

Спеціалізованій вченій раді Д 11.051.03  
у Донецькому національному  
університеті імені Василя Стуса

### **ВІДГУК**

**офіційного опонента д.е.н., професора Лісогор Лариси Сергіївни на  
дисертацію к.е.н., доцента Бондаревської Ксенії Валентинівни  
«Стратегія забезпечення соціальної безпеки на ринку праці України»,  
яка подана на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за  
спеціальністю 08.00.07 – демографія, економіка праці, соціальна  
економіка і політика**

### **Актуальність теми дослідження**

В умовах нестабільності економічного середовища, динамічних трансформаційних змін у соціально-трудових відносинах, які характеризуються появою нових загроз у сфері праці та зайнятості, актуальним стає захист соціальних інтересів населення на ринку праці, що передбачає необхідність забезпечення його соціальної безпеки. Подолання існуючих та запобігання появі нових негативних явищ сприятиме підвищенню збалансованості ринку праці, зниженню безробіття, збільшенню трудових доходів та рівня життя населення.

На жаль, сучасні тенденції розвитку ринку праці засвідчують посилення кризових явищ, серед яких відзначаються, передусім, підвищення рівня безробіття та тіньової зайнятості; зростання обсягів трудової міграції, у тому числі, висококваліфікованої робочої сили; наявність низького, порівняно з розвиненими країнами світу, рівня оплати праці та зниження обсягів реальної заробітної плати, що спричиняє зниження рівня доходів населення та якості життя, поширення бідності. Усе це потребує розроблення та запровадження стратегічних підходів щодо розробки та реалізації заходів, спрямованих на подолання наявних загроз та недопущення погіршення ситуації на ринку праці в мінливих умовах сьогодення. Таким чином, актуальність теми дисертаційної роботи к.е.н., доцента Бондаревської К.В.

підтверджується необхідністю формування та імплементації багаторівневої стратегії забезпечення соціальної безпеки на ринку праці, що визначає пріоритети реалізації заходів на державному, регіональному та корпоративному рівнях.

Враховуючи значний науковий доробок вітчизняних та зарубіжних науковців з проблематики розвитку ринку праці, варто зауважити, що дисертаційна робота Бондаревської К.В. відзначається новизною наукових підходів до дослідження зазначених вище питань, оскільки комплексно обґрунтовує необхідність забезпечення соціальної безпеки на ринку праці України за допомогою розробки та реалізації стратегії багаторівневого характеру.

### **Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертації**

Наукові результати, що отримані Бондаревською К.В. та виносяться на захист, є у достатній мірі обґрунтованими та достовірними, що підтверджується використанням у якості теоретичної та методологічної основи дослідження фундаментальних аспектів сучасної економічної теорії, праць вітчизняних та зарубіжних науковців, офіційних публікацій міжнародних організацій, законодавчої та нормативно-правової бази, програмних документів, статистичної інформації, опрацьованих з використанням широкого спектру як загальнонаукових, так і спеціальних методів дослідження.

Дисертаційна робота характеризується чіткістю постановки мети і завдань, їх кореляцією з отриманими результатами; комплексним підходом до дослідження, послідовністю викладення матеріалу; чіткою аргументацією висновків та формулюванням авторських рекомендацій щодо розробки стратегії забезпечення соціальної безпеки на ринку праці України.

Структура дисертації є логічною та обґрунтованою, що забезпечує можливість дослідити теоретико-методологічні аспекти розвитку ринку праці у контексті забезпечення соціальної безпеки та обґрунтувати основні напрями вирішення ключових проблем. Дисертаційна робота складається з



п'яти розділів.

У першому розділі *«Теоретико-методологічні основи дослідження соціальної безпеки на ринку праці»* проведено ґрунтовний аналіз вітчизняних та зарубіжних джерел щодо розуміння дефініцій «соціальна безпека» та «ринку праці», що дало змогу запропонувати авторське визначення поняття «соціальна безпека на ринку праці». Розроблено компонентну структуру соціальної безпеки на ринку праці з урахуванням її рівнів, що дало можливість сформулювати багаторівневу стратегію забезпечення соціальної безпеки на ринку праці України. Отримано ґрунтовні наукові результати щодо визначення механізму інституційного забезпечення соціальної безпеки на ринку праці, що відображає доцільність цілеспрямованого впливу суб'єктів забезпечення соціальної безпеки на ринку праці на відповідні об'єкти у формі соціальних інтересів населення. Це передбачає відповідне ресурсне забезпечення, враховує принципи соціальної безпеки на ринку праці, поєднує комплекс заходів, що передбачають використання специфічних методів та інструментів. На наш погляд, доцільно відзначити оригінальність методологічного опрацювання оцінки соціальної безпеки на ринку праці, а також запропонованого дисертантом підходу до проведення комплексної рейтингової оцінки рівня соціальної безпеки на ринку праці.

У другому розділі *«Сучасний ринок праці: світові та національні тренди розвитку»* досліджено тенденції розвитку світового ринку праці як середовища функціонування національних ринків праці, проаналізовано тренди, які визначають стан сучасного ринку праці України. Вагомими результатами дослідження є визначення факторів впливу на функціонування ринку праці, а також тенденцій розвитку світового ринку праці в умовах трансформаційних змін світової економіки. Крім того, визначено особливості впливу пандемії COVID-19 на соціальну безпеку. Окрема увага в дисертаційному дослідженні приділяється аналізу тенденцій розвитку ринку праці України, зокрема, у порівнянні зі світовими та загальноєвропейськими показниками, а також виокремлено формування загроз соціальній безпеці на ринку праці в умовах COVID-19. Особливий науковий інтерес представляють результати проведеної комплексної рейтингової оцінки рівня соціальної

безпеки на ринку праці України (у регіональному вимірі) за авторською методикою, що враховує індикатори безпеки зайнятості та безпеки оплати праці. Слід відзначити універсальність та гнучкість запропонованої та апробованої методики, що була застосована не лише з метою визначення рівня соціальної безпеки на ринку праці регіонів України, а й країн ЄС.

У *третьому розділі «Соціально-економічний аналіз чинників соціальної небезпеки на ринку праці України»* досліджено параметри ключових загроз соціальній безпеці на ринку праці України, серед яких: неформальна зайнятість, поширення безробіття серед молоді та осіб старшого віку, загрози у сфері оплати праці. Відзначаються логічністю та обґрунтованістю наступні наукові здобутки дисертанта, зокрема: розроблені на основі оцінки стану неформального ринку праці заходи щодо детінізації відносин зайнятості та оплати праці; визначені характерні риси молоді та осіб старшого віку на ринку праці, з окресленням шляхів їх ефективного використання; заходи щодо нейтралізації проблемних явищ та загроз безпеці оплати праці. Зазначені результати дослідження формують концептуальну основу багаторівневої стратегії забезпечення соціальної безпеки на ринку праці України, спрямованої на подолання ключових загроз.

*Четвертий розділ «Ідентифікація ключових загроз та перспектив підтримки соціальної безпеки в сфері зайнятості та оплати праці в Україні»* присвячено обґрунтуванню концептуальних основ оцінювання перспектив нейтралізації ключових загроз соціальній безпеці на ринку праці, їх ідентифікації із використанням методів економіко-математичного моделювання, а також моделюванню стратегій забезпечення соціальної безпеки на ринку праці в контексті трансформації ключових загроз. Зокрема, К.В. Бондаревська пропонує достатньо обґрунтований підхід до оцінки ключових загроз соціальній безпеці на ринку праці та перспектив їх подолання, особливістю якого є поєднання методів експертного опитування, економіко-математичного моделювання та прогнозування динаміки проблемних явищ і загроз на ринку праці, що забезпечує обґрунтованість запропонованих стратегічних пріоритетів та заходів. В основі авторського підходу – результати експертного дослідження «Загрози соціальній безпеці на ринку праці України



та шляхи їх нейтралізації», проведеного дисертанткою, а також результати факторного аналізу та імітаційного моделювання стратегічних напрямів забезпечення соціальної безпеки на ринку праці в контексті трансформації ключових загроз. У дисертації доведено ефективність заходів державної політики, спрямованих на зниження рівня неформальної зайнятості та молодіжного безробіття, зростання номінальної та реальної заробітної плати, а також скорочення показника заборгованості із виплати заробітної плати у співвідношенні до фонду оплати праці. Обґрунтовано, що саме за таких умов коефіцієнт співвідношення попиту та пропозиції робочої сили досягне максимально можливого рівня, засвідчуючи покращення стану соціальної безпеки на ринку праці.

*П'ятий розділ «Імперативи розробки та реалізації багаторівневої стратегії забезпечення соціальної безпеки на ринку праці України»* демонструє ґрунтовність та цілісність проведеного дослідження. Дисертанткою розроблено концепцію багаторівневої стратегії забезпечення соціальної безпеки на ринку праці України, визначено механізм її розробки та реалізації, запропоновано державну стратегію забезпечення соціальної безпеки на ринку праці України, що є орієнтиром для імплементації авторської стратегії на національному рівні. Особливе практичне значення мають авторські напрацювання щодо реалізації стратегії. Зокрема, запропоновано стратегічні пріоритети взаємодії ринку праці та ринку освітніх послуг, проєкти співробітництва закладів освіти та роботодавців щодо навчання осіб старшого віку та «Школа молодіжного підприємництва», впровадження яких сприятиме забезпеченню соціальної безпеки на ринку праці як на державному, так і на регіональному рівнях. Важливу роль у досягненні цілей дослідження відіграє запропонована у дисертації корпоративна стратегія забезпечення безпеки зайнятості та оплати праці, що відображає необхідність збалансованого розвитку внутрішньоорганізаційного ринку праці, підвищення ефективності відносин зайнятості та організації оплати праці, зростання трудових доходів працівників на рівні суб'єктів господарювання. У межах запропонованої корпоративної стратегії визначено авторську концепцію розробки та

впровадження корпоративної системи наставництва та професійного коучингу, відмінними рисами якої є універсальність та двостороння спрямованість навчального процесу. Окрім того, авторкою обґрунтовано мотиваційні пріоритети, стратегічні заходи щодо забезпечення безпеки оплати праці, механізм проведення корпоративного моніторингу безпеки зайнятості та безпеки оплати праці.

### **Наукова новизна одержаних результатів**

У результаті проведеного дослідження дисертанткою Бондаревською К.В. запропоновано шляхи розв'язання актуальної наукової проблеми, що полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних основ дослідження соціальної безпеки на ринку праці та розробленні практичних рекомендацій щодо побудови стратегії забезпечення соціальної безпеки на ринку праці України.

До основних наукових результатів дисертаційної роботи, які мають суттєве теоретико-методичне значення та практичну цінність, а також характеризуються статусом «вперше», слід віднести наступні:

- обґрунтування концептуальних засад розробки багаторівневої стратегії забезпечення соціальної безпеки на ринку праці України (рис. 5.3, с.405-425), що базується на авторському трактуванні економічної категорії «соціальна безпека на ринку праці» (с.66) та визначенні стратегії забезпечення соціальної безпеки на ринку праці України (с. 405). Імплементация багаторівневої стратегії сприятиме забезпеченню збалансованого розвитку ринку праці, нейтралізації ключових загроз, досягненню високого рівня доходів і добробуту населення на основі врахування принципу соціальної справедливості на державному, регіональному та корпоративному рівнях;

- розроблення державної стратегії забезпечення соціальної безпеки на ринку праці України, яка спрямована на досягнення пріоритетних цілей щодо збалансованого розвитку ринку праці, детінізації відносин зайнятості, зниження безробіття серед молоді та осіб старшого віку на основі підвищення їх конкурентоспроможності, зростання рівня оплати праці та



трудових доходів населення (рис. 5.5, с. 425-432);

– розробку концептуальних основ механізму оцінки ключових загроз соціальній безпеці на ринку праці України та перспектив їх нейтралізації, що передбачає комбіноване застосування методів експертного опитування, економіко-математичного моделювання та прогнозування динаміки проблемних явищ і загроз на ринку праці, що перешкоджають забезпеченню соціальної безпеки на ньому. Також невід’ємним компонентом цього механізму є розроблення імітаційної моделі оцінки ефективності стратегічних напрямів щодо забезпечення соціальної безпеки на ринку праці (рис. 4.1, с. 318-398). Практична реалізації результатів дослідження сприятиме формуванню ефективного механізму ідентифікації ключових загроз та визначенню перспектив підтримки безпеки зайнятості та безпеки оплати праці;

– побудову методики комплексної рейтингової оцінки рівня соціальної безпеки на ринку праці, яка передбачає оцінку індикаторів безпеки зайнятості та індикаторів безпеки оплати праці, із виокремленням індикаторів стимулюючого та дестимулюючого впливу, та групування на цій основі (категоріальне та зональне) об’єктів оцінки (с. 126-129; рис. 2.8, рис. 2.9, табл. 2.24, с. 195-217, с. 307-312). Значущість методики полягає у тому, що вона дає змогу оцінити рівень соціальної безпеки на ринку праці, зокрема, у регіональному вимірі; визначити приналежність регіону до конкретної категорії та зони загроз; обґрунтувати сукупність управлінських заходів диференційовано, за категоріями регіонів.

Важливим підґрунтям вагомих наукових здобутків Бондаревської К.В. є отримання нових результатів, що удосконалюють теоретико-методологічні і практичні аспекти забезпечення соціальної безпеки на ринку праці України. Зокрема, дисертанткою удосконалено наукові підходи щодо визначення компонентної структури соціальної безпеки на ринку праці (рис. 1.3, с. 66-69), концептуальні основи механізму її інституційного забезпечення (рис. 1.5, с. 76-86), що забезпечуватиме можливість покращення теоретичних основ подальшого дослідження стану соціальної безпеки на ринку праці. Безперечну наукову цінність має удосконалення автором організаційно-економічних основ забезпечення соціальної безпеки осіб старшого віку на ринку праці, що

сприятиме подоланню загроз та негативних явищ стосовно залучення та забезпечення повноцінної участі цієї категорії робочої сили у соціально-трудовах відносинах (рис. 3.9, с. 283-292). Важливу роль відіграє визначення науково-практичних підходів щодо нейтралізації загроз безпеці оплати праці на основі встановлення їх взаємозв'язку зі станом виконання функцій заробітної плати (рис. 3.15, с. 295-298, с. 312-315). Серед науково-нових результатів дисертаційної роботи важливе місце посідає розробка концептуальних засад корпоративної стратегії забезпечення безпеки зайнятості та оплати праці як основи розвитку внутрішньоорганізаційного ринку праці та соціальної безпеки працівників на рівні суб'єктів господарювання (рис. 5.11, с. 468-494). Практична реалізація стратегічних пріоритетів дасть змогу не лише підвищити ефективність трудової діяльності, а й сформує засади захищеності соціальних інтересів персоналу у питаннях зайнятості та оплати праці.

Науковий інтерес викликають також ті результати дисертаційної роботи, що розвивають існуючі положення сучасної економічної науки. Зокрема, дисертанткою Бондаревською К.В. надається власне трактування категорій «соціальна безпека», «безпека зайнятості», «безпека оплати праці», що покращує розуміння проблематики соціальної безпеки на ринку праці та формує нові можливості для її вивчення (с. 53, с. 67). У дисертації набули розвитку організаційно-економічні основи детінізації відносин зайнятості та оплати праці, що включають нормативно-правові, регулятивні, адміністративні, стимулюючі, економічні, соціальні, інформаційні заходи (рис. 3.6, с. 247-249). Саме ці виокремлені автором аспекти вирішення проблеми неформальних соціально-трудовах відносин покликані нейтралізувати негативний вплив тіньової зайнятості на соціальну безпеку населення. З метою забезпечення соціальної безпеки молоді та осіб старшого віку, як представників найменш захищених категорій робочої сили на ринку праці, запропоновано нові підходи щодо формування механізму взаємодії ринку праці та ринку освітніх послуг (рис. 5.6, с. 436-440); проєкти з розвитку молодіжного підприємництва (рис. 5.7, с. 440-446), а також партнерства закладів освіти з роботодавцями щодо навчання осіб старшого віку (рис. 5.8, с. 446-452).



### **Теоретичне та практичне значення одержаних результатів**

Дисертаційна робота Бондаревської К.В. має високе теоретичне та практичне значення. Наукова цінність полягає у формуванні нового дослідницького напрямку – обґрунтуванні концептуальних засад багаторівневої стратегії забезпечення соціальної безпеки на ринку праці України.

Практичне значення роботи полягає у використанні її результатів на державному, регіональному рівнях та на рівні суб'єктів господарювання. Зокрема, це підтверджується довідками про впровадження результатів дослідження у діяльність Директорату професійної освіти Міністерства освіти і науки України, Департаменту соціального захисту населення Дніпропетровської обласної державної адміністрації, Дніпропетровського обласного центру зайнятості, Федерації організацій роботодавців Дніпропетровщини, ПрАТ «ДТЕК ПАВЛОГРАДВУГІЛЛЯ» (ФІЛІЯ «ЦЗФ ПАВЛОГРАДСЬКА», ПрАТ «ПІВНІЧНИЙ ГІРНИЧО-ЗБАГАЧУВАЛЬНИЙ КОМБІНАТ», ТОВ «ПРОДОМ», ПрАТ «Дніпропетровський комбінат харчових концентратів», ТОВ «МАГ-АУДИТ».

Крім того, наукові рекомендації та розробки дисертанта широко використані в освітньому процесі Донецького національного університету імені Василя Стуса, Національного університету «Запорізька політехніка» та Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара.

### **Повнота викладу основних результатів дисертаційного дослідження в опублікованих працях та авторефераті**

Основні наукові положення, висновки та рекомендації, викладені у дисертаційній роботі, підтверджуються їх апробацією у рамках міжнародних та всеукраїнських конференцій, публікацією 85 наукових праць загальним обсягом 36,46 д.а. (особисто автору належать 21,64 д.а.), серед яких 4 колективні монографії, 4 статті у періодичних наукових виданнях держав, які входять до Організації економічного співробітництва та розвитку та/або Європейського Союзу, 22 статті у фахових виданнях України. Наукові публікації та автореферат

достатньо повно відображають отримані результати наукових досліджень. Зміст автореферату є ідентичним до основних положень дисертаційної роботи.

Обсяг друкованих праць та їх кількість відповідають вимогам щодо публікації основного змісту дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Викладення мети, завдань та результатів дослідження, наукової новизни, висновків та рекомендацій є логічним, структурованим, зрозумілим для сприйняття. Графічний матеріал вдало ілюструє, доповнює та розкриває основну ідею дисертаційної роботи.

### **Дискусійні положення та зауваження**

Позитивно оцінюючи дисертаційну роботу Бондаревської К.В., доцільно висловити деякі критичні зауваження та відзначити дискусійний характер окремих положень, які можуть стати предметом обговорення під час захисту:

1. Запропоновані дисертанткою пріоритетні напрями покращення нормативно-правового забезпечення соціальної безпеки на ринку праці (с. 98) значною мірою носять декларативний характер та не враховують достатньо повно результати аналізу зарубіжного досвіду інституційного та нормативно-правового регулювання ринку праці (с. 87-92, с. 94-96).

2. Розроблена авторська методика комплексної рейтингової оцінки має беззаперечне практичне значення та наукову цінність, оскільки забезпечує можливість не лише визначити місце кожного досліджуваного регіону (країни) у загальному рейтингу, а й віднести його (її) до категорії соціальної безпеки та відповідної зони загроз. У той же час, потребує додаткового обґрунтування вибір індикаторів, які можуть використовуватися для визначення рівня соціальної безпеки на ринку праці (с. 126, с. 128). На наш погляд, доцільно включення до переліку індикаторів показників, що відображають попит та пропозицію робочої сили; навантаження з боку зареєстрованих безробітних на одну вакансію; тривалості пошуку роботи тощо.

3. Потребують більшої детальної конкретизації визначені дисертантом тенденції розвитку світового ринку праці в умовах трансформаційних змін



світової економіки та посилення процесів глобалізації (с. 147-148). Окрім того, доцільно більш чітко визначити взаємозв'язки та узгодити вищезазначені тенденції з факторами їх формування (с. 143-144).

4. У другому розділі дисертації дисертантом констатується поява нових загроз соціальній безпеці як на світовому, так і на національному ринку праці, що пов'язане із негативним впливом пандемії COVID-19 (с. 158-160; с. 190-192). Проте, на наш погляд, доцільно було б сформулювати пропозиції щодо формування поведінки суб'єктів ринку праці у «карантинних» та «післякарантинних» умовах.

5. Враховуючи результати детального аналізу неформального ринку праці та значущість проблеми тіньової зайнятості в Україні та світі, що становить суттєву загрозу соціальній безпеці на ринку праці, доцільно було б конкретизувати заходи щодо детінізації ринку праці в Україні у контексті окресленого формату їх впровадження (с. 247-249). Зокрема, доцільно уточнити, яким саме чином має відбуватися «залучення до зайнятості у формальному секторі соціально вразливих категорій населення та їх соціальний захист у процесі трудових відносин».

6. У структурно-логічній схемі, наведеній на рис. 5.6 «Стратегічні пріоритети взаємодії ринку праці та ринку освітніх послуг», с. 437, дисертант відзначає як пріоритети впровадження дуальної освіти; організацію навчальних заходів; сприяння заснуванню шкіл стартапів; реалізацію науково-дослідних проектів; проведення конкурсів студентських робіт; налагодження моніторингу працевлаштування випускників закладів освіти. Водночас, на наш погляд, під час виступу дисертанту доцільно відзначити місце неформальної освіти, безперервної освіти у переліку пріоритетів взаємодії ринку праці та ринку освітніх послуг.

7. Безсумнівне практичне значення при обґрунтуванні стратегічних пріоритетів та напрямів державної політики щодо забезпечення соціальної безпеки на ринку праці України має розроблена імітаційна модель стратегії в контексті змін рівня ключових загроз (рис. 4.29). Проте, недостатньо обґрунтованою є позиція дисертанта щодо виокремлення серед семи факторних ознак моделі саме трьох ознак, які відображають рівень безробіття

молоді різних вікових груп (15-24 роки, 25-29 років та 30-34 роки, відповідно) (с. 386).

8. У дисертаційній роботі наводиться детальна характеристика та аналіз складових соціальної безпеки на ринку праці на державному, регіональному, корпоративному рівнях. Проте, у теоретичній частині дисертації робиться акцент на чотирирівневій структурі соціальної безпеки на ринку праці, що, з-поміж вищенаведених, включає й індивідуальний рівень (с.67). У зв'язку з цим, у п'ятому розділі дисертаційної роботи не конкретизовано пропозиції щодо забезпечення саме індивідуальної соціальної безпеки у контексті безпеки працевлаштування та безпеки трудових доходів (с. 494-495).

Однак необхідно відзначити, що наведені вище зауваження не носять принципового характеру, та, відповідно, не зменшують беззаперечної наукової і практичної цінності представленого дослідження. Деякі зауваження мають дискусійний характер, потребують більш детального висвітлення під час захисту, та не впливають на загальну високу оцінку представленої дисертаційної роботи.

### **Загальний висновок**

Дисертаційна робота Бондаревської Ксенії Валентинівни на тему «Стратегія забезпечення соціальної безпеки на ринку праці України» є самостійним, цілісним і завершеним науковим дослідженням, у межах якого отримано нові науково обґрунтовані результати, що характеризуються новизною, науковою та практичною цінністю. Робота виконана автором самостійно на високому теоретико-методологічному рівні. Визначені мету досягнуто та завдання дослідження виконано. Основні положення та результати дисертації висвітлено у наукових публікаціях.

Автореферат у повній мірі розкриває основні положення та висновки дисертаційної роботи, є ідентичним змісту дисертації та не містить інформації, яка відсутня в дисертаційній роботі. Тема дисертації та зміст отриманих наукових результатів відповідають паспорту спеціальності 08.00.07 – демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика.



За змістом, структурою, оформленням, актуальністю, науковою новизною дисертаційна робота відповідає вимогам Міністерства освіти і науки України, які висуваються до робіт на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук, зокрема пунктів 9, 10, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затверджених Постановою Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 р. № 567 (зі змінами і доповненнями), а її автор Бондаревська Ксенія Валентинівна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.07 – демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика.

Офіційний опонент

доктор економічних наук, професор,  
головний науковий співробітник  
сектору регіональних стратегій  
центру регіональних досліджень  
Національного інституту стратегічних  
досліджень (м. Київ)



Л.С. Лісогор

Підпис Лісогор Л.С. засвідчує  
Заступник директора Національного  
інституту стратегічних досліджень



О.І. Ворона