

РЕЦЕНЗІЯ

на дисертаційну роботу Войтович Владислава Анатолійовича
на тему: «Інтегроване організаційно-технологічне моделювання та оптимізація
програми діяльності будівельної організації», подану на здобуття освітньо-
наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 192 «Будівництво та
цивільна інженерія» галузь знань 19 «Архітектура та будівництво»

1. *Оцінка актуальності вибору теми та змісту дослідження.* У сучасних умовах стрімкого розвитку будівельної галузі, зростання складності проєктів та необхідності підвищення ефективності управління ресурсами, надзвичайно актуальним є впровадження інтегрованих організаційно-технологічних рішень. Тема «Інтегроване організаційно-технологічне моделювання та оптимізація програми діяльності будівельної організації» відповідає актуальним викликам галузі, оскільки спрямована на підвищення узгодженості планування, управління та реалізації будівельних програм. Вона охоплює ключові аспекти цифровізації, оптимізації логістики, автоматизації процесів та системного підходу до організації будівельного виробництва. Результати дослідження можуть мати вагоме практичне значення для формування адаптивних програм діяльності будівельних організацій в умовах динамічного ринкового середовища, нестабільності постачань, а також необхідності забезпечення швидкого будівництва у межах обмежених ресурсів. Актуальність теми «Інтегроване організаційно-технологічне моделювання та оптимізація програми діяльності будівельної організації» зумовлена нагальною потребою в підвищенні ефективності управління будівельним виробництвом в умовах нестачі кваліфікованих фахівців і ресурсної невизначеності. Як свідчать дослідження, переважна більшість будівельних організацій використовують суб'єктивні, інтуїтивні методи планування, що призводить до дестабілізації виробничого ритму, перевитрат ресурсів і порушень договірних строків. Відсутність стандартизованих підходів до управління трудовими та матеріальними ресурсами, особливо в умовах змінних обсягів робіт, знижує прогнозованість і керованість проєктів. У цьому контексті інтеграція організаційно-технологічного моделювання та сучасних ІТ-рішень дозволяє створити ефективну систему оптимізації програми діяльності, що забезпечує точне планування, зниження витрат, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємств. Таким чином, тема дисертації відповідає актуальним викликам галузі та має високу прикладну і наукову значущість. З урахуванням інтенсивного розвитку цифрових технологій і зростаючої

складності будівельних проєктів, виникає потреба у впровадженні інструментів, що дозволяють адаптувати виробничі програми до реальних умов. Зокрема, інтегроване моделювання дає змогу враховувати змінні параметри, такі як обсяги фінансування, доступність ресурсів і зовнішні ризики. Це дозволяє не лише формувати гнучкі графіки робіт, а й оперативно реагувати на відхилення від запланованого курсу. Крім того, в умовах післявоєнного відновлення України тема набуває особливої ваги, оскільки ефективне планування діяльності будівельних організацій стає критично важливим для забезпечення темпів і якості відбудови інфраструктури та житлового фонду.

2. Вияв належності зв'язку рецензованої дисертаційної роботи із змістом науково-дослідних та прикладних тем, які готувались та впроваджувались в закладі вищої освіти, де підготовлено дисертацію. Під час написання дисертації було розроблено ряд науково-методичних та прикладних робіт, які успішно використовувалися для вирішення науково-прикладних та науково-дослідницьких завдань, що ставилися та впроваджувалися в Київському національному університеті будівництва і архітектури. Тематика та результати дисертаційної роботи відповідають напряму наукових досліджень, що виконуються у КНУБА. Дослідження проведено в межах теми №0124U005196, яка присвячена розробці науково-технічного інструментарію для формування і реалізації внутрішньо-виробничих планів будівельної організації. Робота інтегрована у загальну стратегію вдосконалення управлінських рішень у будівництві, з акцентом на оптимізацію ресурсного планування, підвищення ефективності виробничих процесів та впровадження цифрових технологій. Запропоновані методики відповідають актуальним завданням державних та галузевих програм, спрямованих на посилення адаптивності та конкурентоспроможності будівельних підприємств. Дисертація узгоджується з цільовими орієнтирами досліджень ЗВО щодо модернізації систем організації та управління будівництвом. Ці розробки мають значний внесок дисертанта у їхню обробку та впровадження.

3. Думка рецензента щодо обґрунтованості та достовірності результатів та висновків, поданих в дисертації. Передумовою обґрунтованості результатів та висновків роботи стала *вихідна наукова гіпотеза*, яка визначила, що напрямами раціональної трансформації моделей організації будівництва на рівні окремих проєктів мають бути трансформовані до синергійних моделей нового типу. Гіпотеза стверджує наступне: для того,

щоб розробити та впровадити інтегровану методику організаційно-технологічного моделювання та оптимізації програми діяльності будівельної організації слід сполучити: системний аналіз виробничих процесів, математичне моделювання, використання сучасних інформаційних технологій та підходів в організаційно-технологічному моделюванні. Це, в свою чергу, потребує створення інструментарію, що дозволяє ефективно планувати та регулювати розподіл трудових ресурсів між підрозділами, забезпечувати їх концентрацію на критичних об'єктах і адаптувати виробничу програму до змінних умов зовнішнього середовища. Важливою передумовою стало визначення критеріально-параметричної основи, що враховує технологічні, організаційні та економічні фактори, які впливають на реалізацію програми. Також необхідним є розроблення методів аналізу структури робіт, побудова матричних моделей для пошуку ефективних сценаріїв виробництва та створення алгоритму впровадження інтегрованої цифрової системи підтримки управлінських рішень. Для досягнення цього необхідно було створити інструментарій, що дозволяє ефективно планувати та регулювати розподіл трудових ресурсів між підрозділами, забезпечувати їх концентрацію на критичних об'єктах і адаптувати виробничу програму до змінних умов зовнішнього середовища. Важливою передумовою стало визначення критеріально-параметричної основи, що враховує технологічні, організаційні та економічні фактори, які впливають на реалізацію програми. Також необхідним є розроблення методів аналізу структури робіт, побудова матричних моделей для пошуку ефективних сценаріїв виробництва та створення алгоритму впровадження інтегрованої цифрової системи підтримки управлінських рішень..

Провідною запорукою достовірності та обґрунтованості дослідження став *раціональний підбір загально-вживаних та спеціальних методів*, прийомів та моделей проведення наукових досліджень. Методичне підґрунтя дослідження є обґрунтованим і комплексним, оскільки базується на поєднанні міждисциплінарних підходів і прикладних методів, спрямованих на розв'язання теоретичних, методичних і практичних завдань. Використання положень теорії систем, методів системного аналізу й систематики дозволило розглядати будівельну організацію як цілісну структуру з множинними внутрішніми та зовнішніми взаємозв'язками. Експертно-аналітичний підхід забезпечив урахування галузевих думок при визначенні вагомості критеріїв оптимізації та оцінці ефективності запропонованих рішень. Методи математичної статистики, чисельного аналізу й математичної обробки даних надали змогу кількісно

оцінити результати дослідження, будувати прогностні моделі та підвищити рівень достовірності. Інтегроване організаційно-технологічне моделювання (ІОТМ) застосовано для формування адаптивних моделей виробничих процесів з урахуванням обмежень ресурсів і технологій. Крім того, використання положень теорії обмежень дозволило виявити критичні ланки у виробничому циклі та сформувані управлінські рішення, спрямовані на підвищення загальної продуктивності. Важливою складовою достовірності проведеного дослідження є орієнтація автора на інтеграцію характеристик цифрової та сіткової моделей у структурі аналітичного представлення організаційно-технологічної моделі програми діяльності будівельної організації (надалі – ПДБО). Удосконалене автором аналітичне підґрунтя забезпечує можливість точного параметричного налаштування моделі організації будівельного виробництва з акцентом на послідовну візуалізацію та деталізацію всіх етапів реалізації ПДБО.

4. *Оцінка рівня відповідності змісту і структури роботи вимогам до дисертацій освітнього ступеня доктора філософії.* Структура дисертації сформована відповідно до поставлених завдань, послідовних етапів дослідження та отриманих результатів. Робота складається з анотації, переліку публікацій автора за темою, змісту, вступу, трьох основних розділів, висновків, бібліографічного списку та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 184 сторінки друкованого тексту та містить 20 таблиць і 20 ілюстрацій. Розділи роботи відображають хід наукової думки від задуму, постановки задачі до впровадження комплексу прикладних програм. Дослідження *першого розділу* зосереджено на питаннях опрацювання базових дефініцій та формування концептуально-теоретичного базису. На підставі досліджень першого розділу було доведено, що адаптація організаційно-технологічних моделей забезпечить вирішення складної ситуації в будівництві на час воєнного стану в Україні, а також дозволити скористатись наступними вигодами від цифровізації будівництва. *Другий розділ* відобразив процеси формування методичного базису роботи. Дослідження цього розділу зосереджено також на пошуку формату раціонального сумісного додержання вимог засад цифровізації, організації будівництва, проектного управління та зручної діджитал-адаптації життєвого циклу БДП. Для опису та супроводу девелоперського циклу до формату сіткової моделі було залучено можливості BIM-технологій, концепції AIM (інформаційної моделі активу – Asset Information Model)) та PIM (інформаційної моделі проекту (Project Information Model)). *Третій розділ* розглядає процес формування та практичне випробування компонентів інноваційного аналітико-

прикладного інструментарію для моделювання організації будівництва та супроводу девелоперських проєктів. Відображено зміст провідних наукових інновацій роботи - значно вдосконалений (комбінований або гібридний) тип сіткової моделі для систематизованого опису процесів організації будівництва та системи адміністрування будівельно-девелоперських проєктів. Ця модель відображає еволюцію від мережевої моделі «робота-матриця» до оцифрованої моделі гібридного типу. Основною інновацією цієї моделі є відтворення змісту робіт та етапів у графо-аналітичному форматі BIM-технологій організаційно-технологічного та ресурсно-логістичного характеру проєкту. На відміну від традиційного застосування BIM-технологій, які зазвичай використовуються для графічного представлення та аналізу технічної та архітектурної документації проєкту, цей підхід передбачає інтеграцію всіх аспектів життєвого циклу будівельно-девелоперського проєкту в BIM-модель. Є належні підстави для висновку про те, що дисертація за змістом та побудовою належно відповідає вимогам дисертацій ступеня PhD за спеціальністю 192 «Будівництво та цивільна інженерія».

5. Виокремлення провідних складових наукової новизни дослідження (за рубриками «удосконалено», «одержало подальшого розвитку»).

В даній роботі під рубрику «удосконалено», підпадають наступні результати дисертації.

1) Удосконалено наукову модель оптимізації будівельних проєктів (робіт як компонент ПДБО), яка ґрунтується на адаптивному плануванні та використанні цифрових технологій управління. Вона забезпечує раціональне використання часу, матеріалів і трудових ресурсів шляхом динамічного перерозподілу в умовах змін зовнішнього середовища. На відміну від попередніх моделей, запропонована система дозволяє оперативно коригувати виробничі плани відповідно до актуальних потреб і обмежень. Це сприяє мінімізації непродуктивних витрат, скороченню термінів реалізації та зниженню впливу дестабілізуючих факторів. Модель посилює ефективність управлінських рішень і забезпечує підвищення якості реалізації проєктів, відповідаючи вимогам сучасної конкурентної будівельної практики.

2) Удосконалено систему критеріїв оцінювання ефективності та адаптивності виробничих програм будівельних організацій, що дозволяє глибше аналізувати та коригувати розподіл ресурсів і строки виконання проєктів. Нові критерії враховують як статичні, так і динамічні фактори управління, включаючи зміни на ринку, правове середовище та технічні

інновації. Вони дозволяють оперативно реагувати на зовнішні виклики та забезпечують високу гнучкість управлінських рішень. Завдяки цим критеріям стає можливою не тільки економія ресурсів, а й утримання стабільної якості робіт при стислих термінах. Такий підхід посилює конкурентоспроможність компаній, орієнтованих на реалізацію складних проектів в умовах підвищеної невизначеності.

В роботі компонентами новизни за рубрикою **«одержали подальшого розвитку»** слід вирізнити наступні результати дослідження:

А) комплексний організаційно-технологічний та цифровий інструментарій формування планів робіт у рамках виробничої програми організації. Цей інструментарій є важливим кроком у напрямку вдосконалення процесів планування та управління ресурсами, оскільки він інтегрує сучасні методики аналізу, прогнозування та оптимізації. Завдяки його використанню значно покращується якість планування, що дозволяє більш точно визначати обсяги робіт, оптимально розподіляти ресурси (трудові, матеріальні, фінансові) та встановлювати реальні строки виконання проектів. Інструментарій враховує різноманітні фактори, такі як динаміка ринкових умов, доступність ресурсів, технологічні обмеження та ризики, що дозволяє адаптувати плани до змін у реальному часі. Це забезпечує підвищення ефективності управління виробничими процесами, знижує ймовірність виникнення простоїв або перевитрат, а також сприяє досягненню стратегічних цілей організації. Таким чином, розвиток цього інструментарію стає ключовим елементом у забезпеченні конкурентоспроможності та успішної реалізації складних програм (ПДБО) у сучасних умовах господарювання;

В) підходи та моделі інтегрованого організаційно-технологічного моделювання, які дозволяють тестувати різні сценарії розвитку подій і визначати оптимальні варіанти реалізації виробничих програм будівельної організації. Вони дозволяють відтворювати виробничі процеси у віртуальному середовищі, аналізувати логістичні потоки, оцінювати вплив випадкових факторів, прогнозувати продуктивність систем, оптимізувати розподіл ресурсів і підтримувати ухвалення управлінських рішень. Завдяки інтегрованому організаційно-технологічному моделюванню підприємства можуть заздалегідь оцінювати наслідки управлінських дій, мінімізувати ризики та підвищувати стійкість виробничих програм до змін зовнішнього середовища, що сприяє їх ефективному плануванню та реалізації;

С) цифрові інструменти для моніторингу виконання планів і аналізу відхилень, що сприяють підвищенню оперативності та точності прийняття

управлінських рішень. Вони включають автоматизовані системи збору та обробки даних у реальному часі, аналітичні панелі, що надають візуалізацію ключових показників ефективності, а також алгоритми машинного навчання для прогнозування можливих відхилень та їхніх причин. Завдяки цим інструментам керівники можуть своєчасно виявляти диспропорції між плановими та фактичними показниками, швидко реагувати на зміну умов, оптимізувати використання ресурсів та запобігати потенційним кризовим ситуаціям. Інтеграція цифрових рішень у виробниче планування дозволяє значно знизити рівень невизначеності, підвищити ефективність координації між підрозділами та сприяти більш гнучкому і адаптивному управлінню в умовах мінливої ринкової кон'юнктури.

6. Оцінка наукової новизни дисертаційної роботи в цілому. Наукова новизна роботи в цілому полягає в розробці інструментарію, який пропонує та реалізує принципово удосконалений функціонально-технічний, девелоперський та критеріальний підхід в організаційно-технологічному обґрунтуванні програми робіт (програми девелопменту) будівельної організації. Вважаю, що дисертаційна робота демонструє вагомий науковий внесок у розвиток теоретичних і прикладних основ управління програмою діяльності будівельної організації. Автором обґрунтовано концептуальні засади модернізації планування будівельної програми з урахуванням багатфакторного впливу зовнішніх і внутрішніх умов на її ефективність. У дослідженні сформовано комплексний підхід до впровадження інноваційних організаційно-економічних рішень, що забезпечують гнучкість управлінських рішень, зниження ризиків і підвищення якості виконання робіт. Особливу наукову новизну становить розроблена модель організаційно-технологічного моделювання та оптимізації програми діяльності будівельної організації (ПДБО, яка базується на сучасних цифрових технологіях і методах адаптивного планування. Вона дозволяє оперативно реагувати на зміни проєктних вимог, оптимізувати розподіл ресурсів і скорочувати строки реалізації без втрати якості. Запропоновані механізми впровадження – цифровізація процесів, створення інституційних структур, система моніторингу та індикативного реагування – сприяють підвищенню стійкості будівельних підприємств. Удосконалені критерії ефективності та адаптивності програм дозволяють швидко коригувати управлінські дії та забезпечують довгострокову конкурентоспроможність організацій. Отримані результати становлять цінну наукову основу для

формування гнучких та інноваційно орієнтованих моделей управління в галузі будівництва.

7. Думка рецензента щодо теоретичної та практичної цінності роботи.

Теоретична цінність дослідження реалізована завдяки вдосконаленню інтегрованого підходу до організаційно-технологічного моделювання та оптимізації програм діяльності будівельних організацій. У роботі обґрунтовано комплексну модель управління, що базується на сучасних технологіях, методах адаптивного планування та інноваційних критеріях ефективності. Запропонований підхід забезпечує оптимальний розподіл трудових, матеріальних і технічних ресурсів, враховуючи динамічні умови будівельного середовища. Це дозволяє не лише скоротити строки реалізації проєктів й зменшити витрати, але й підвищити якість виконання робіт. Особливу наукову цінність становлять нові критерії оцінки ефективності та адаптивності виробничих програм, які забезпечують гнучкість управлінських рішень і стале функціонування будівельних організацій у мінливих умовах.

Практична цінність дисертаційної роботи полягає в розробці й удосконаленні інструментарію управління будівельними процесами, що базується на запропонованій методиці оптимізації виробничих програм. Створений інструмент дозволяє інженерно-технічним працівникам оперативно формувати та коригувати календарні плани з урахуванням обмежених ресурсів і взаємозв'язків між об'єктами. Запропонований підхід сприяє підвищенню гнучкості в управлінні ресурсами, забезпечуючи ефективне використання трудового потенціалу. Виявлені закономірності дозволяють кількісно оцінювати потребу в резерві робочої сили, що є важливим для зниження впливу дестабілізуючих факторів. Це, своєю чергою, допомагає точніше формувати бригади за чисельністю й кваліфікацією, уникати перевантаження або простоїв та покращувати якість виконання робіт. Практична реалізація результатів забезпечує стабільність і прогнозованість функціонування будівельних підрозділів, підвищуючи загальну ефективність проєктної діяльності.

Практична цінність дисертаційної роботи підтверджена успішним впровадженням її результатів у діяльність провідних будівельних компаній – «Альфа-сервіс», «Марстон-груп» та «Експертиза-С». Реалізація комплексу прикладних програм у процесі формування річної програми робіт дозволила цим організаціям не лише врахувати специфіку своїх ресурсно-логістичних можливостей, а й ефективно використати власний управлінський потенціал.

Удосконалені критерії оцінювання програм робіт забезпечили більш точне планування ресурсів, що сприяло скороченню строків виконання завдань без втрати якості. Запропоновані підходи дали змогу оперативно адаптувати виробничу діяльність до змін у зовнішньому середовищі та посилили конкурентоспроможність компаній на ринку. Таким чином, дослідження підтвердило свою прикладну ефективність у реальних умовах будівельної практики.

8. Оцінка особистого внеску здобувача та рівня додержання в дисертації вимог академічної доброчесності.

Особистий внесок Войтовича В.А. щодо змісту та інновацій представленого дослідження є суттєвим і добре відображеним у його наукових публікаціях. Загалом за результатами виконаної роботи оприлюднено 13 наукових праць, з яких, враховуючи співавторство, безпосередньо автору належать 10 публікацій. Зокрема, опубліковано: 6 статей у фахових виданнях України (категорії «Б»), 1 статтю – у зарубіжному науковому журналі (ЄС), а також 6 тез у матеріалах міжнародних науково-практичних конференцій. У випадках співавторства в дисертаційне дослідження включено виключно ті результати, які належать автору особисто. Наукова новизна та практична значущість індивідуального внеску здобувача проявляються у створенні інноваційного підходу до організаційно-технологічного моделювання та оптимізації програм робіт будівельної організації. Результати роботи одержано на ґрунті інноваційного сполучення: новітніх організаційно-технологічних моделей будівництва, елементів адаптивного планування та діджитал-адаптованих підходів в організації та управління будівництва. Одержані здобувачем та подані в дисертації результати сприяють розвитку науково-методичних основ науки «організація будівництва» як підсистеми спеціальності 192 «Будівництво та цивільна інженерія». Перевірка тексту виявила рівень збігів, що не перевищує прийнятних нормативів. Це демонструє самостійний характер досліджень та відповідає принципам академічної доброчесності.

9. Зауваження по роботі, рекомендації щодо напрямів подальших досліджень здобувача. Під час детального аналізу дисертації та наукових публікацій здобувача, присвячених темі роботи, були виявлені окремі зауваження та дискусійні моменти як у редакційній, так і в змістовній частинах.

Водночас виникла потреба запропонувати рекомендації для подальшого вдосконалення та розвитку дослідження.

9.I) деталізацію «ключові фактори успішного управління будівельними проектами» (рис 1-1 – та його наступний опис в текст п.1.1. розділу 1) слід було б доповнити змісту дефініцій по цим факторам в контексті розуміння ПДБО з позицій теми та вихідної гіпотези роботи;

9.II) дуже важливим висновком автора є думка про те, що інтегроване організаційно-технологічне моделювання (ІОТМ) забезпечує узгодження потреб у різних ресурсах між поточними та перспективними проектами будівельної організації, сприяючи своєчасному виконанню робіт і оптимальному розподілу трудових та матеріально-технічних ресурсів, що є ключовим для ефективного управління будівництвом на кількох майданчиках одночасно. Буде доцільно структурувати цю думку в п.1.3. у вигляді окремої візуально-графічної та організаційно-управлінської схеми;

9.III) у тексті другого розділу при формуванні методичного підґрунтя доцільно розширити акцент не лише на трансформаційні особливості цифрових та управлінських технологій щодо побудови аналітичної та мережевої моделі цілісної річної програми (ПДБО), а й на комплексний вплив цифрових технологій на організаційно-управлінські аспекти проектного циклу в контексті збірного будівництва. Зокрема, важливо деталізувати, яким чином інтегрована модель життєвого циклу будівництва може враховувати цифрові впливи на ефективність комунікацій між учасниками проекту, продуктивність управлінської структури, формалізацію та уніфікацію процесу прийняття рішень, стандартизацію інформаційних потоків, а також на рівень інформаційної та функціональної безпеки у системі адміністрування. Це дозволить сформувати більш адаптивну та стійку до ризиків цифрову модель управління, здатну забезпечити узгодженість між етапами планування, реалізації та контролю у багато-стейкхолдерному середовищі ПДБО;

9.IV) у висновках до другого розділу слід було б вказати на науково-методичні переваги застосування коефіцієнту конкордації Кендала для чисельного виміру обґрунтованості ПДБО за окремими факторами. Доцільно до тексту висновків другого розділу додати наступний текст: «У контексті теми дисертації, застосування коефіцієнта конкордації Кендала як науково-методичного інструменту дозволяє кількісно оцінити узгодженість експертних думок щодо впливу окремих факторів на обґрунтованість програми діяльності будівельної організації (ПДБО). Цей підхід забезпечує об'єктивність у прийнятті рішень, дозволяє ідентифікувати ступінь згоди між фахівцями,

ранжувати фактори за рівнем важливості та інтегрувати отримані оцінки в цифрову модель планування. Така методика підвищує точність організаційно-технологічного аналізу та сприяє формуванню збалансованих рішень в адмініструванні проєкті»;

9.V) наведені в додатках до дисертації позитивні аналітико-прикладні підсумки впровадження результатів дисертації при підготовці ПДБО доцільно було б у стислому вигляді відобразити як в п.1.3, так і в тексті висновків до третього розділу.

10. Загальний висновок.

У результаті ґрунтовного аналізу змісту дисертаційної роботи Войтовича В.А. встановлено, що дослідження відповідає основним критеріям, визначеним для наукових праць такого рівня: актуальність порушеної проблематики, наукова новизна, теоретичне обґрунтування, практична значущість, логічна структура та належне оформлення. Ураховуючи зазначене, вважаю за доцільне рекомендувати подану роботу до розгляду на захист у спеціалізованій вченій раді з метою присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 192 «Будівництво та цивільна інженерія».

Вважаю, що автором запропоновано інноваційне поєднання адаптивних методів планування, сучасних критеріїв ефективності та прогресивних технологій організації процесів, спрямованих на підвищення продуктивності, зниження витрат і мінімізацію ризиків при реалізації будівельних проєктів. Отримані наукові результати мають важливе теоретичне та практичне значення, а сам здобувач продемонстрував здатність до самостійного проведення наукових досліджень, що дає всі підстави для присудження Войтович Владиславу Анатолійовичу ступеня доктора філософії за спеціальністю «Будівництво та цивільна інженерія».

Рецензент:

доктор технічних наук, професор,
професор кафедри
будівельних технологій
Київського національного університету
будівництва і архітектури

Олександр ОСИПОВ



*Засвідчую підпис
Олександра Осипова*

Заступник начальника відділу кадрів В.І. Желюк