

## **ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА**

**на дисертаційну роботу *Остапченко Крістини Павлівни* на тему  
«*Формування компенсаційної системи в бюджетній сфері України*»,  
подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за  
спеціальністю 08.00.07 – демографія, економіка праці, соціальна  
економіка і політика**

### **Актуальність теми дисертаційного дослідження**

На сучасному етапі розвитку економіки компенсаційна система є дієвим інструментом впливу на трудову активність працівників. Підходи та принципи її формування, структура мотиваційної системи та методи її адміністрування не лише визначають вмотивованість персоналу та результати його діяльності, а й впливають на конкурентоспроможність суб'єкта господарювання, якість життя та рівень задоволеності працею. В умовах нестабільної політичної та економічної ситуації в країні обмежуються потенційні можливості роботодавців щодо реалізації компенсаційної політики. За таких умов важливого значення набуває пошук нових методів компенсації, які водночас будуть відповідати мотиваційним запитам сучасних працівників.

Зазначене зумовлює актуальність теми дисертаційної роботи та важливість поставлених завдань. Розвиток теоретико-методологічних основ та розробка науково-практичних рекомендацій щодо формування компенсаційної системи у бюджетній сфері України, що є метою дисертаційного дослідження К.П. Остапченко, мають важливе наукове та практичне значення.

### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами**

Дисертація К.П. Остапченко виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Донецького національного університету імені Василя Стуса за темами: «Регулювання соціально-економічного розвитку України: людський вимір» (номер держреєстрації 0111U008157, 2011–2015 рр.);

«Інтегрований розвиток територій: кадрова, маркетингова та інноваційна складові» (номер держреєстрації 0117U006342, 2017–2020 рр.).

У межах зазначених тем, К.П. Остапченко вивчено особливості формування компенсаційної системи в бюджетній сфері України, проведено дослідження регіональної диференціації оплати праці у бюджетній сфері та обґрунтовано роль компенсаційної системи бюджетної сфери у забезпеченні інтегрованого розвитку територій.

### **Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації**

Наукові положення, висновки та рекомендації, які представлені у дисертації К.П. Остапченко, є достатньо обґрунтованими, що підтверджується опрацюванням значної кількості праць вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, використанням великого обсягу статистичної інформації по тематиці дослідження, належною апробацією результатів дослідження. Рівень проведеного дослідження дає можливість стверджувати про глибоку обізнаність дисертанта з науково-практичними розробками провідних зарубіжних вчених щодо вивчення проблематики формування компенсаційної системи в бюджетній сфері.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові документи України, офіційні матеріали органів державної влади (Міністерства соціальної політики, Міністерства освіти та науки, Міністерства охорони здоров'я), дані Державної служби статистики України, монографічна та періодична література, результати власних досліджень автора.

К.П. Остапченко грамотно використала багато методів наукового дослідження, а саме: теоретичного узагальнення, порівняння, комплексного аналізу та синтезу, індукції і дедукції – для визначення сутності та змісту поняття «компенсаційна система», дослідження еволюції компенсаційних теорій, розробки структурно-логічної моделі формування компенсаційної

системи у бюджетній сфері; методи статистичного та порівняльного аналізу – для оцінки показників, що характеризують сучасний стан та тенденції розвитку компенсаційної системи в бюджетній сфері України та вивчення особливостей її колективно-договірного регулювання; методи економіко-математичного моделювання та прогнозування – для моделювання впливу чинників на розмір заробітної плати в окремих галузях бюджетної сфери (освіті, охороні здоров'я) та визначення прогнозного рівня середньої заробітної плати в цих галузях.

Використання такого інструментарію дослідження дозволило дисертанту вирішити поставлені завдання і сформулювати обґрунтовані висновки, зокрема дослідити розвиток компенсаційних теорій в еволюційній зміні економічних парадигм; узагальнити підходи щодо тлумачення сутності поняття «компенсаційна система» та визначити її взаємозв'язок зі спорідненими категоріями; систематизувати теоретичні основи формування компенсаційної системи в бюджетній сфері; дослідити інституційно-організаційні основи формування компенсаційної системи в умовах реформування системи управління в бюджетній сфері України; провести комплексну соціально-економічну оцінку компенсаційної системи у бюджетній сфері України; проаналізувати особливості колективно-договірного регулювання компенсаційної системи в бюджетних установах; запропонувати концептуальні засади формування компенсаційної системи в бюджетній сфері України; розробити науково-методичні рекомендації щодо удосконалення змістовного наповнення компенсаційної системи в установах бюджетної сфери; обґрунтувати підходи до проектування компенсаційного пакету в бюджетних установах.

Достовірність та обґрунтованість основних наукових положень дисертаційної роботи К.П. Остапченко підтверджується також їх апробацією на науково-практичних конференціях, публікаціями у наукових фахових виданнях, за кордоном, у наукових періодичних виданнях, які включені до

міжнародних наукометричних баз, використанням у практичній діяльності державними установами і закладами, а також у навчальному процесі.

### **Основні положення, висновки і рекомендації, сформульовані у дисертації, їх новизна**

Результати проведених автором наукових досліджень характеризуються новизною, що в комплексі спрямована на поглиблення теоретико-методологічних основ та розробку науково-практичних рекомендацій щодо формування компенсаційної системи у бюджетній сфері України.

Проведене дослідження дає змогу сформулювати низку висновків і рекомендацій науково-теоретичного та практичного змісту.

Зокрема, слід відзначити запропоновані автором підходи до розуміння сутності поняття «компенсаційна система», що в авторському трактуванні розглядається як компонент системи управління людськими ресурсами на відповідному рівні (організаційному, галузевому, секторальному, національному), що представляє собою комплекс взаємопов'язаних нормативно-правових, організаційно-економічних та змістовних складових, які спрямовані на обґрунтування стратегічних та поточних задач, структури та наповнення компенсаційного пакету, визначення ресурсного забезпечення компенсацій персоналу з метою забезпечення якості його трудового життя та зацікавленості у покращанні результатів праці (с. 49). На відміну від наявних тлумачень, враховано всі елементи цього поняття та створено теоретичне підґрунтя для розробки структурно-логічної моделі формування компенсаційної системи у бюджетній сфері.

Автором запропоновано структурно-логічну модель формування компенсаційної системи у бюджетній сфері за рахунок упорядкування та уточнення етапів її формування, послідовна реалізація яких дозволить сформувати сучасну компенсаційну систему; врахування специфічності зайнятості у бюджетній сфері та факторів, що визначають конструкцію

компенсаційного пакету (с. 62-71). Запропонована схема покладена в основу розробки концептуальних засад формування компенсаційної системи у бюджетній сфері.

Основним науковим результатом, що характеризується новизною, є розроблені автором концептуальні засади формування компенсаційної системи у бюджетній сфері, що ґрунтуються на розробленій концептуальній схемі формування компенсаційної системи (с. 142-164). Запропонована схема містить інструменти та принципи формування компенсаційної системи та її складових, визначає її функції та створює сприятливе мотиваційно-компенсаційне середовище. Обґрунтовано, що за рахунок повноцінного виконання функцій компенсаційної системи та з дотриманням визначених принципів можливим є отримання низки соціально-економічних ефектів на різних рівнях управління.

Велику наукову та практичну значущість мають методичні підходи щодо оцінювання результатів праці персоналу бюджетних установ на основі їх бального виміру за трьома напрямками: оцінка поточної результативності, зовнішня оцінка, оцінка кваліфікаційних досягнень (сс. 169-171, 174). Запропоноване оцінювання дозволяє забезпечити гнучкість, справедливість та прозорість механізмів матеріальної винагороди працівників.

У роботі удосконалено організаційно-економічний механізм стимулювання працівників закладів вищої освіти з використанням коефіцієнту якості праці, що складається з п'яти блоків (нормативно-інформаційний, організаційно-методичний, фінансовий, розрахунково-аналітичний, моніторинговий) (с. 172-178). Запропонований механізм дозволить обґрунтовано визначати розмір матеріальної компоненти компенсаційного пакету та сприятиме раціональному витрачанню бюджетних коштів на стимулювання персоналу й підвищенню рівня мотивованості працівників.

Вагомим результатом проведеного дослідження виступає компонентна структура компенсаційної системи бюджетної сфери в Україні, в межах якої систематизовано складові компенсаційного пакету в окремих галузях

бюджетної сфери та виокремлено три блоки компонент (відтворювально-компенсуючі, стимулюючі та соціальний пакет) (с. 189-191). Зазначене дозволяє оптимізувати структуру компенсаційної системи та забезпечити застосування адресно-цільового підходу до формування компенсаційного пакету.

Все вищевикладене дає підстави зробити висновок, що поставлені автором мета та завдання дисертації виконані. Висновки, сформульовані у дисертаційній роботі, відповідають її змісту, підтверджують глибину та наукову оригінальність проведеного дослідження.

### **Теоретичне та практичне значення результатів дисертаційної роботи**

Теоретична цінність роботи полягає у розвитку теоретико-методичних засад дослідження та розробці науково-практичних рекомендацій щодо формування компенсаційної системи в бюджетній сфері України. Основні положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертації, відрізняються новизною і створюють підґрунтя для подальших досліджень концептуальних засад формування компенсаційної системи у бюджетній сфері, забезпечують методичну основу для оцінювання результатів праці персоналу бюджетних установ, відіграють важливу роль у розробці структурно-логічної моделі формування компенсаційної системи у бюджетній сфері за рахунок упорядкування та уточнення етапів її формування.

Одержані у процесі дослідження результати – це методичні та практичні рекомендації щодо формування компенсаційної системи у бюджетній сфері України. Науково-методичні та практичні рекомендації знайшли застосування у практичній діяльності Департаменту з управління державною власністю Міністерства аграрної політики та продовольства України (довідка № 37-27-16/9229 від 06.04.2017 р.); Департаменту охорони здоров'я Вінницької обласної державної адміністрації (довідка № 03/1882 від 15.11.2018 р.); Первинної профспілкової організації Київського

національного економічного університету імені Вадима Гетьмана (довідка № 25/14 від 20.06.2017 р.).

Окремі результати дослідження запроваджено у навчальний процес Донецького національного університету імені Василя Стуса при викладанні дисциплін «Економіка праці та соціально-трудова відносини» та «Мотивування персоналу» (довідка № 1149/01-08/01.1.3 від 27.06.2018 р.).

### **Повнота викладу основних результатів дисертаційного дослідження в опублікованих роботах автора**

Основні результати дослідження К.П. Остапченко, які покладено в основу її кандидатської дисертації викладено у 14 наукових працях, з них у наукових фахових виданнях України – 6 статей, у наукових періодичних виданнях інших держав та виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз – 2 статті, 6 публікацій за матеріалами науково-практичних конференцій.

Автореферат дисертації відображає її зміст та не містить положень, які не досліджені в роботі.

### **Дискусійні положення та зауваження по змісту дисертації**

Поряд з викладеними позитивними характеристиками дисертаційної роботи, вона не позбавлена певних недоліків та дискусійних положень. Зокрема, вважаємо за необхідне надати такі зауваження:

1. Беззаперечним авторським здобутком дисертанта є розроблена структурно-логічна модель формування компенсаційної системи в бюджетній сфері України (с. 63), яка за рахунок повноцінного виконання визначених функцій та з дотриманням виокремлених принципів здатна забезпечити отримання низки соціально-економічних ефектів. Проте, у дисертації не зазначено суб'єкти, які мають реалізувати цю модель та не окреслено розподіл їх сфер відповідальності у реалізації запропонованих етапів формування компенсаційної системи в бюджетній сфері України.

2. У п. 1.3 дисертаційної роботи при визначенні рис сучасної компенсаційної системи автор зауважує, що зазначена система має бути конкурентоспроможною, а у п. 1.2 наголошує на тому, що компенсаційна стратегія має включати стратегію формування конкурентоспроможної оплати праці. Також конкурентоспроможність визначено одним з принципів формування компенсаційної системи у бюджетній сфері України (рис. 3.1). Однак, у роботі не розкрито саме яку компенсаційну систему дисертант пропонує вважати конкурентоспроможною.

3. У контексті проблем, що розглянуті автором у другому розділі дисертації, на наш погляд, недостатньо уваги приділено висвітленню питання ефективності та якості праці в бюджетній сфері України, що б більш вагомо доводило необхідність удосконалення підходів до формування компенсаційної системи.

4. Проведена у п. 2.2 роботи соціально-економічна оцінка компенсаційної системи в бюджетній сфері України дійсно набула б комплексності (як це заявлено у назві підрозділу), якщо аналіз статистичної інформації було б доповнено результатами опитування працівників бюджетної сфери щодо оцінки її дієвості та можливих напрямів удосконалення.

5. Серед основних інструментів формування компенсаційної системи автором визначено механізм наближення розміру тарифної ставки I розряду Єдиної тарифної сітки до розміру мінімальної заробітної плати (рис. 3.1), у зв'язку з чим потребують конкретизації першочергові кроки щодо його практичної реалізації.

6. У сучасних умовах одним з пріоритетних завдань розвитку бюджетної системи вбачається залучення в організації та установи бюджетних галузей молодих, ініціативних та амбітних працівників, що володіють сучасними компетенціями, здатні проявляти високий рівень трудової активності та запроваджувати новітні підходи до виконання робіт та надання послуг в межах повноважень певної організації (установи). У той же



час, при визначення структури коефіцієнту якості праці як основи стимулювання працівників бюджетних установ (п. 1.2 дисертації), пропонується враховувати оцінку кваліфікаційних досягнень, що апріорі буде вищою у працівників більш старших поколінь, що на нашу думку знижує мотиваційний потенціал запропонованої розробки дисертанта для молодих працівників бюджетної сфери.

Втім, необхідно зазначити, що вказані недоліки та зауваження в цілому не впливають на загальну позитивну оцінку роботи, а наявність дискусійних положень свідчить про її складність і актуальність.

### **Відповідність дисертації встановленим вимогам**

Структура дисертаційної роботи логічна, традиційна: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Робота виконана у науковому стилі, її зміст викладено в чіткій логічній послідовності. За обсягом, змістом, структурою, повнотою викладу результатів, оформленням вона відповідає встановленим вимогам. Зміст автореферату адекватно відображає основні положення дисертації.

Тема дисертації відповідає паспорту спеціальності 08.00.07 – демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика.

### **Загальний висновок**

Дисертація К.П. Остапченко «Формування компенсаційної системи в бюджетній сфері України» є завершеним науковим дослідженням, містить нове вирішення актуального науково-практичного завдання, що полягає у розвитку теоретико-методологічних основ та розробці науково-практичних рекомендацій щодо формування компенсаційної системи у бюджетній сфері України. Обрану тему розкрито, мету досягнуто повністю, завдання роботи вирішено. Дисертаційна робота за змістом та науковим рівнем відповідає вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук.

На підставі проведеного аналізу доцільно зробити висновок, що дисертаційна робота «Формування компенсаційної системи в бюджетній сфері України» відповідає вимогам пунктів 9, 11, 13 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. №567 (зі змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 656 від 19.08.2015 р., № 1159 від 30.12.2015 р. та № 567 від 27.07.2016 р.), а її автор – Остапченко Крістіна Павлівна – заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальності 08.00.07 – демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика.

### Офіційний опонент

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри управління персоналом,  
економіки праці та економічної теорії  
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський  
університет економіки і торгівлі»

Т.А. Костишина

