

## ВІДГУК

офіційного опонента доктора економічних наук, доцента

**Семенової Валентини Григорівни**

на дисертаційну роботу **Ситника Йосифа Степановича**

**«Інтелектуалізація систем менеджменту промислових підприємств»**,

представлену на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

### **1. Актуальність теми дисертації та її зв'язок із науковими програмами, планами та темами**

Новітня стадія розвитку економічних відносин докорінно змінила уявлення про рушійні сили їх конкурентоздатності, про джерела майбутнього суспільного зростання, роль і значення індивідуальності та її інтелекту, системи знань в цивілізаційному поступі. Поняття «економіка знань», «інтелектуалізація економіки», «інформаційна економіка», «наукомісткість ВВП», «інтелектуалізація управління» та процеси інтелектуотворення є ключовими не лише у науковій та спеціальній літературі, а й у нормативно-правових актах держав, ділових і політичних заявах підприємців, урядовців та політиків багатьох країн світу. Водночас динамічно зростає роль «людського фактора», індивідуальних здібностей, цінності інтелекту, людських якостей та інтелектуальної активності й культури у середовищі менеджменту підприємств.

Інтелектуалізація менеджменту стає важливим чинником формування нових конкурентних переваг сучасних підприємств у ринковому середовищі, тому необхідне її використання як інструменту управління, що формуватиме у свідомості менеджерів та працівників вмотивоване прагнення працювати для спільних цілей, використовувати свій інтелект і знання для досягнення високих організаційних та особистісних здобутків. Зважаючи на вищевикладене, тема дисертаційної роботи Ситника Й.С. є актуальною та своєчасною, відповідає сучасним потребам теорії та практики менеджменту підприємств.

Підтвердженням наукової вагомості та актуальності розв'язаних у дисертації завдань свідчить відповідність тематики дослідження науково-дослідній роботі кафедри менеджменту організацій Національного університету «Львівська політехніка» «Організаційно-економічні механізми в системі управління

підприємством» (номер державної реєстрації 0113U005300). Матеріали дисертації також застосовані при розробленні науково-дослідних тем кафедри менеджменту персоналу й адміністрування Національного університету «Львівська політехніка» «Удосконалення організаційної культури взаємодії науки і виробництва у галузях машинобудування і приладобудування» (номер державної реєстрації 0108U000327) та «Управління персоналом у процесі інтелектуалізації систем менеджменту промислових підприємств» (номер державної реєстрації 0113U005291), в яких автором виокремлено етапи процесу управління знаннями; розроблено метод діагностування впливу активаторів інтелектуалізації систем менеджменту на управління персоналом промислових підприємств та інструментарій моделювання процесів зростання особистісно-командних інтелектуально-знаннєвих активів. Отже, тема дисертації є актуальною, а результати дослідження знайшли застосування під час виконання науково-дослідних тем.

## **2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій.**

Виходячи зі змісту та наукової новизни дослідження, можна стверджувати, що основні теоретичні положення, результати та висновки, які містяться у дисертаційній роботі Ситника Й.С. підтверджуються здійсненим аналізом опрацьованих наукових праць за тематикою дослідження. Отримані результати обґрунтовані за допомогою використання автором загальнонаукових методів дослідження, інтерпретації методичних підходів наукових праць українських та закордонних вчених у сфері формування та розвитку процесів інтелектуалізації систем менеджменту та економіки загалом, опрацювання статистичних матеріалів, апробації основних положень та результатів дослідження на міжнародних науково-практичних конференціях, а також шляхом впровадження у діяльність вітчизняних підприємств, розрахунком відповідних показників та одержанням кількісних результатів.

Отже, за результатами аналізу використаного теоретичного базису дослідження, застосованих методів наукового дослідження, ідеології дисертаційної роботи та апробаційних матеріалів отриманих результатів є підстави стверджувати про достатній ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій.

## **3. Структура та зміст дисертаційної роботи.**

Дисертаційна робота характеризується логічною структурою й чіткістю викладення матеріалу, що забезпечує обґрунтованість висновків та рекомендацій дослідження: на підставі вивчення систем менеджменту підприємств їх структури

та складових елементів і взаємозв'язків, встановлення ознак, передумов, особливостей та імовірних ризиків процесу інтелектуалізації систем менеджменту, принципів і моделей її забезпечення автор пропонує сукупність напрацювань щодо механізму інтегрування складових систем менеджменту підприємств на засадах інтелектуалізації управління, діагностування процесу інтелектуалізації систем менеджменту й рейтингового оцінювання її результативності, формування механізму розвитку інтелектуальної активності як цільової функції менеджменту персоналу.

У першому розділі «Теоретико-прикладні засади інтелектуалізації менеджменту підприємств» (с. 68-150) дисертантом розкрито ідеологію та сутність інтелектуалізації підприємств (с. 68-86), досліджено генезу понятійно-категоріального апарату інтелектуалізації управління (с. 87-113), виокремлено елементно-структурні ознаки та особливості інтелектуалізації систем менеджменту промислових підприємств (с. 114-129), а також розроблено концепцію інтелектуалізації систем менеджменту підприємств (с. 130-150).

Другий розділ «Аналізування процесів інтелектуалізації систем менеджменту промислових підприємств» (с. 155-223) присвячено характеристиці підходів до управління знаннями, інтелектуальним потенціалом та капіталом підприємств (с. 155-175), системно-цільовому аналізуванню інтелектуалізації менеджменту підприємств (с. 176-202), а також виокремленню та класифікації чинників впливу на процес інтелектуалізації (с. 203-223).

У третьому розділі дисертаційної роботи «Трансформування моделі управління на засадах інтелектуалізації» (с. 227-297) автором здійснено актуалізацію моделі управління через призму інтелектуалізації менеджменту (с. 227-240), окреслено рівень інтелектуалізаційних перетворень і розривів у функціонуванні промислових підприємств (с. 241-256), визначено передумови сприяння та ризику процесу інтелектуалізації моделі управління (с. 256-273) та розроблено модель механізму інтегрування складових систем менеджменту підприємств на засадах інтелектуалізації управління (с.273-297).

Четвертий розділ дисертаційної роботи «Методологічне забезпечення аналізування інтелектуалізації систем менеджменту підприємств та оцінювання її результативності» (с. 301-363) включає розгляд особливостей оцінювання ефективності системи менеджменту підприємств (с. 301-318), містить пропозиції автора стосовно формування критеріїв й репрезентативних показників діагностування процесу інтелектуалізації систем менеджменту (с. 319-344), а також

розробки методу рейтингового оцінювання результативності інтелектуалізації систем менеджменту підприємств (с. 344-363).

У п'ятому розділі дисертаційної роботи «Моделювання управління персоналом на засадах інтелектуалізації систем менеджменту» (с. 366-441) автор окреслив інституційні пріоритети розвитку промислових підприємств на принципах інтелектуалізації (с. 366-383), удосконалив механізм розвитку інтелектуальної активності як цільової функції менеджменту персоналу (с. 384-402), удосконалив інструментарій моделювання процесів зростання особистісно-командних інтелектуально-знансєвих активів (с. 402-422), а також запропонував метод діагностування впливу активаторів інтелектуалізації систем менеджменту на управління персоналом промислових підприємств (с. 423-441).

Загалом дисертаційна робота складається із анотації, вступу, п'яти розділів, висновків, списку літератури та додатків. Основний текст роботи викладено на 399 сторінках тексту. За обсягом роботи, стилем викладання, послідовністю, аргументованістю та логічністю викладення положень дослідження дисертаційна робота відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора наук.

#### **4. Наукова новизна результатів дослідження.**

Дисертаційна робота Й.С. Ситника містить сукупність висновків, результатів та положень, яким притаманна наукова новизна. Основний результат дослідження полягає у розробленні сукупності пропозицій та рекомендацій стосовно формування та застосування складових процесу інтелектуалізації систем менеджменту промислових підприємств та оцінювання її результативності.

Ознайомлення з результатами наукового дослідження та змістом автореферату дисертаційної роботи Ситника Й.С. дало змогу чітко визначити ключові положення, висновки та пропозиції автора, що характеризуються науковою новизною та загалом висвітлюють належний науковий рівень здобувача. Поміж найбільш вагомих наукових результатів дисертаційної роботи можна виокремити:

– уточнене сутнісне наповнення понять «інтелект» (с. 74), «інтелектуалізація систем менеджменту» (с. 87), «інтелектуальний потенціал підприємства» (с. 95), «система менеджменту» і «структура системи менеджменту» (с. 123), що базуються на введенні в аналіз відносної, кількісної, мотиваційної та структурної складових як домінантних критеріїв процесу інтелектуалізації систем менеджменту, а також узалежненням множини внутрішніх елементів системи та

кількості їх взаємозв'язків від рівня їх інтелектуально-знанневих активів (результат підтверджено публікаціями № 1, 2, 10, 11, 12, 19, 22, 49 (див. автореферат));

– розвинені елементно-структурні складові систем менеджменту промислових підприємств у процесі їх інтелектуалізації, які згруповано в основні підсистеми (ухвалення управлінських рішень, цільову підприємства й особи та функціональну) та класифіковано елементи систем на «традиційні управлінсько-економічні елементи» й «інтелектуально-знаннєві активи» (с. 114-126) (результат підтверджено публікаціями № 1, 10, 16, 17, 52, 59 (див. автореферат));

– розвинена елементна модель трансформації інтелектуально-знанневих активів підприємств (с. 168-173) та модель формування підсистеми управління такими активами, яка передбачає у ході інтелектуалізації об'єднати автономні підсистеми управління (знаннями, інтелектуальним потенціалом, капіталом й власністю, креативністю, компетенціями, людським капіталом) в єдину підсистему «управління інтелектуально-знанневими активами підприємства» у системі менеджменту (с. 127-129) (результат підтверджено публікаціями № 1, 29, 30, 54, 64 (див. автореферат));

– запропоновано концепцію інтелектуалізації систем менеджменту підприємства на основі впливу еволюційних процесів зовнішнього середовища та активізації внутрішнього самоорганізування систем менеджменту під дією інтелектуально-знанневих активів й інформаційно-комунікаційних технологій, яка обґрунтовує ключові категорії інтелектуалізації, послідовність її етапів, об'єкти спрямування та елементи моделі (с. 130-150) (результат підтверджено публікаціями № 2, 20, 22, 32 (див. автореферат));

– розвинена типологія чинників впливу на процес і результативність інтелектуалізації систем менеджменту за ознаками різноаспектності їх атестацій, що розкриває специфіку інтелектуалізації (с. 203-223) (результат підтверджено публікаціями № 1, 4, 14, 19, 21, 35, 42, 58, 66, 68 (див. автореферат));

– удосконалено організаційно-функціональну модель механізму інтегрування підсистем (інтелектоносіїв) у системі менеджменту на засадах інтелектуалізації, яка передбачає поетапне здійснення основних функцій процесу інтегрування на основі виокремлення: різновидів рівнів інтегрування, стадій інтегрування її елементів та розроблення інтегративних стратегій (с. 275-297) (результат підтверджено публікаціями № 1, 3, 6, 28, 33 (див. автореферат));

– розроблений метод діагностування процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств, що дає змогу визначати склад онтогенних чинників

систем (підсистем) менеджменту та характер їх впливу на процес інтелектуалізації, а також визначити інтегральний індекс інтелектуалізації систем менеджменту та з урахуванням цього сформувавши інструментарій стадійно-часового моніторингу процесу інтелектуалізації (с. 324-343) (результат підтверджено публікаціями № 1, 25, 27, 31, 40, 61, 65 (див. автореферат));

– розроблений метод рейтингового оцінювання результативності інтелектуалізації систем менеджменту підприємств, який передбачає розрахунок її інтегрального рівня за узагальненими критеріями (інтелектомісткість, інтелектоактивність, інтелектопродуктивність, інтегрованість, динамічність моделі управління), а також здійснювати ідентифікацію атестацій інтегральних рівнів інтелектуалізації систем менеджменту згідно з лінгвістичними та кількісними оцінками, керуючись діапазоном окреслених інтервалів модифікованої шкали Харрінгтона (с. 346-364) (результат підтверджено публікаціями № 1, 23, 26, 41, 67 (див. автореферат));

– удосконалено класифікація методів мотивування персоналу підприємств на основі виокремлення ознаки «за силою впливу», доповненням ознак: «за способом врахування інтересів персоналу»; «за характером впливу»; «за видом результату» (с. 399-402) (результат підтверджено публікаціями № 1, 8, 60, 63 (див. автореферат));

– удосконалено механізм розвитку інтелектуальної активності як цільової функції менеджменту персоналу підприємств, який ґрунтується на виокремленні ідейно-світоглядного рівня інтелектуальної активності в системі менеджменту, окресленні конститутивних властивостей інтелектуально активного працівника, формуванні гнучкого середовища інтелектуального зростання персоналу та групуванні інтелектуально-особистісних якостей і компетенцій фахівців (с. 384-402) (результат підтверджено публікаціями № 1, 2, 8, 11, 13, 24, 44, 55 (див. автореферат));

– удосконалено інструментарій моделювання процесів зростання особистісно-командних інтелектуально-знаннєвих активів у системах менеджменту для: процесів дифузії інтелектуально-знаннєвих здобутків; прогнозування залежності обсягу мотиваційної винагороди інтелектоносіїв від узагальненої пропозиції інтелектуально-знаннєвого продукту; ухвалення рішень учасниками інтелектуально активних середовищ стосовно їх індивідуальної та колективної поведінки (с. 402-422) (результат підтверджено публікаціями № 1, 5 (див. автореферат));

– удосконалено метод аналізування впливу активаторів інтелектуалізації систем менеджменту на управління персоналом, який на основі кореляційно-регресійного моделювання дає змогу виокремити за низкою критеріїв найбільш репрезентативні показники такого впливу, прогнозувати значення результуючих показників розвитку підприємств та ідентифікувати переваги й недоліки активаторів інтелектуалізації (с. 427-440) (результат підтверджено публікаціями № 1, 7, 9, 15, 59 (див. автореферат)).

Наведені у дисертаційній роботі дослідження мають наукову новизну. У сукупності вони представляють теоретичні та інструментальні засади формування та застосування складових процесу інтелектуалізації систем менеджменту промислових підприємств та оцінювання її результативності.

#### **5. Відображення висновків і пропозицій в опублікованих автором дисертації наукових працях.**

Відповідно до чинних вимог основні положення та результати дисертаційної роботи висвітлені в статтях здобувача у фахових наукових виданнях (зокрема у тих, що внесені до міжнародних наукометричних баз даних) та у друкованих матеріалах наукових конференцій. За темою дисертації Й.С. Ситником опубліковано 75 праць, зокрема: 3 монографії (дві з яких одноосібні), 32 статті в наукових фахових виданнях України, з них 11 – у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз даних, 1 – в науковому періодичному виданні іншої держави, 32 тези доповідей згідно з участю в наукових конференціях, 1 стаття в іншому виданні, 1 підручник, 2 навчальних посібники та 3 конспекти лекцій.

Усі публікації формують вагомий науковий доробок автора та повною мірою відображають представлені у дисертаційній роботі елементи наукової новизни, її теоретико-методологічні та методико-прикладні положення. З наукових праць опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті ідеї та висновки, які є результатом особистих досліджень здобувача, про що зазначено у переліку опублікованих праць в анотації (с. 16-26, див. дисертацію) та авторефераті дисертації (с. 32-40, див. автореферат).

У друкованих працях автора висвітлено усі результати дисертаційної роботи, яким притаманна наукова новизна. Кількість, обсяг та якість друкованих праць відповідає чинним вимогам щодо публікації результатів дослідження для дисертації на здобуття наукового ступеня доктора наук.

## **6. Теоретична та практична цінність результатів дослідження.**

Положення, висновки та результати дослідження мають теоретичну та прикладну цінність. У дисертаційній роботі здобувачем запропоновано вирішення актуальної наукової проблеми розроблення концептуальних, теоретико-методологічних й методико-прикладних засад забезпечення інтелектуалізації систем менеджменту промислових підприємств. Зокрема, теоретичну цінність результатів дослідження формує уточнення понять «інтелектуалізація систем менеджменту», «інтелектуальний потенціал підприємства», «система менеджменту» і «структура системи менеджменту», що базуються на введенні в аналіз відносної, кількісної, мотиваційної та структурної складових як домінантних критеріїв процесу інтелектуалізації систем менеджменту. Теоретично вагомою є концепція інтелектуалізації систем менеджменту підприємства на основі впливу еволюційних процесів зовнішнього середовища та активізації внутрішнього самоорганізування систем менеджменту під дією інтелектуально-знаннєвих активів й інформаційно-комунікаційних технологій. Важливими у теоретичному аспекті є формування типології інтелектуального потенціалу за сутнісно-змістовим підходом, модель формування підсистеми «управління інтелектуально-знаннєвими активами підприємства» у системі менеджменту, типологія чинників впливу на процес і результативність інтелектуалізації систем менеджменту за ознаками різноаспектності їх атестацій, а також інструментарій моделювання процесів зростання особистісно-командних інтелектуально-знаннєвих активів у системах менеджменту.

Ключові теоретико-методологічні й методико-прикладні положення дисертаційної роботи були впроваджені у навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» та застосовуються під час викладання дисциплін «Менеджмент організацій», «Технологія лідерства в організації», «Інформаційно-інтелектуальна економіка» і написання кваліфікаційних робіт бакалаврів і магістрів (довідка № 67-01-1119 від 21.06.2017 р.).

Про прикладну цінність дисертаційної роботи свідчать розроблений автором метод діагностування процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств, розроблений метод рейтингового оцінювання результативності інтелектуалізації систем менеджменту підприємств, удосконалений метод аналізування впливу активаторів інтелектуалізації систем менеджменту на управління персоналом, удосконалена організаційно-функціональна модель механізму інтегрування підсистем (інтелектоносіїв) у системі менеджменту на засадах інтелектуалізації.



Запропоновані автором розробки були впроваджені та використовуються на вітчизняних підприємствах: ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (довідка № 84/12 від 21.12.2016 р.), ТОВ «Завод «Ремпобуттехніка» (довідка №18/2 від 09.02.2017 р.), ПАТ «Завод «ТЕМП» (довідка №231/7 від 20.03.2017 р.), ПрАТ «ВАТ Калина» (довідка №141 від 24.03.2017 р.), ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика» (довідка №322 від 21.03.2017 р.), ТОВ «КАРАТ» (довідка №178/03 від 27.03.2017 р.), ТзОВ «Компанія ФАВОРБУД» (довідка №53 від 22.03.2017 р.), ТОВ «Торговий дім «Інтеграл» (довідка №94 від 10.04.2017 р.), КП фірма «ЛПК» (довідка №5-45 від 02.10.2017 р.), ПП «Фабрика солодощів Ласка» (довідка №378 від 09.11.2017 р.).

### **7. Дискусійні положення дослідження та зауваження щодо дисертації.**

Поряд із загальною позитивною оцінкою представлених у дисертаційній роботі Ситника Й.С. положень, висновків та рекомендацій щодо роботи слід надати певні зауваження.

1. Представлену концептуальну модель взаємозв'язку носіїв особистісного інтелекту та систем менеджменту підприємств у процесі трансформації інтелекту в інтелектуальний капітал (с. 108-109) доцільно було б більше детальніше обґрунтувати за наведеними в ній елементами. Це дозволило б збагатити ідеї автора щодо особливостей трансформування інтелектуальних ресурсів у системах менеджменту підприємств.

2. Розроблена модель формування підсистеми управління інтелектуально-знанневими активами у системі менеджменту підприємства в процесі інтелектуалізації (с. 127-129) набула би значно більшої прикладної цінності, якщо б її обґрунтування автор доповнив змістовним наповненням стадій управління та окреслив типові складові організаційної структури запропонованої підсистеми.

3. Досліджуючи рівень володіння персоналу промислових підприємств знаннями, навичками, компетенціями та іншим інтелектуальним потенціалом, про які ще не відомо керівництву (с. 187-188), вартувало б конкретизувати про які саме навички і компетенції йдеться у розрізі займаних посад.

4. Позитивно оцінюючи ідеї автора щодо виокремлення передумов інтелектуалізаційного сприяння розвитку систем менеджменту підприємств (с. 256-259) та імовірні основні ризики в процесі інтелектуалізації систем менеджменту підприємств (с. 266-268), доцільно було б розвинути критерії їх ідентифікації та оцінювання.

5. Сформовані й теоретично обґрунтовані цільові та предметні різновиди інтеграції підсистем менеджменту у процесі інтелектуалізації (с. 278-281)

безперечно заслуговують на увагу. Водночас за текстом роботи вартувало б навести реальні або потенційні приклади такої інтеграції у діяльності промислових підприємств різних розмірів.

6. Запропонований метод діагностування процесу інтелектуалізації на основі розрахунку інтегрального індексу інтелектуалізації систем менеджменту (с. 325-343) є важливим і цікавим результатом дослідження. Однак, окрім рекомендованого автором його розрахунку за трьома етапами, за текстом роботи, доцільно уточнити, як проміжні показники інтегрального індексу корелюються із розмірами підприємств за чисельністю персоналу.

7. Удосконалений у роботі механізм розвитку інтелектуальної активності як цільової функції менеджменту персоналу підприємств (с. 384-402), окрім окреслення затребуваних особистісних компетенцій персоналу під час інтелектуалізації та послідовності процесу його формування, також потребує графічної візуалізації та деталізації окремих складових.

Висловлені зауваження не зменшують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи Й.С. Ситника, але потребують певних коментарів автора.

#### **8. Відповідність автореферату змісту дисертаційної роботи.**

Автореферат дисертації за структурою та змістом відповідає дисертаційній роботі та не містить положень, які в ній відсутні.

#### **9. Загальний висновок щодо дисертаційної роботи та її відповідності вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора наук.**

Актуальність і своєчасність теми дисертаційної роботи, належний рівень обґрунтованості та достовірності сформульованих положень, висновків і пропозицій, ступінь наукової новизни, науково-теоретична та практична значимість, стиль викладення та оформлення, рівень апробації результатів дослідження, міра висвітлення здобутків автора у фахових наукових виданнях та загальна кількість друкованих праць автора за темою дисертаційної роботи дають підставу зробити висновок, що дисертаційна робота Ситника Йосифа Степановича на тему «Інтелектуалізація систем менеджменту промислових підприємств» є самостійно завершеною працею, в якій отримано нові науково обґрунтовані результати і забезпечено вирішення важливої з теоретичної і практичної точок зору проблеми щодо розроблення концептуальних, теоретико-методологічних й методико-прикладних засад забезпечення інтелектуалізації систем менеджменту промислових підприємств.

У роботі матеріали та висновки кандидатської дисертації автора не використовувались.

Дисертаційна робота виконана українською мовою, оформлена у відповідності із нормами і правилами Міністерством освіти і науки України, є завершеною самостійною науково-дослідною роботою автора та вирізняється достатньо-високим науково-теоретичним рівнем. Автореферат за структурою та технічним оформленням відповідає визначеним Міністерством освіти і науки України стандартам. Зміст автореферату повною мірою відповідає змісту дисертаційної роботи. Ознайомлення з науковими положеннями, висновками і пропозиціями дисертаційної роботи свідчить, що вона відповідає сучасним особливостям, тенденціям, проблемам та завданням наукових досліджень в економічній сфері.

Здійснений аналіз дисертаційної роботи дає змогу стверджувати, що дисертація Й.С. Ситника є завершеною науково-дослідною роботою, за своїм змістом і якістю відповідає вимогам Міністерством освіти і науки України, які висуваються до робіт на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук, зокрема пп. 9, 10, 12 «Порядку присудження наукових ступенів» (затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24 липня 2013 р. зі змінами та доповненнями). Це дає можливість зробити висновок, що автор дисертаційної роботи – Ситник Йосиф Степанович – заслуговує на присудження йому наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри економіки підприємства  
та організації підприємницької діяльності  
Одеського національного  
економічного університету



В. Г. Семенова

