

Голові спеціалізованої вченої  
ради Д 79.051.04 Національного  
університету «Чернігівська  
політехніка»

доктору економічних наук,  
професору Маргасовій Вікторії  
Геннадіївни

## **ВІДГУК**

### **офіційного опонента**

на дисертацію Борщ Вікторії Ігорівни «Управлінський капітал в системі охорони здоров'я: теорія і методологія», що подана на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством

#### **1. Актуальність теми дослідження, мета і задачі.**

Розвиток системи охорони здоров'я безпосередньо впливає на найважливіші показники життя. Таким чином, сфера охорони здоров'я має розглядатися як стратегічна, з урахуванням державного економічного потенціалу та пріоритетів соціальної політики, що забезпечують у свої сукупності сталий розвиток держави.

Проте, проблема сучасного українського суспільства полягає в тому, що кризова ситуація в сфері охорони здоров'я та соціального захисту населення, і як результат небезпечне погіршення фізичного та психічного стану здоров'я населення, поширення наркоманії, алкоголізму та соціальних хвороб, не розглядаються у якості небезпечних загроз національній безпеці, сталому розвитку українського суспільства в соціальній та гуманітарній сферах. Поглиблюють зазначену проблему виклики, які постають перед суб'єктами господарювання в умовах глобалізації економіки, які перш за все, ототожнюються з неспроможністю держави забезпечити належне фінансування національної галузі охорони здоров'я та запровадити ефективні механізми розвитку конкурентного середовища на ринку медичних послуг України. Відтак, особливої актуальності набуває проблематика формування та розвитку управлінського капіталу в системі охорони здоров'я як основи для якісної макроекономічної модернізації галузі.

Вищезазначене обумовлює актуальність розв'язання проблеми, яка була поставлена Борщ В. І., що й визначило вибір теми, об'єкт, предмет, мету і

завдання дисертаційного дослідження, надало йому науково-практичного значення.

Відтак, метою цього дослідження є обґрунтування теоретичних та методологічних засад формування управлінського капіталу в системі охорони здоров'я та розроблення практичних рекомендацій щодо забезпечення нової якості управління закладами охорони здоров'я для активізації їх висхідного розвитку в Україні.

Для досягнення мети дослідження автором було поставлено та вирішено комплекс завдань, до головних з яких слід віднести такі: розвинути теоретичний базис системи управління галузі охорони здоров'я та уточнити його сутнісно-функціональні характеристики; здійснити теоретичну концептуалізацію фінансування та управління національними системами охорони здоров'я з огляду на світовий досвід; висвітлити стан і тенденції розвитку національної системи охорони здоров'я; розкрити теоретичне підґрунтя державного регулювання системи охорони здоров'я; обґрунтувати значущість та напрями модернізації системи охорони здоров'я як важливої компоненти національної економіки; розвинути методологічні положення формування управлінського капіталу в системі охорони здоров'я; обґрунтувати інноваційний механізм фінансування системи охорони здоров'я в умовах реформування галузі; сформувати інституціональні детермінанти формування управлінського капіталу в системі охорони здоров'я; з'ясувати суперечності та тенденції формування людського капіталу в системі охорони здоров'я України; обґрунтувати компоненти концепції розвитку системи управління персоналом у закладах охорони здоров'я; обґрунтувати концептуальні підходи до формування механізму мотивації та стимулювання медичного персоналу як необхідного елемента забезпечення соціально-економічного зростання галузі охорони здоров'я; визначити основні шляхи вдосконалення управлінського капіталу закладів охорони здоров'я; розробити методологічний базис стратегічного управління закладами охорони здоров'я та відповідну концептуальну модель.

Представлене вище коло завдань є достатньо повним для досягнення мети дослідження. В роботі наведено їх послідовне вирішення, на підставі чого

отримано результати, які складають наукову новизну дисертації. Всі результати здійсненого Борщ В. І. дослідження обґрунтовані, доведені до рівня методичних розробок і прикладних рекомендацій, які були прийняті до використання, а саме: Комітетом Верховної Ради України з питань економічної політики, Міністерством розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, Державним науково-дослідним інститутом інформатизації та моделювання економіки, Міністерством освіти і науки України, Департаментом охорони здоров'я Дніпропетровської обласної державної адміністрації, Департаментом охорони здоров'я Одеської обласної державної адміністрації, Департаментом охорони здоров'я Одеської міської ради, медичним центром «Здоров'я», Центром реконструктивної та відновної медицини Одеського національного медичного університету, а також трьома закладами вищої медичної освіти на міжнародному рівні – в межах міжнародних проєктів в університетах: Державному університеті імені Янка Купала (Республіка Білорусь); Університеті Арістотеля (Греція); Талліннській школі економіки Талліннського технологічного університету (Естонія).

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

Дисертація Борщ В. І. виконана в межах плану наукових досліджень: Одеського національного університету І. І. Мечникова: «Стратегічні орієнтири модернізації економіки України та її регіонів» (номер державної реєстрації 0114U001554; 2014-2018 рр.) – запропоновано інноваційні технології формування та розвитку керівних кадрів підприємств, організацій та установ різних форм власності; «Соціальна відповідальність бізнесу та інституціональні новації» (номер державної реєстрації 0114U001555, 2014-2018 рр.) – проаналізовано розвиток галузі охорони здоров'я в умовах п'ятого та шостого технологічних укладів; розроблено інституціональні детермінанти формування управлінського капіталу, в т.ч. в системі охорони здоров'я; Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» «Модернізація державного антикризового управління національною економікою» (номер державної реєстрації 0116U001426, 2016-2020 рр.) – запропоновано

методику збалансованого розвитку закладів охорони здоров'я; відповідно до плану наукових досліджень Міністерства освіти і науки України у процесі виконання держбюджетної теми «Макроекономічне моделювання системної динаміки планування та управління системою вищої освіти: філософія і методологія» (номер державної реєстрації теми 0117U002531, 2017-2019 рр.) – розроблено модель формування та розвитку управлінського капіталу в макроекономічному середовищі; відповідно до плану наукових досліджень громадської наукової організації «Фінансово-економічна наукова рада» – «Соціально-демографічні параметри життя в сучасній політиці держави» (номер державної реєстрації 0118U000784, 2018-2019 рр.) – запропоновано інституціональні детермінанти формування управлінського капіталу в системі охорони здоров'я; «Проблеми стратегічного розвитку національної економіки» (номер державної реєстрації 0118U000788, 2018-2019 рр.) – розроблено стратегічну модель управління закладами охорони здоров'я.

### **3. Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність.**

Наукові положення, висновки та рекомендації, що представлені в дисертації, в достатній мірі обґрунтовані. Їх теоретичним підґрунтям стали праці провідних вітчизняних та зарубіжних учених і фахівців-практиків із проблематики, яка досліджується, результати власних наукових та аналітичних досліджень і розрахунків.

Дослідження проведено із залученням широкої інформаційної бази. Дисертантом зібрані, опрацьовані й узагальнені матеріали, які характеризують розвиток системи охорони здоров'я України, світовий досвід управління системами охорони здоров'я, а також економічну еволюцію формування управлінського капіталу. Докладно вивчено процеси, що відбуваються в системі охорони здоров'я, встановлено їх взаємозв'язок з процесами, що мають місце в національній економіці.

Теоретико-методологічну основу наукового дослідження становлять положення сучасних концепцій людського та інтелектуального капіталу, базові

наукові положення щодо управління галуззю охорони здоров'я, сучасні підходи до стратегічного, фінансового та кадрового менеджменту в системі охорони здоров'я, засади державного регулювання та політики в сфері охорони здоров'я, праці зарубіжних і вітчизняних науковців з проблем управління закладами охорони здоров'я. Для вирішення поставлених задач дисертантом використано різноманітні загальнонаукові і спеціальні методи наукового дослідження.

Наукові положення, висновки й рекомендації, що сформульовані в дисертації, відзначаються достовірністю і новизною. Достовірність забезпечено їх базуванням на значному обсязі матеріалів офіційної статистики України та міжнародної інформативної бази.

Отже, аналіз дисертаційної роботи, розроблених і представлених у ній наукових положень і рекомендацій, опублікованих праць та автореферату, дозволяє зробити висновок про відповідність ступеня їх обґрунтованості встановленим вимогам.

#### **4. Оцінка наукових положень роботи, їх практичне значення.**

Узагальнюючи наукові і практичні результати дисертаційної роботи, доцільно зауважити, що в сукупності вони доповнюють і розвивають управлінську теорію та практику. Їх застосування дозволяє вирішувати складне наукове завдання, яке полягає у обґрунтуванні теоретичних та методологічних засад формування управлінського капіталу в системі охорони здоров'я та розробленні практичних рекомендацій щодо забезпечення нової якості управління закладами охорони здоров'я, що має на меті активізацію їх висхідного розвитку в Україні. Дослідження спрямоване на вирішення актуальних наукових проблем у галузі управління закладами охорони здоров'я через концепти еволюційної парадигми розвитку національного макроекономічного середовища в умовах глобалізації.

Ретельний аналіз дисертаційного дослідження, публікацій, автореферату Борщ В. І. дав змогу зробити наступні висновки щодо наукової новизни, доведеності та пріоритетності опублікування положень винесених на захист:

- сформовано методологічний базис пізнання формування та розвитку управлінського капіталу в системі охорони здоров'я (пп. 1.3);
- обґрунтовано дескриптивну архітектуру ієрархічної системи соціально-економічних інституцій та інститутів сфери охорони здоров'я (пп. 3.3);
- розроблено теоретичну конструкцію механізму мотивації та стимулювання медичного персоналу як елементу стратегії формування людського капіталу галузі (пп. 4.3);
- розроблено концептуальну модель стратегічного управління закладами охорони здоров'я (пп. 5.3);
- удосконалено наукові підходи до модернізації системи охорони здоров'я як компоненти національної економіки, діалектика яких відтворена через обґрунтування концептуальних засад формування та розвитку управлінського капіталу (пп. 3.2, 3.3);
- удосконалено концептуальні підходи до управління людським капіталом у закладах охорони здоров'я (пп. 4.2);
- удосконалено наукове обґрунтування професіоналізації керівних кадрів закладів охорони здоров'я як частини державної кадрової політики в межах Концепції модернізації національної системи охорони здоров'я (пп. 5.1);
- набуло подальшого розвитку понятійно-категоріальне поле теорії економіки в частині уточнення змістовного наповнення низки дефініцій, зокрема «система охорони здоров'я», «капітал здоров'я», «управлінський капітал», «державне регулювання сфери охорони здоров'я» (пп. 1.1, 1.3);
- набула подальшого розвитку теоретична конфігурація механізму державного регулювання системи управління у сфері охорони здоров'я (пп. 3.1);
- набуло подальшого розвитку наукове пояснення пріоритетних напрямів розвитку державного регулювання системи охорони здоров'я (пп. 3.2);

- набули подальшого розвитку науково-прикладні рекомендації щодо вдосконалення фінансування розвитку сфери охорони здоров'я (пп. 3.2);
- набуло подальшого розвитку обґрунтування доцільності використання державно-приватного партнерства у сфері фінансування соціально-економічного розвитку системи охорони здоров'я на засадах договору концесії (пп. 5.2).

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що основні положення дисертаційної роботи доведено до рівня методичних розробок і прикладних рекомендацій щодо формування та розвитку управлінського капіталу в системі охорони здоров'я. Основні положення дисертаційної роботи знайшли своє відображення у практичному застосуванні на міжнародному, національному, регіональному та локальному рівнях, що підтверджується наявними у додатках довідками.

## **5. Повнота викладення основних результатів роботи в наукових працях, їх апробація.**

Результати дисертації були викладені у 65 наукових працях, загальним обсягом 64,2 друк. арк., із яких особисто автору належить 60,13 друк. арк., у т.ч. 1 одноосібна монографія; 11 розділів у колективних монографіях; 25 статей у фахових виданнях України та періодичних виданнях, що індексуються в міжнародних наукометричних базах (з них 4 входять до Scopus і Web of Sciences); 6 статей – у виданнях, що додатково відображають наукові результати; 20 праць апробаційного характеру (загальний обсяг тез матеріалів конференцій становить 2,83 друк. арк.).

Вивчення змісту дисертації, автореферату та публікацій здобувача дають підстави для висновку, що результати дослідження повністю відображені у відкритому друку. Вимоги ДАК МОН України щодо мінімальної кількості статей у національних наукових фахових виданнях та періодичних виданнях, що індексуються в міжнародних наукометричних базах, повністю дотримані.

## 6. Зауваження та дискусійні моменти.

Позитивно оцінюючи наукове і практичне значення отриманих дисертантом результатів, слід відмітити ряд дискусійних положень та недоліків і висловити окремі зауваження:

1. Дискусійним є визначення автором семантичної сутності і логічних зв'язків управлінського капіталу закладів охорони здоров'я, які представлені на рис. 1.7 С. 124 дисертаційної роботи. На нашу думку, потребує додаткового пояснення роль, яку відіграє управлінський капіталу в структурі сукупного капіталу закладу охорони здоров'я. Також було б доцільно визначити роль соціального капіталу, про який йдеться у тексті дисертації на С. 109.

2. На рис. 3.14 С. 309 в межах концепції модернізації національної системи охорони здоров'я автор визначає елементи наукового, законодавчого, нормативно-правового, організаційно-управлінського, а також фінансового забезпечення реалізації стратегічних орієнтирів модернізації, втім, надалі не роз'яснюється механізм їх реалізації, що потребує більш детального пояснення.

3. При визначенні мети дослідження автор зазначає обґрунтування теоретичних та методологічних засад формування управлінського капіталу в системі охорони здоров'я та розроблення практичних рекомендацій щодо забезпечення нової якості управління закладами охорони здоров'я для активізації їх висхідного розвитку в Україні. Проте, дисертантом в межах цього наукового дослідження не було здійснено аналізу міжнародного конкурентного середовища галузі охорони здоров'я України, а також логічно було б розробити рекомендації щодо підвищення конкурентних переваг вітчизняної охорони здоров'я в міжнародному середовищі.

4. В пп. 3.2 автор пропонує запровадження моделі обов'язкового медичного страхування в Україні, що є доцільним та актуальним як альтернативне джерело фінансування галузі. В межах цієї рекомендації, автор наголошує на необхідності створення «процесингового центру», основним завданням якого має стати облік коштів, що надійшли на рахунки страховиків від страхувальників (С. 288), однак не пропонує процедури створення та функціонування центру із зазначенням особливостей процесу. З нашої точки зору,



варто було б ширше розкрити це питання, враховуючи новизну такого центру для українських реалій.

5. Окремі позиції автора мають описовий характер і вимагають обґрунтування. Так, у пп. 3.3 дисертації запропоновані інституціональні детермінанти формування управлінського капіталу в системі охорони здоров'я, зокрема інноваційні, інвестиційні та детермінанти структурної мобільності економіки та галузі (С. 303). Проте, незрозумілим залишається, яким чином автор визначає саме ці детермінанти. Доцільно було б їх об'єднати у певну систему та ідентифікувати силу впливу кожного з них на макроекономічні показники розвитку системи охорони здоров'я. За таких умов дана розробка набула б більшої цінності.

6. Віддаючи належне авторській концепції управління людським капіталом у закладах охорони здоров'я, що представлена у пп. 4.2, яка в свою чергу засновується на концептуальній моделі забезпечення ефективності управління персоналом закладу охорони здоров'я (рис. 4.7 С. 359), очевидно, що ця модель потребує логічного завершення з урахуванням формування формуванню показників за основними процесами, забезпечуючи ефективність системи управління закладу.

7. При розробці динамічної стратегічної моделі управління закладами охорони здоров'я, що представлена у пп. 5.3, запропонована формулу розрахунку загального показника прогнозування результативності стратегічного управління закладом охорони здоров'я на С. 445. Вважаємо, що варто було підтвердити дієвість запропонованого показника конкретними прикладами та розрахунками.

## **7. Загальний висновок.**

1. Дисертаційна робота Борщ В. І., що подана на здобуття ступеня доктора економічних наук, на тему «Управлінський капітал в системі охорони здоров'я: теорія і методологія» є завершеною працею, в якій отримано нові науково обґрунтовані теоретико-методологічні, методичні та практичні результати, які в сукупності розв'язують конкретне науково-практичне завдання з обґрунтування теоретичних та методологічних засад формування управлінського

капіталу в системі охорони здоров'я та розроблення практичних рекомендацій щодо забезпечення нової якості управління закладами охорони здоров'я для активізації їх висхідного розвитку в Україні.

2. За актуальністю обраної теми, науковою новизною і практичним значенням отриманих результатів, змістом і оформленням, автореферат і дисертаційна робота відповідають чинними вимогам, що ставляться до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за пп. 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», що затверджений Постановою КМУ України від 24 липня (№ 567 зі змінами), а також пп. 1 і 10 паспорту спеціальності 08.00.03 – економіка та управління національним господарством. Отже, є всі підстави для висновку, що автор дисертаційної роботи, Борщ Вікторія Ігорівна, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством.

**Відгук офіційного опонента:**

завідувач кафедри менеджменту  
Полтавської державної аграрної академії,  
доктор економічних наук, професор,  
Заслужений діяч науки і техніки України



I. А. Маркіна