

ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення дисертації Собчак Ганни Михайлівни «Розвиток підприємництва на ринку стоматологічних послуг України», яка подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка»

Дисертаційна робота Собчак Ганни Михайлівни на тему «Розвиток підприємництва на ринку стоматологічних послуг України» була представлена на розширеному засіданні кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії «29» травня 2026 року.

1. Актуальність теми, яка обрана здобувачем, пояснюється наступним. Міцні позиції малого бізнесу в межах економіки окремо взятої країни є одним із найважливіших показників її повноцінного та ефективного функціонування. Важливою характеристикою в цьому зв'язку є спектр сфер присутності малого підприємництва, де воно має успішний розвиток. Саме тому стимулювання малого бізнесу віднесено до пріоритетів державної економічної політики України. Протягом усього періоду її незалежності мають місце намагання з боку держави підтримати дрібних підприємців, що відображено в різноманітних документах, зокрема, в державних стратегіях та програмах. Проте, проблема належного розвитку малого підприємництва впродовж багатьох років залишається далекою від вирішення.

Звичайно, в різних галузях малий бізнес має різні результати. Так, у порівнянні з існуючими проблемами, характерними для дрібного агробізнесу, підприємці сфери послуг мають значно кращі позиції на ринку, особливо в галузі стоматології. Проте, й малий бізнес у сфері надання стоматологічних послуг досить гостро відчуває брак коштів, для свого розвитку та залежність від численних посередників, які забезпечують його діяльність необхідними витратними матеріалами, обладнанням, технікою тощо. При цьому, саме посередницька винагорода складає чималу частку в цінах на послуги приватних стоматологів. Тому вартість таких послуг є не просто високою, а часто неприйнятною для пересічних громадян. Для подолання такої ситуації необхідна, передусім, послідовна державна політика щодо розвитку сфери охорони здоров'я України загалом та ретельна підготовка комплексу заходів щодо впровадження в українську стоматологічну практику кращого зарубіжного досвіду. Це стосується й використання успішного досвіду спеціалізованих медичних кооперативів.

Зазначене вище актуалізує важливість наукових досліджень присвячених проблемам розвитку підприємництва на ринку стоматологічних послуг України, зокрема, в контексті його соціальної відповідальності. Особливо важливо знайти інструменти та ефективні механізми, здатні збалансувати інтереси держави, підприємців-стоматологів та пацієнтів – громадян України. Проведення такого пошуку на належному науковому й аналітичному рівнях є актуальною науковим завданням, що потребує вирішення. Це, своєю чергою, визначає актуальність теми, предмета й об'єкта дослідження, обраних Собчак Г.М.

2. Зв'язок змісту дисертації з науковими програмами, планами і темами. Наукові результати дисертаційного дослідження були отримані відповідно до плану науково-дослідних робіт Полтавському університеті економіки і торгівлі, зокрема, Полтавського регіонального центру досліджень і сприяння розвитку кооперації за темами: «Проблеми та перспективи розвитку кооперативного сектора національної економіки» (номер державної реєстрації 0111U000627) та «Розбудова кооперативного сектору України в контексті розвитку соціальної економіки та інклюзивного підприємництва» (Державний реєстраційний номер: 0124U000597. Внесок авторки в межах названих тем знайшов відображення в результатах аналізу та узагальнення зарубіжного досвіду кооперативів стоматологів, а також у визначенні концептуальних напрямів розвитку підприємництва на ринку стоматологічних послуг України, шляхом формування кооперативного сектору.

Дисертація відповідає паспорту спеціальності 051 «Економіка».

3. Наукова новизна одержаних в дисертації результатів та висновків результатів дослідження. Основний науковий результат дисертаційної роботи полягає у системному вирішенні важливої наукової проблеми щодо розробки науково-методичних засад розвитку підприємництва в сфері стоматологічних послуг України, передусім, шляхом кооперування підприємців.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в такому:

уперше:

сформульовано визначення терміна «кооператив стоматологів», під яким запропоновано розуміти, тип медичного кооперативу, який діє на неприбутковій основі в середовищі стоматологів з метою здешевлення витрат на організацію стоматологічних послуг та задоволення інших потреб, пов'язаних із їхньою професійною підприємницькою діяльністю;

удосконалено:

визначення терміна «підприємництво», що трактується як організована на власний ризик господарська діяльність з метою отримання прибутку, що здійснюється суб'єктами господарювання – підприємцями, які мають бізнес-ідею, фінансують і беруть безпосередню участь у її реалізації, впливаючи на соціальні-економічні перетворення в суспільстві, що може бути основою для означення підприємництва в сфері стоматологічних послуг;

дефініцію терміна «підприємець», згідно з яким підприємець – це суб'єкт господарювання (фізична або юридична особа), який ініціює та реалізує підприємницьку діяльність на власний ризик, поєднуючи функції інвестора, організатора та управлінця, забезпечує формування й використання ресурсів (у тому числі трудових) та спрямовує їх на створення і реалізацію економічно доцільної підприємницької ідеї з метою отримання прибутку; воно відображає зміст діяльності підприємців сфери стоматологічних послуг;

наукове визначення поняття «ринку стоматологічних послуг», що трактується як сегмент ринку медичних послуг, який має складну систему економічних відносин між виробником і споживачем та характеризується однотипністю послуг, їх значною пропозицією, що зводить способи підвищення конкурентоспроможності стоматологічних послуг до двох основних – скорочення витрат та поліпшення їх якості;

набули подальшого розвитку:

обґрунтування типовості, в контексті міжнародної практики, спектру послуг, які надають своїм членам кооперативи стоматологів, серед них: управління платежами, забезпечення відповідною інформацією, обслуговування фінансів; постачання всього необхідного для здійснення стоматологічної практики; бізнес-консалтинг; впровадження HR-системи, підтримка спеціалістів під час сертифікації; проведення семінарів та інших навчальних заходів; інші індивідуальні послуги для задоволення потреб стоматологічної практики. Це може бути враховано при формулюванні статутних завдань українських кооперативів стоматологів;

застосування імітаційної моделі для розвитку суб'єктів господарювання стоматологічного бізнесу, що дає можливість проаналізувати стратегії розвитку стоматологічного кабінету (клініки), на основі аналізу наявних власних коштів на фінансування основних виробничих фондів та матеріальне стимулювання працівників;

науково-методичні підходи до організації обслуговуючого кооперативу в сфері стоматологічних послуг шляхом розроблення концепції кооперативу стоматологів, орієнтованої на потреби суб'єктів дрібного стоматологічного підприємництва, що передбачає формування комплексної системи сервісного забезпечення (централізовані закупівлі, технічне обслуговування обладнання, професійне навчання, інформаційно-консультаційну та маркетингову підтримку) і створює можливості щодо скорочення витрат, досягнення ефекту масштабу та підвищення економічної стійкості й конкурентоспроможності дрібних стоматологічних практик;

концептуальні підходи щодо використання в Україні базових елементів італійської моделі соціальних кооперативів стоматологів шляхом обґрунтування механізмів поєднання економічних інтересів лікарів-стоматологів, пацієнтів, територіальних громад та органів місцевого самоврядування в межах кооперативної організації, що створює передумови для підвищення доступності та якості стоматологічних послуг, розширення участі громад у їх фінансуванні та забезпечення економічної стійкості суб'єктів дрібного стоматологічного підприємництва;

обґрунтування широких можливостей використання переваг кооперативів у сфері стоматології, зокрема, представлено можливі моделі-комбінації таких спеціалізованих кооперативів із урахуванням різної мотивації учасників-членів, серед яких: споживачі-пацієнти, лікарі-стоматологи та стоматологічні клініки (компанії), що може сприяти розвитку підприємництва на ринку стоматологічних послуг України.

концептуальні підходи до формування сервісної інфраструктури приватної стоматології шляхом обґрунтування системи спеціалізованих інфраструктурних елементів (кооперативних, фінансово-кредитних, кадрових, інформаційно-консультаційних та інших сервісів), орієнтованих на потреби суб'єктів дрібного стоматологічного підприємництва, що дозволяє посилити їх конкурентоспроможність та економічну стійкість.

4. Теоретична та практична цінність дослідження. Теоретична цінність роботи полягає в істотному розширенні теоретико-методичного базису спеціальності 051 «Економіка» завдяки його доповненню науковими

положеннями, що описують, структурують і формують нові підходи щодо розвитку підприємництва на ринку стоматологічних послуг України.

Сформульовано авторське визначення терміна «кооператив стоматологів», що трактується як тип медичного кооперативу, який діє на неприбутковій основі в середовищі стоматологів з метою здешевлення витрат на організацію стоматологічних послуг та задоволення інших потреб, пов'язаних із їхньою професійною підприємницькою діяльністю. Також удосконалено визначення терміна «підприємство», згідно якого – це організована на власний ризик господарська діяльність з метою отримання прибутку, що здійснюється суб'єктами господарювання – підприємцями, які мають бізнес-ідею, фінансують і беруть безпосередню участь у її реалізації, впливаючи на соціальні-економічні перетворення в суспільстві. Запропоноване визначення може бути основою для означення підприємництва в сфері стоматологічних послуг. Уточнено дефініцію терміна «підприємець», згідно з яким підприємець – це суб'єкт господарювання (фізична або юридична особа), який ініціює та реалізує підприємницьку діяльність на власний ризик, поєднуючи функції інвестора, організатора та управлінця, забезпечує формування й використання ресурсів (у тому числі трудових) та спрямовує їх на створення і реалізацію економічно доцільної підприємницької ідеї з метою отримання прибутку; воно цілком стосується змісту діяльності підприємців сфери стоматологічних послуг. У ході дослідження доповнено наукове визначення поняття «ринку стоматологічних послуг», що трактується як сегмент ринку медичних послуг, який має складну систему економічних відносин між виробником і споживачем та характеризується однотипністю послуг, їх значною пропозицією, що зводить способи підвищення конкурентоспроможності стоматологічних послуг до двох основних – скорочення витрат та поліпшення їх якості.

На основі всебічного вивчення міжнародного досвіду встановлено, що кооперативи стоматологів надають своїм членам типовий спектр послуг, який включає: управління платежами, забезпечення відповідною інформацією, обслуговування фінансів; постачання всього необхідного для здійснення стоматологічної практики; бізнес-консалтинг; впровадження HR-системи, підтримка спеціалістів під час сертифікації; проведення семінарів та інших навчальних заходів; інші індивідуальні послуги для задоволення потреб стоматологічної практики. Це може бути враховано при формулюванні статутних завдань українських кооперативів стоматологів.

Застосована імітаційна модель для розвитку суб'єктів господарювання стоматологічного бізнесу, що дає можливість проаналізувати стратегії розвитку стоматологічного кабінету (клініки), на основі аналізу наявних власних коштів на фінансування основних виробничих фондів та матеріальне стимулювання працівників.

Обґрунтована концепція обслуговуючого кооперативу стоматологів, яка містить аргументовані характеристики його організаційних та функціональних особливостей, що може стати базовим джерелом для проведення підготовчої роботи з ініціативною групою та потенційними членами кооперативу стоматологів, а також основою для підготовки статуту та правил внутрішньої господарської діяльності названого кооперативу.

Розкриті концептуальні підходи щодо використання базових елементів моделі італійських «соціальних кооперативів» стоматологів в українській практиці, що може бути враховано в ході реалізації державної соціальної політики та для формування комплексу заходів для підвищення ролі територіальних громад у питанні надання населенню доступних і якісних стоматологічних послуг.

Обґрунтовані широкі можливості використання переваг кооперативів у сфері стоматології, зокрема, представлено можливі моделі-комбінації таких спеціалізованих кооперативів із урахуванням різної мотивації учасників-членів, серед яких: споживачі-пацієнти, лікарі-стоматологи та стоматологічні клініки (компанії), що може сприяти розвитку підприємництва на ринку стоматологічних послуг України.

Практична цінність роботи полягає в тому, що основні положення, викладені автором, доведено до рівня методичних розробок та прикладних рекомендацій, упровадження яких сприятиме розвитку підприємництва на ринку стоматологічних послуг. До результатів, що мають найбільше практичне значення, належать рекомендації щодо формування концепції кооперативу стоматологів, використання імітаційної моделі для аналізу стратегії розвитку стоматологічного кабінету (клініки) та застосування концептуальних засад італійських соціальних кооперативів стоматологів.

Пропозиції та ключові положення дисертаційної роботи апробовано й прийнято до впровадження в діяльність ТОВ «КІСС», ТОВ «КЛІНІКА ОДНОГО ЛІКАРЯ» та ФОП Кожарін Олександр Михайлович довідка від 18.10.2025 р., Комунальним некомерційним підприємством «Київська міська клінічна лікарня №1» виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) № 49 від 05.09.2025 р. та в освітній процес Полтавського університету економіки і торгівлі, при викладанні навчальних дисциплін: «Соціально-економічний розвиток» (кафедра управління персоналом, економіки праці та економічної теорії); «Підприємництво» та «Соціальне підприємництво» (кафедра підприємництва, торгівлі та біржової діяльності) – довідка № 45-15/5 від 23.02.2026 р.

5. Використання результатів роботи. Результати дослідження впроваджено у практичну діяльність українських суб'єктів стоматологічного бізнесу: ТОВ «КІСС», ТОВ «КЛІНІКА ОДНОГО ЛІКАРЯ» та ФОП Кожарін Олександр Михайлович.

6. Особиста участь авторки в одержанні наукових та практичних результатів, що викладені в дисертаційній роботі. Дисертаційна робота Собчак Г.М. є самостійною науковою працею, що ґрунтується на власних ідеях та розробках авторки, що дало змогу розв'язати поставлені завдання. Робота містить теоретичні та практичні положення і висновки, сукупність яких становить вагомий внесок у розвиток наукового базису спеціальності 051 «Економіка». Це реалізовано через обґрунтування теоретичних засад розвитку підприємництва на ринку стоматологічних послуг та розроблення практичних рекомендацій щодо їх реалізації.

Наукові розробки, положення, висновки і рекомендації є результатом самостійно проведеного авторкою дослідження щодо розвитку підприємництва на ринку стоматологічних послуг. Особистий внесок у наукові праці, опубліковані у співавторстві, зазначено в переліку публікацій за темою дисертації.

Дисертаційна робота виконана на кафедрі управління персоналом, економіки праці та економічної теорії Полтавського університету економіки і торгівлі, науковий керівник — доктор економічних наук, професор Пантелеймоненко Андрій Олексійович.

7. Перевірка на плагіат За підсумками аналізу звіту щодо перевірки на плагіат встановлено, що дисертаційна робота Собчак Г.М. є результатом самостійних досліджень здобувачки і не містить елементів плагіату та запозичень. Максимальний відсоток співпадіння, виявлений у системі перевірки: Strike Plagiarism — КП₂ 7,74%, КП₁ 14,76%. Використані ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело. Дисертація характеризується єдністю змісту та відповідає вимогам щодо оформлення.

8. Перелік публікацій за темою дисертації із зазначенням особистого внеску здобувачки. За темою дисертації опубліковано 14 наукових праць, а саме: 5 статей у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України (4 статті) та до наукометричної бази Scopus (1 стаття). Ці чотири публікації відповідають п. 8 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, та зараховуються як чотири наукових публікації. Окрім того результати наукового дослідження Собчак Ганни Михайлівни пройшли апробацію на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, за результатами яких опубліковано 9 тез доповідей і матеріалів конференцій. В опублікованих працях здобувачки повністю відображені сутність і зміст отриманих результатів дослідження та їхня наукова новизна. Результати дослідження доповідались і отримали позитивну оцінку на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях. З огляду на це апробація результатів дисертаційної роботи є достатньою.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті в наукових виданнях, включених до наукометричних баз Scopus та Web of Science Core Collection:

1. Нончаренко V., Пантелеймоненко A., Pozhar, A., Sobchak, H., Klymenko V. Socially Oriented Model of Providing Medical and Dental Services in The Industry 4.0. *Estudios de Economía Aplicada. Special Issue: The Recent Economic Trends and their Impact on Marketing*. Vol. 38, No 4 (1). 2020. P. 1-10; DOI: <https://doi.org/10.25115/eea.v38i4.3987> (Scopus) *Особистий внесок автора: запропоновано класифікацію кооперативів за групами бенефіціарів.*

Статті у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України:

2. Собчак Г. М. Кооперування як захист економічних інтересів дрібних підприємств із надання стоматологічних послуг. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2017. № 4(82). С. 87–93. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/14009>

3. Собчак Г. М. Соціальні кооперативи стоматологів: переваги для розвитку дрібного стоматологічного бізнесу. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*, 2021. Вип. 7(40). С. 80-92. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.7\(40\).80-92](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.7(40).80-92)

4. Собчак Г. М. Соціальні кооперативи стоматологів: переваги для розвитку дрібного стоматологічного бізнесу. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2021. Вип. 7(40). DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.7\(40\).80-92](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.7(40).80-92)

5. Собчак Г.М. Психологічні аспекти готовності підприємців сфери послуг до кооперації в сучасних українських реаліях. *Економічний простір*. 2025. № 206. С. 297-303. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.206.297-303>

Матеріали конференцій, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

6. Пантелеймоненко А.О., Собчак Г.М. Про перспективність започаткування в Україні обслуговуючих кооперативів у сфері стоматологічних послуг. *150 років споживчій кооперації України: оцінюючи минуле, визначаємо майбутнє : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції*. Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2016. С. 197-199. <https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/News/Nauka/2016/Docs/CONFERENCE - 150 years - Lviv Ukraine.pdf>.

7. Пантелеймоненко А.О., Собчак Г.М. Про концепцію кооперативу стоматологів. *Dezvoltarea inovativă, colaborativă, incluzivă a cooperativelor: teorie, practică, perspective. conferința științifico-practică internațională*. 13-14 вересня 2018. Vol. 1. Chișinău: INCE, 2018. С. 113-121. <https://conference2018.uccm.md/images/docs/conf2018/VOL%201%20%20Conferinta%20UCCM%202018.pdf>

8. Собчак Г.М. Кооперативи стоматологів: досвід США. *Інституційний розвиток соціально-економічних систем: національна економіка у глобальному середовищі: збірник науково-практичних матеріалів за матеріалами X Міжнародної науково-практичної конференції*. Полтава: Полтавський університет економіки і торгівлі, 2018. С. 158-161.

9. Собчак Г.М. Актуальні проблеми зарубіжної стоматології на зарубіжних ринках стоматологічних послуг та їх досвід розв'язання у напрямку кооперації. *Problems of modern science: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції*. Belgium: Verlag SWG imex GmbH, Nuremberg, Germany, 2018. С. 121.

10. Собчак Г.М. Про сутність поняття «Обслуговуючий кооператив стоматологів». *Перспективні напрями розвитку національної економіки в умовах змін ринкового середовища: проблеми та перспективи: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції*. Одеса: Одеський національний політехнічний університет, 2019. С. 34.

11. Собчак Г.М., Пантелеймоненко А.О. Кооперування як шлях до вирішення економічних проблем стоматологів США. *III International Scientific Conference «Integration of Business Structures: Strategies and Technologies»*: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції. Тбілісі: Sulkhan-Saba Orbeliani Teaching University, 2019. С. 86.

12. Собчак Г.М. Соціальна кооперативна модель: досвід Італії. *Теоретичні та практичні аспекти антикризового регулювання економіки*: збірник матеріалів науково-практичної конференції. Запоріжжя: Запорізька державна інженерна академія, 2018. С. 70-74.

13. Собчак Г.М. Соціальні кооперативи в сфері медичних послуг. *Проблеми розвитку третього сектора та соціально-орієнтованої економіки в Україні і світі*: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції, 30 березня 2021 року. Полтава, ПДАА, 2021. С. 39-41. <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/pode/7142/tezykonf300321kr.pdf>

14. Собчак Г.М., Мустафаєв А.З., Пантелеймоненко А.О. Про кооперативи підприємців та їх бізнес-моделі. *Інновації в маркетингу та менеджменті: погляд молоді: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції*, 10 листопада 2023 р. Хмельницький: Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут, 2023. С. 120-121. <http://www.xktei.km.ua/files/10.11.2023.pdf>

ВВАЖАТИ, що дисертаційна робота Собчак Г.М. «Розвиток підприємництва на ринку стоматологічних послуг України», подана на здобуття ступеня доктора філософії, за своїм науковим рівнем та практичною цінністю, змістом та оформленням повністю відповідає вимогам пп. 5, 6, 7, 8, 9 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44, та відповідає напрямку наукового дослідження освітньо-наукової програми Полтавського університету економіки і торгівлі зі спеціальності 051 «Економіка» (галузь знань - 05 «Соціальні та поведінкові науки»).

РЕКОМЕНДУВАТИ:

1. Дисертаційну роботу «Розвиток підприємництва на ринку стоматологічних послуг України», подану Собчак Ганною Михайлівною на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 «Економіка», рекомендувати до захисту.

2. Головою спеціалізованої вченої ради призначити: доктора економічних наук (спеціальність 08.00.07 - демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика), професора, Костишину Тетяну Адамівну, завідувача кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії Полтавського університету економіки і торгівлі;

Рецензентами призначити:

- доктора економічних наук, доцента, Манжуру Олександра Васильовича, проректора з науково-педагогічної роботи, професора кафедри бухгалтерського

обліку і аудиту Полтавського університету економіки і торгівлі (спеціальність 08.00.03 - Економіка та управління національним господарством).

- доктора економічних наук, професора Шимановську-Діанич Людмилу Михайлівну завідувача кафедри менеджменту Полтавського університету економіки і торгівлі (спеціальність 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами).

Опонентами призначити:

- доктора економічних наук, професора, Борщ Вікторію Ігорівну, професора кафедри менеджменту охорони здоров'я та психології, Одеський національний медичний університет (08.00.04 – Економіка та управління підприємствами).

08.00.04 доктора економічних наук, професора, Дячкова Дмитра Володимировича, директора Навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій, професора кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної, Полтавський державний аграрний університет (08.00.04 – Економіка та управління підприємствами).

У голосуванні прийняли участь всі присутні: («за» - 10 осіб; «проти» - немає; «утримались» - немає).

Голова засідання:

завідувач кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії,
д.е.н., професор

Тетяна КОСТИШИНА

Секретар: доцент кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії,
к.е.н., доцент



Оксана ТУЖИЛКІНА

12 червня 2026 року

особистий підпис
ЗАВІРЯЮ
Начальник відділу кадрів ПУЕТ

Т. Костишина, О. Тужилкіна