконаним науковим дослідженням, у межах якого отримано нові наукові результати, що в сукупності сприяють розв'язанню актуальної науково-прикладної проблеми щодо формування та вдосконалення теоретико-методичних засад і науково-практичних рекомендацій щодо удосконалення механізму управління розвитком транспортного підприємства. Робота оформлена відповідно до вимог наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації».

За актуальністю, рівнем наукової новизни, структурною логікою, повнотою викладу матеріалу, аргументованістю основних положень та практичною значущістю отриманих результатів дисертаційне дослідження Воробйова Євгенія Васильовича на тему «Удосконалення механізму управління розвитком транспортного підприємства» відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України № 44 від 12.01.2022 р. «Порядок присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», заслуговує позитивної оцінки, а його автор, Воробйов Євгеній Васильович, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент (галузь знань 07 – Управління та адміністрування).

Офіційний опонент:

професор кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту Міністерства освіти і науки України, д.е.н., доцент



Особистий підпис Ганна ОБРУЧ
засвідчую 29.06.2026 р.
Завідуючий канцелярією
УкрДУЗТ Ганни ОБРУЧ
Володимир ЧЕЛОМБИТЬКО