

ЗАТВЕРДЖУЮ

в.о. президента державного
некомерційного підприємства
«Державний університет «Київський
авіаційний інститут»



Ксенія СЕМЕНОВА

» серпня 2025 року

ВИСНОВОК

Державного некомерційного підприємства «Державний університет «Київський авіаційний інститут» (далі – КАІ) про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Онопрієнка Дмитра Олександровича на тему «Мотиваційне забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки», поданої на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка

Витяг

із протоколу № 4 розширеного засідання кафедри економіки
від 23 червня 2025 року

Присутні на засіданні науково-педагогічні працівники кафедри економіки:

головуюча на засіданні – професор кафедри, д. е. н., професор Васюткіна Н.В.; зав. каф., д. е. н., професор Ареф'єва О.В.; д. е. н., професор Пілецька С.Т.; д. е. н., професор Касьянова Н.В.; д. е. н., професор Кочетков В.М.; к. е. н., доцент Андрієнко М.М.; к. е. н., доцент Антоненко К.В.; к. е. н., доцент Белінська Г.В.; к. е. н., доцент Кравчук Н.М.; к. е. н., доцент Сафонік Н.П.; к. е. н., доцент Сімкова Т.О.; ст. викладач Іванов В.А.

Присутні на засіданні науково-педагогічні працівники інших кафедр (підрозділів) КАІ:

Лелеченко Анжела Павлівна – д. держ. упр., професор, завідувач аспірантури та докторантури КАІ;

Коваленко Юлія Миколаївна – д. е. н., професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та оподаткування;

Рибак Олена Миколаївна – к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та оподаткування;

Чумак Оксана Володимирівна – д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки та бізнес-технологій;

Командровська Вероніка Євгенівна – к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та бізнес-технологій;

Побережна Заріна Миколаївна – д. е. н., професор, професор кафедри логістики.

Присутні на засіданні науково-педагогічні працівники з інших навчальних закладів:

Прохорова Вікторія Володимирівна – д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки та менеджменту Харківського Національного університету ім. Каразіна (м. Харків, Україна).

Мушнікова Світлана Анатоліївна – д. е. н., професор, завідувач кафедри управління фінансами, облікової аналітики та моніторингу бізнесу Українського державного університету науки і технологій (м. Дніпро, Україна).

Лазаренко Дмитро Олександрович – д. е. н., професор, професор кафедри фінансових розслідувань та економічної безпеки Державного податкового університету (м. Ірпінь, Україна).

Серед присутніх 11 докторів економічних наук, 8 кандидатів економічних наук 1 доктор наук з державного управління, 1 – ст. викладач.

Порядок денний:

Обговорення дисертаційного дослідження аспіранта кафедри економіки КАІ Онопрієнка Дмитра Олександровича на тему «Мотиваційне забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки», поданої на здобуття ступеня доктора філософії з галузі 05 – Соціальні та поведінкові науки зі спеціальності 051 – Економіка.

Науковий керівник: д.е.н., професор, зав. кафедри економіки Факультету економіки та бізнес-адміністрування КАІ – Ареф'єва Олена Володимирівна.

Дисертація виконувалась на кафедрі економіки (економіки повітряного транспорту) Факультету економіки та бізнес-адміністрування КАІ. Тема дисертації затверджена на засіданні Вченої ради Факультету економіки та бізнес-адміністрування НАУ (протокол № 9 від 23 жовтня 2021 року). Уточнену редакцію теми дисертаційного дослідження затверджено на засіданні Вченої ради Факультету економіки та бізнес-адміністрування КАІ (протокол № 1 від 11 січня 2024 року).

Виступили:

Здобувач Онопрієнко Дмитро Олександрович представив презентацію за основними положеннями дисертації «Мотиваційне забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки», поданої на здобуття ступеня доктора філософії з галузі 05 – Соціальні та поведінкові науки зі спеціальності 051 – Економіка.

(Аспірант Онопрієнко Дмитро Олександрович виклав основні положення своєї презентації, акцентуючи увагу на актуальності теми дослідження, предметі, об'єкті, завданнях, науковій новизні на результатах отриманого дослідження).

Після закінчення презентації Онопрієнка Дмитра Олександровича присутніми на захисті фахівцями були поставлені такі запитання:

Запитання до здобувача:

1. **Чумак О.В.**, д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки та бізнес-технологій КАІ.

Запитання: Прокоментуйте інтегральні значення потенціалів підприємств аграрного сектору економіки за період діяльності у 2019-2023 роках, що представлені на Слайді 25.

Відповідь: Дякую за запитання. Інтегральні показники потенціалів підприємства означають їх узагальнені кількісно-якісні можливості порівняно з іншими підприємствами. Так, інтегральний показник компанії «Кернел», який становить 14,9 майже в 1,4 рази перевищує інтегральний показник компанії МХП, що становить 10,8, і більше як у п'ять разів більший за інтегральний показник компанії Волинь-зерно-продукт, який становить 2,9.

Якісні характеристики трудового потенціалу компаній «Кернел і Волинь-зерно-продукт, які відповідно становлять 1,541 і 1,527, знаходяться практично на одному рівні, у той час як трудовий потенціал компанії НІБУЛОН з від'ємним значенням -1,866 свідчить про великі проблеми в компанії у цій сфері через величезні інфраструктурні і кадрові втрати в Миколаївській і Одеській областях внаслідок військової агресії РФ.

2. **Васюткина Н.В.**, д. е. н., професор, професор кафедри економіки КАІ.

Запитання: Сьогодні Україна є кандидатом на вступ до Європейського Союзу. Тому дуже важливо знати у чому полягають особливості розвитку циркулярної економіки в ЄС? (Слайд 8).

Відповідь: Дякую за запитання. Країни ЄС демонструють найбільш значущі результати з точки зору переходу до циркулярної економіки. Це пов'язано зі стратегією екологізації соціально-економічного розвитку ЄС. Ще в 2015 році Комісія ЄС затвердила «План дій ЄС для циркулярної економіки». У 2020 році Європейська Комісія ухвалила новий План дій щодо циркулярної економіки, який передбачає до 2050 року екологізацію економіки і захист довкілля, перетворення Європи на кліматично-нейтральний континент підвищеного добробуту громадян. Відповідно до Плану до 2030 року передбачається подвоїти рівень повторного використання ресурсів, зменшити промисловий попит на сировину на 17-24%, створити додатково 700 тис нових робочих місць, у цілому збільшити ВВП країн ЄС на 17%.

3. **Кравчук Н.М** к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки КАІ.

Запитання: Які висновки Ви можете зробити із результатів розрахунків прогнозних показників на слайдах 39-43?

Відповідь: Дякую за запитання. Більшість досліджуваних підприємств за прогнозом матиме у 2025-2026 роках стабільні позитивні оптимальні показники економічної ефективності діяльності, що сприятиме нарощуванню їхнього потенціалу. Виключення становитимуть компанії НІБУЛОН і МХП, де оптимальні показники чистого прибутку і рентабельності капіталу прогножуються від'ємними. У цілому потенціал компанії МХП зростатиме, а потенціал компанії НІБУЛОН відновлюватиметься за рахунок росту інших показників ефективності

Прогноз оптимальних значень соціальних показників досліджуваних підприємств у 2025-2026 роках у вигляді середньомісячної заробітної плати

свідчить про її стабілізацію або незначний ріст, а також помірне зниження в компанії НІБУЛОН. При цьому середньомісячна заробітна плата у переважній більшості компаній буде знаходитись на рівні набагато вищому за середньогалузевий, що забезпечить, на нашу думку, достатню мотивованість персоналу і, відповідно, буде сприяти розвитку потенціалу досліджуваних підприємств.

Прогнозні показники ліквідності і фінансової стійкості у більшості компаній (крім компаній АСТАРТА і КЕРНЕЛ) у разі реалізації можливих викликів можуть створити несприятливі умови не тільки для розвитку їхнього потенціалу, а й для його збереження на поточному рівні.

4. **Пілецька С.Т.** д. е. н., професор, професор кафедри економіки КАІ.

Запитання: Тема Вашої роботи «Мотиваційне забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки». Водночас на Слайді 12 представлена «Концептуальна структура механізму мотиваційного управління підприємством» Поясніть, будь-ласка, чи немає тут суперечностей?

Відповідь: Дякую за запитання. На мою думку, немає. Мотиваційне забезпечення, що реалізується через «механізм мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємства» є, ключовим елементом загальної системи управління підприємства. З іншого боку, процеси і локальні механізми управління окремими напрямками формування, оптимізації і розвитку потенціалу підприємства, зокрема такі як «механізм управління конкурентними перевагами підприємства», «механізм оптимізації управління потенціалом підприємства»; «процес мотиваційного управління» є елементами механізму мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємств. Отже ці поняття тісно пов'язані між собою, близькі за змістом і в певному контексті можуть набувати тотожності.

5. **Сімкова Т.О.**, к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки КАІ.

Запитання: Чому сферами дослідження Ви обрали циркулярну економіку і сільське господарство?

Відповідь: Дякую за запитання. Чому обрав циркулярну економіку?

В умовах традиційного виробництва розвиток економіки призводить до деградації природних ресурсів та накопичення великих обсягів відходів. В Україні, наприклад, неутилізовані відходи займають 1/7 частину території і їх кількість збільшується щорічно на сотні млн. т. За даними Держкомстату утворення відходів економічної діяльності з 2000 р. по 2020 р. збільшилось з 184 млн. т до 464 млн. т за один рік. Якщо в Україні понад 94% відходів захороняють або спалюють, то в ЄС, де інтенсивно розвивається циркулярна економіка – лише одну четверту частину. При цьому 75% відходів повторно використовується, переробляється чи застосовується для відновлення енергії, в Україні – лише близько 6%. Економічне зростання з одночасним збереженням навколишнього середовища може забезпечити лише виробництво, що функціонує за принципом, циркулярної економіки.

Також, сьогодні сільське господарство, в якому виробляється близько 10% ВВП і яке забезпечує більше половини експорту країни, є чи не найважливішою галуззю національної економіки.

6. **Антоненко К.В.** к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки КАІ.

Запитання: На Слайді 29 представлена концептуальна структура механізму управління конкурентними перевагами підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки. Охарактеризуйте його як цілісність.

Відповідь: Дякую за запитання. Запропонований механізм являє собою сукупність взаємопов'язаних важелів, що спрямовуються суб'єктами управління на формування та підтримання у майбутньому стійких конкурентних переваг, як основи оптимізації і розвитку потенціалу підприємства, а також на трансформацію реалізації потенціалу в подальше посилення конкурентоспроможності підприємства.

Основоположним елементом механізму управління конкурентними перевагами підприємства є визначення критеріїв його конкурентоспроможності, в якості яких ми обирали показники прибутковості, рентабельності, продуктивності праці, ліквідності, фінансової стійкості, техніко-технологічного рівня виробництва, ключові соціальні показники діяльності підприємства, а також показники антропогенного впливу підприємства на довкілля.

7. **Сафонік Н.П.** к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки КАІ.

Запитання: Охарактеризуйте, особливості потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки? (Слайд 9).

Відповідь: Дякую за запитання. Особливості циркулярної економіки обумовлюють й особливості потенціалу підприємства Ці особливості проявляються:

По-перше, у самій сутності потенціалу, яку можна визначити як спроможності системи компетенцій і ресурсів підприємства досягати необхідного результату шляхом реалізації замкнутих циклів виробництва, характерними рисами яких є переробка вторинної сировини та відновлення ресурсів;

По-друге, в особливостях властивостей потенціалу підприємства. В умовах циркулярної економіки на передній план виходять такі його властивості як: унікальність, інноваційність, синергійність, наявність динамічних здатностей, здатність до розвитку на основі повторного використання виробів і екологізації виробництва. Особливого значення набуває формування динамічних здатностей, що забезпечують розвиток усіх інших властивостей потенціалу шляхом удосконалення існуючих та створення нових компетенцій підприємства.

8. **Андрієнко М.М.**, к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки КАІ.

Запитання: Як Ви можете охарактеризувати роль механізму мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки у їх сталому розвитку? (Слайд 37).

Відповідь: Дякую за запитання. Роль такого Механізму визначається його задачами.

1) Забезпечення сталого розвитку підприємств в умовах циркулярної економіки, на нашу думку, потребує формування системи механізмів управління їх потенціалами, центральне місце серед яких посідає механізм мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємства.

2) Це єдиний механізм, здатний з найбільшою ефективністю інтегрувати та з максимальною продуктивністю впливати на удосконалення інших механізмів управління потенціалом підприємства.

3) Центральним елементом Механізму є формування і застосування системи сучасних методів мотивації персоналу, що відкриває можливості широкого застосування комплексних моделей ефективної реалізації, оптимізації і розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки.

9. Касьянова Н.В., д. е. н., професор, професор кафедри економіки КАІ.

Запитання: Охарактеризуйте ефект декаплінгу. В чому проявляється його значущість? (Слайд 7).

Відповідь: Дякую за запитання. Ефект декаплінгу полягає в тому, що при сталому економічному розвитку, яке виражається в рості ВВП, і відносно більшому зростанні рівня добробуту населення за певний період часу, використання ресурсів і негативний вплив на довкілля практично не змінюється або стає меншим за цей самий період.

Досягнення ефекту декаплінгу є одним з найважливіших завдань для країн, що рухаються в напрямі сталого розвитку і побудови «зеленої» економіки, бо дозволяє мінімізувати негативні наслідки економічного зростання.

10. Побережна З.М., д. е. н., професор, професор кафедри економіки КАІ.

Запитання: На Слайді 34 представлені оптимізовані значення розрахунків показників основних факторів оптимізації та головного показника оптимальності підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки. Які висновки можна зробити з отриманих Вами даних?

Відповідь: Дякую за запитання. По-перше, кожне з досліджуваних підприємств отримало чіткий орієнтир по головному показнику оптимальності та основним показникам ефективності, ліквідності і фінансової стійкості, яких треба досягти для забезпечення найефективніших результатів діяльності підприємств на тактичному і стратегічному рівнях діяльності.

По друге, Оптимальні на сьогоднішній день показники ліквідності і фінансової стійкості у частини компаній знаходяться поза межами нормативних значень: нижчі чи вищі, як у компанії АСТАРТА, за норму. Але вони ближчі до нормативних значень ніж реальні показники. Це означає, що повернути їх до норми неможливо і недоцільно. Робити це треба поступово

По-третє, показники рентабельності капіталу та інші показники ефективності досліджуваних підприємств, які дуже різняться за своїми значеннями, забезпечують оптимальне функціонування більшості компаній та створюють найкращі умови для виходу компанії НІБУЛОН з кризового стану.

11. Подреза А. д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств КАІ.

Запитання: Прокоментуйте, будь-ласка, представлене на Слайді 26, від'ємне значення приросту загального потенціалу підприємства, яке складає -0.58378 .

Відповідь: Дякую за запитання. Цей коефіцієнт означає, що кожне збільшення інтегрального індексу основного потенціалу на одиницю призводить до зменшення інтегрального індексу загального потенціалу на $0,58378$, за умови, що два інші функціональні потенціали (забезпечуючий і ринковий) залишаються незмінними.

Це свідчить про негативний вплив основного потенціалу на загальний за умови стабільності забезпечуючого і ринкового потенціалів. Іншими словами, без

розвитку техніко-технологічного, трудового, організаційного, інноваційного, і збутового потенціалів немає сенсу збільшувати виробничий потенціал.

11. **Командровська В.Є.** к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та бізнес-технологій;

Запитання: На Слайді 18 представлений теоретико-методичний підхід до оцінювання потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки. Прокоментуйте результати його застосування.

Відповідь: Дякую за запитання. На основі аналізу динаміки основних показників ефективності, ліквідності і фінансової стійкості досліджуваних підприємств можна зробити такі висновки:

- не зважаючи на вкрай несприятливі умови ведення господарської діяльності у 2022-2023 роках, досліджувані підприємства, крім компанії «Нібулон», активи якої зазнали найбільшої руйнації внаслідок агресії, втримали загальний рівень ефективності функціонування та конкурентоспроможності, а також довоєнний рівень фінансового потенціалу;

- характеристики окремих показників потенціалу підприємств в сукупності дозволяють сформувати достатньо повну якісну картину його стану;

Водночас такі результати не можуть бути використані в якості узагальнюючої оцінки потенціалу підприємства, яка дозволяє порівнювати між собою потенціали різних підприємств та рівні їх реалізації.

З цією метою пропонується авторський підхід щодо оцінки загального потенціалу підприємства, в основі якого лежить розрахунок інтегральних показників потенціалів усіх рівнів, що були розглянуті нами, шляхом застосування мультиплікативної моделі за формулою середньої геометричної.

Запропоновані мультиплікативні моделі дозволяють визначати інтегральні показники структурних, функціонального та загального потенціалів підприємства і перейти до практичного оцінювання потреби в розвитку його потенціалу.

Після відповідей на запитання виступили:

Науковий керівник – д.е.н., проф., зав. кафедри економіки КАІ Арєф'єва Олена Володимирівна.

Економічне зростання в умовах традиційного лінійного виробництва, як свідчить досвід більшості країн, призводить до непоправних негативних змін навколишнього середовища, деградації природних ресурсів та накопичення великих обсягів відходів, які, за інших умов, могли б перетворюватися у необхідні споживачам товари та енергію. Сьогодні економічне зростання з одночасним збереженням навколишнього середовища може забезпечити лише виробництво, що функціонує за принципом циркулярної економіки. Компанії, які впровадили інноваційні технології замкнутого циклу, за допомогою інтелектуальних рішень доводять, що повторне використання ресурсів є дешевшим і вигіднішим, ніж їх створення із нуля. У цьому контексті більшість підприємств потребують підвищення ефективності управління своїми потенціалами, якісний розвиток яких стає необхідною умовою їхнього виживання, безперебійного функціонування і розвитку.

У свою чергу, розвиток потенціалу потребує не лише інвестицій в основний

капітал й широкого впровадження ресурсозберігаючих технологічних інновацій, а й зміни шаблонів мислення і поведінки, стимулювання та розвитку креативності персоналу, формування атмосфери творчості, зростання інноваційної активності усіх категорій працівників. З іншого боку умови жорсткої конкуренції, зростання ризиків і рівня невизначеності ведення бізнесу в нашій країні обумовлюють необхідність подальшого теоретичного осмислення сучасних підходів щодо забезпечення ефективності управління потенціалом підприємства, зокрема, в умовах циркулярної економіки, розробки відповідних механізмів і моделей їх реалізації та практичного впровадження отриманих результатів.

Як показав проведений аналіз, зазначену проблему найдоцільніше розв'язувати на засадах поєднання синергетичного і системного підходів з широким використанням методів мотиваційного управління та математичного моделювання і максимізації застосування мотиваційних важелів формування і розвитку потенціалу підприємства.

Велика кількість опрацьованого Онопрієнком Д.О. теоретико-методологічного та статистичного матеріалу з ґрунтовних питань функціонування підприємств аграрного сектору в умовах циркулярної економіки, проблематики управління потенціалом підприємств, теоретичних засад оцінки ефективності використання потенціалу на підприємствах і визначення потреб підприємств у його розвитку дозволила:

1) визначити високий ступінь відповідності діяльності провідних підприємств агропромислового комплексу принципам сталого розвитку. Зокрема, компанії «АСТАРТА» і ПрАТ «МХП» широко використовують інноваційні технології, які в комплексі забезпечують перехід до циркулярного виробництва;

2) зробити висновок, що потенціали досліджуваних підприємств у цілому є достатніми для подальшого функціонування і розвитку, проте з наявністю певних проблемних аспектів в їх діяльності, усунення яких сприятиме сталому розвитку потенціалів цих підприємств;

3) провести оцінювання потенціалів підприємств аграрного сектору економіки, в основі якого лежить визначення їх складових, а саме: структурних і функціональних потенціалів та сукупності обґрунтованих показників, що характеризують їхній стан і специфіку;

4) розрахувати інтегральні індекси структурних, функціональних і загального потенціалів досліджуваних підприємств;

5) визначити рівні впливу структурних потенціалів підприємства на функціональні потенціали, а також рівні впливу функціональних потенціалів на загальний потенціал підприємства, що дало такі результати:

- найбільший позитивний вплив серед структурних потенціалів підприємства на функціональні потенціали має фінансовий потенціал, найменший – виробничий потенціал;

- серед функціональних потенціалів найбільший позитивний вплив на загальний потенціал підприємства має ринковий потенціал, при цьому виробничий потенціал за умови стабільності двох інших функціональних потенціалів впливає на загальний потенціал негативно;

6) зробити висновок, що основним інструментом розвитку потенціалу

підприємств є формування системи механізмів управління його потенціалом, серед яких ключовим є механізм мотиваційного управління;

7) розробити концептуальні засади формування механізму мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки та його основних фундаментальних складових:

- механізму управління конкурентними перевагами підприємства;
- механізму оптимізації потенціалу підприємства;
- системи мотиваційних важелів управління розвитком потенціалу підприємства

8) В рамках механізму оптимізації потенціалу підприємства запропонувати комплексну модель оптимізації потенціалу підприємств аграрного сектору економіки, яка являє собою сукупність математичних рівнянь, методів, алгоритмів, штучного інтелекту і програмування, що використовуються у визначеній послідовності.

У цілому запропонована модель мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки дозволяє забезпечити формування і утримання його конкурентних переваг, а відповідно, і конкурентоспроможність підприємства як в поточному періоді, так і в довгостроковій перспективі на засадах сталого розвитку шляхом підвищення рівня реалізації, оптимізації і розвитку потенціалу

Дослідження проводилося в рамках опрацювання перспектив подальшого розвитку циркулярної економіки у країнах Європейського Союзу та в Україні, Стратегії державної екологічної політики України на період до 2030 року», затвердженої Законом України від 28.02.2019 р., Закону України від 20.06.2022 р. «Про управління відходами, Концепції реалізації державної політики у сфері зміни клімату на період до 2030 року, Стратегії низьковуглецевого розвитку України до 2050 року.

Структура дисертаційної роботи обумовлена її метою і являє собою цілісний комплекс послідовних розробок, які включають теоретичні узагальнення та уточнення понять, теоретико-методичні підходи щодо оцінювання потенціалу підприємств та їх потреб в його подальшому розвитку; обґрунтування принципів, мотиваційних моделей і механізмів підвищення рівня реалізації, оптимізації і розвитку потенціалів досліджуваних підприємств в умовах циркулярної економіки.

Рівень теоретичної та практичної підготовки Онопрієнка Д.О. характеризує його як професійного науковця, працездатного, вимогливого до себе, з достатнім рівнем загальної ерудованості, вмінням логічно мислити та проводити критичний аналіз проблем, а також робити виважені висновки. Онопрієнко Д.О. володіє методами наукових досліджень та вміло їх використовує у своїй роботі.

Зміст дисертації повною мірою відповідає темі дослідження. Обґрунтовані в дисертації рекомендації пройшли виробничу апробацію, що підтверджується відповідними документами. Отже, отримані при виконанні дослідження положення, висновки, пропозиції та рекомендації є достатньо обґрунтованими і достовірними.

Викладені в дисертаційній роботі наукові положення, висновки та пропозиції є

аргументованими і достовірними. Це підтверджується вивченням і використанням в дослідженні значної кількості праць класиків теорії розвитку, теорії управління, повнотою джерел використаної інформації, багатим фактичним матеріалом, обґрунтуванням результатів дослідження з використанням розрахунків за допомогою ППП, відображенням змісту дослідження в опублікованих наукових роботах та доповідями автора про отримані результати на науково-практичних конференціях. На сьогодні значна частина розробок дисертанта знайшла своє практичне впровадження.

У дисертаційному дослідженні Онопрієнка Д.О. опрацьовано значну кількість вітчизняних та іноземних джерел із проблематики мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки. Про достатній рівень обізнаності з науковими результатами досліджень у світовому контексті свідчать опрацьовані здобувачем літературні джерела. Онопрієнко Д.О. проявив себе в дослідницькій роботі як кваліфікований науковець, який вміє самостійно ставити і вирішувати теоретичні та практичні завдання, показав високу працездатність.

У цілому виконане Онопрієнком Д.О. дослідження має достатньо високий рівень наукової новизни та практичного значення і заслуговує високої позитивної оцінки. Дисертація є самостійним науковим дослідженням, спрямованим на вирішення актуальної і складної задачі.

Спираючись на вищесказане можна зробити висновок, що за рівнем свого виконання, науково-практичним значенням дисертаційна робота Онопрієнка Дмитра Олександровича на тему: «Мотиваційне забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки» повністю відповідає вимогам щодо робіт, представлених на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка, а її автор заслуговує присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка.

Рецензенти дисертаційної роботи, які наголосили на позитивних аспектах дослідження та висловили свої побажання і зауваження:

Пілецька С.Т., д.е.н., професор, проф. кафедри економіки.

В умовах динамічних технологічних зрушень, викликаних необхідністю економічного зростання з одночасним збереженням навколишнього середовища питання підтримання і реалізації потенціалу підприємств на належному рівні набуває особливої актуальності. З огляду на необхідність інтенсивного впровадження технологій замкнутого циклу, що змінюють принципи функціонування виробничих систем і логіку конкурентної боротьби, виникає потреба у розробці нових підходів до управління потенціалом підприємства. Одним із таких напрямів є формування системи мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємства, здатної реагувати на виклики, що можуть виникати в умовах циркулярної економіки, як ключового напрямку і, водночас, інструменту забезпечення сталого розвитку.

Дисертаційна робота відповідає сучасним викликам трансформаційної економіки та потребам сталого розвитку. У роботі розглядається складний і багатогранний процес управління потенціалом підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки, що робить наукове дослідження значущим як у теоретичному, так і в прикладному аспектах. Аспірант

продемонстрував належний рівень володіння методологічним інструментарієм та здатність до формування інноваційних підходів у сфері мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємства.

Автором був удосконалений теоретико-методичний підхід до оцінювання потенціалу підприємства, що базується на формуванні та аналізі системи показників, які характеризують стан його структурних елементів. Запропонований підхід передбачає отримання інтегрального показника потенціалу підприємства, який визначається шляхом побудови системи мультиплікативних моделей і поєднує різнобічну якісну характеристику стану потенціалу з його інтегральною оцінкою, що надає можливість здійснювати управління потенціалом підприємства аграрного сектору економіки відповідно до обраної стратегії і тактики за допомогою розробленого автором механізму мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємства, центральним елементом якого є комплексне застосування системи мотиваційних важелів.

Рівень теоретичної та практичної підготовки Онопрієнка Д. О. свідчить про його становлення як зрілого науковця, який вирізняється високою працездатністю, самодисципліною, широким кругозором, здатністю до логічного мислення та критичного аналізу наукових проблем, а також умінням формулювати ґрунтовні висновки. Онопрієнко Д. О. володіє сучасними методами наукового дослідження та ефективно застосовує їх у процесі виконання науково-дослідної роботи.

Узагальнюючи результати, можна стверджувати, що наукове дослідження, виконане Онопрієнком Д. О. відзначається високим рівнем новизни та має вагоме практичне значення. Представлена дисертаційна робота є самостійною науковою працею, спрямованою на розв'язання важливої комплексної науково-прикладної проблеми, що підтверджує її актуальність та обґрунтовує високу позитивну оцінку.

Спираючись на вищесказане можна зробити висновок, що за рівнем свого виконання, науково-практичним значенням дисертаційна робота Онопрієнка Дмитра Олександровича на тему: «Мотиваційне забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки» повністю відповідає вимогам щодо робіт, представлених на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка, а її автор заслуговує присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка.

Побережна З. М., д.е.н., професор, професор кафедри логістики.

Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем конкуренції, глобалізацією ринків, швидкими технологічними змінами та непередбачуваністю макроекономічних умов, що спонукає підприємства до пошуку нових шляхів та підходів в управлінні. Ефективне функціонування підприємства неможливе без формування внутрішніх ресурсів, серед яких особливе місце займає система мотиваційного забезпечення, яка визначає рівень залучення персоналу до досягнення стратегічних цілей, активізацію інноваційної діяльності, підвищення продуктивності праці та адаптивність до умов циркулярної економіки. Принципи циркулярної економіки найбільш активно використовуються в сучасних умовах підприємствами, адже повторне використання матеріалів, утримання ресурсів у використанні, із продовженням їх життєвого циклу, а також

реалізацією безвідходного виробництва є основними положеннями циркулярної економіки. Саме тому мотиваційне забезпечення розвитку потенціалу підприємств в умовах циркулярної економіки набуває особливої актуальності. Мотиваційне забезпечення цього процесу дозволяє підприємству ефективно використовувати внутрішні ресурси та можливості, сприяє подоланню викликів, що стоять перед підприємствами. Саме на це скерована дисертаційна робота Онопрієнко Дмитра Олександровича, яка присвячена мотиваційному забезпеченню розвитку потенціалу підприємств в умовах циркулярної економіки. Вирішені автором у дисертації завдання дозволяють підприємству не лише захиститися від потенційних загроз, а й використовувати їх як можливості для інноваційного розвитку. Виходячи з вищезазначеного, вважаю тему роботи актуальною та перспективною для розвитку обраного напрямку досліджень.

Отримані Онопрієнком Дмитром Олександровичем результати дослідження доводять важливість вдосконалення теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо розвитку потенціалу підприємств в умовах циркулярної економіки. В дисертаційній роботі поглиблено теоретичні засади та розроблено практичні рекомендації щодо оцінювання потреби в розвитку потенціалу підприємства, в основу якого покладено визначення ступеня взаємозв'язків між потенціалами всіх рівнів підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки та вагомості впливу потенціалів нижчого рівня на відповідні потенціалу вищого рівня, що забезпечує визначення конкретних шляхів оптимізації та розвитку загального потенціалу підприємства.

Сформульовані Онопрієнком Дмитром Олександровичем основні наукові положення, висновки та рекомендації є достатньо обґрунтованими. У дисертації чітко визначено мету та основні завдання, які є науково аргументованими та підтверджують достатній рівень підготовки дисертанта. Кількість та якість використаних літературних джерел дозволяє оцінити важливість обраної тематики дослідження.

Проте, не зважаючи на високу наукову та практичну цінність, варто зупинитись на таких дискусійних положеннях: автором запропонована модель формування потенціалу підприємства, що дозволяє враховує економічний, ринковий, виробничий потенціали, варто було б доповнити також й іншими видами потенціалів такими як інноваційний та інвестиційний, що теж формують основу для ефективного функціонування підприємства в сучасних умовах; запропонована автором модель системи мотиваційного управління потенціалом підприємства в умовах циркулярної економіки, що визначає суб'єкти, об'єкти і процес мотиваційного управління. В контексті цього доцільно було б, охарактеризувати та класифікувати які саме закономірності, принципи та інструменти складатимуть базис формування системи мотиваційного управління потенціалом підприємства в умовах циркулярної економіки.

Варто підкреслити, що зазначені вище дискусійні положення не знижують практичної та наукової цінності роботи, яка є значною.

Сімкова Т.О., к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки.

Сучасні умови господарювання вимагають від підприємств нових підходів до організації виробництва та управління ресурсами, орієнтованих на принципи

сталого розвитку. У цьому контексті особливої актуальності набуває концепція циркулярної економіки, яка передбачає мінімізацію відходів, повторне використання ресурсів та екологізацію бізнес-процесів. Водночас ефективна реалізація таких підходів потребує не лише технологічних змін, але й активного залучення людського капіталу, мотивації персоналу до підтримки інноваційних та екологічних ініціатив.

Потенціал підприємства як сукупність його ресурсних можливостей, здатність адаптуватися до змін, впроваджувати інновації та забезпечувати сталий розвиток, значною мірою залежить від рівня мотивації працівників. У зв'язку з цим питання формування дієвої системи мотиваційного забезпечення, що відповідає вимогам циркулярної економіки, набуває особливої теоретичної та практичної значущості.

У ході дослідження, Онопрієнко Д.О. надано теоретичне обґрунтування сформульованим положенням, що більш детально розкривають суттєвість її наукової новизни, в ході роботи виконана мета і завдання дослідження.

Наукова новизна дисертаційного дослідження визначається особистим внеском автора в узагальненні теоретичних засад і розробці методичних підходів щодо вдосконалення управління формуванням, оптимізацією і розвитком потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки.

Дисертантом запропоновано практичний підхід до оцінювання потреби в розвитку потенціалу підприємства, що базується на визначенні ступеня взаємозв'язку між потенціалами різних рівнів аграрного підприємства та вагомістю впливу потенціалів нижчого рівня на потенціали вищого рівня, що дозволяє обґрунтовано визначати напрями оптимізації й розвитку загального потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки.

На підставі ґрунтового аналізу Онопрієнко Д.О. удосконалено механізм управління конкурентними перевагами підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки, який ґрунтується на поєднанні методів мотиваційного управління та математичного моделювання і забезпечує отримання оперативних, тактичних і стратегічних конкурентних переваг підприємства над конкурентами на засадах сталого розвитку;

Особливої уваги заслуговує вдосконалена модель мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємств аграрного сектору в умовах циркулярної економіки, яка базується на визнанні персоналу ключовим активом підприємства, що володіє знаннями, навичками та здатністю генерувати цінність. ЦентRALЬНОЮ функцією управління визначено мотивацію, яка забезпечує ефективну діяльність підприємства навіть в умовах воєнного стану та економічної нестабільності.

Онопрієнко Д.О. визначений методичний підхід до оптимізації потенціалу аграрних підприємств в умовах циркулярної економіки, який базується на застосуванні комплексної оптимізаційної моделі, який дозволяє здійснювати прогнозування оптимальних показників економічної ефективності, платоспроможності, фінансової стійкості, рівня та динаміки соціальних стандартів працівників, а також рентабельності капіталу як інтегрального

індикатора оптимальності потенціалу підприємства.

Викладені в дисертаційній роботі наукові положення, висновки та пропозиції є аргументованими і достовірними, що підтверджується використаним в дослідженні обсягом наукових праць видатних науковців, багатим фактичним матеріалом, обґрунтуванням результатів дослідження.

Онопрієнко Дмитро Олександрович проявив себе в дослідницькій роботі як кваліфікований науковець, який вміє самостійно формулювати і вирішувати теоретичні та практичні проблеми, показав високу працездатність.

У цілому слід зробити висновок, що виконане Онопрієнко Д.О. дослідження має достатньо високий рівень наукової новизни та практичного значення і заслуговує високої позитивної оцінки. Дисертація є самостійним науковим дослідженням, спрямованим на вирішення актуальної і складної проблеми. Основні положення, пропозиції та заходи знайшли своє відображення в опублікованих автором наукових роботах, а також доповідях на науково-практичних конференціях. Подана до захисту дисертація має чітку структуру, написана грамотною науково-літературною мовою, зміст роботи розкритий в логічній послідовності, заходи та пропозиції підкріплено розрахунками, проілюстровано таблицями і схемами.

Вищевикладене дозволяє зробити висновок, що за рівнем свого виконання, науково-практичним значенням дисертаційна робота Онопрієнка Дмитра Олександровича на тему: «Мотиваційне забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки», повністю відповідає вимогам ВАК України щодо дисертацій, а її автор заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка», галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки».

Прохорова В.В. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та менеджменту Харківського Національного університету ім. Каразіна (м. Харків, Україна).

Необхідність постійної адаптації господарюючих суб'єктів до умов зовнішнього середовища, що змінюється під впливом суперечливих тенденцій розвитку світової економіки, зростання ризиків і рівня невизначеності ведення бізнесу в Україні в умовах російської агресії, гармонізація нормативно-правової бази нашої країни з європейським законодавством у сфері захисту довкілля вказують на нагальну потребу розробки концептуально нового підходу до управління розвитком потенціалу підприємств аграрного сектору в умовах циркулярної економіки на засадах комплексного мотиваційного забезпечення процесу управління. Отже, варто зазначити, що дослідження було проведено на надзвичайно актуальну тему.

У дисертаційному дослідженні: систематизовані сучасні підходи до визначення ролі і місця потенціалу підприємства в забезпеченні його ефективного функціонування і розвитку із застосуванням системного і синергетичного підходів, досліджені характерні риси потенціалу в умовах економіки замкнутого циклу, обґрунтована структурна модель формування інтегрального потенціалу підприємства; розроблені інструменти оптимізації потенціалу підприємств аграрного сектору економіки; доведено, що мотивація в умовах циркулярної

економіки відіграє ключову роль у загальній системі управління підприємством; запропонована концепція формування механізму мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки на підставі обґрунтування автором теоретико-методичного підходу до оцінювання потенціалу підприємства та практичного підходу оцінювання потреби в розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки. Результати дослідження достатньо висвітлена в наукових працях і конференціях різного рівня.

В цілому, дисертація відповідає вимогам для таких робіт, а її автор, Онопрієнко Дмитро Олександрович, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі 05 – Соціальні та поведінкові науки зі спеціальності 051 – Економіка.

Мушнікова С.А. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управління фінансами, облікової аналітики та моніторингу бізнесу Українського державного університету науки і технологій (м. Дніпро, Україна):

Потреба у розвитку циркулярної економіки в умовах гармонізації українського законодавства з європейським у сфері екології на тлі високого рівня проблем, пов'язаних із забрудненням довкілля і наслідками широкомасштабної військової агресії РФ, вказує на необхідність створення сучасних механізмів підвищення ефективності діяльності підприємств на основі розробки і широкого застосування теоретичних положень, теоретико-методичних і практичних підходів, організаційних засад та методів підвищення рівня реалізації і розвитку їх потенціалів. У цьому контексті автор обрав дуже актуальну тему, в основі розкриття якої лежить системне, комплексне і цілеспрямоване використання мотиваційних важелів як ключового елемента управління розвитком потенціалу підприємств агропромислового комплексу в умовах циркулярної економіки.

Автором розроблений механізм мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємств в умовах циркулярної економіки, що включає: механізм управління конкурентними перевагами, в основу якого покладена взаємодія методів мотиваційного управління та методів математичного моделювання; механізм оптимізації управління потенціалом підприємств, який забезпечує інтеграції екологічних, економічних та соціальних підходів в умовах сталого розвитку; а також модель мотиваційного управління розвитком потенціалу в умовах циркулярної економіки, що дає можливість впровадження найсучасніших інноваційних практик управління, які забезпечать успішне функціонування підприємства шляхом створення можливостей і належної мотивації проявляти усіма працівниками свої найкращі якості, змінювати ролі, не обмежуючись функціональними обов'язками, та брати участь у розробці і прийнятті управлінських рішень.

Позитивною стороною дослідження є те, що автор вдало поєднав методи мотиваційного управління і математичного моделювання, що дає змогу забезпечувати ефективне застосування інструментів управління розвитком потенціалу підприємства як в поточному так і в майбутніх періодах.

Підтримую Онопрієнка Дмитра Олександровича, в його прагненні щодо здобуття ступеня доктора філософії з галузі 05 – Соціальні та поведінкові науки зі спеціальності 051 – Економіка.

Лазаренко Д.О. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансових розслідувань та економічної безпеки Державного податкового університету (м. Ірпінь, Україна).

В сучасних умовах все гостріше постає проблема ресурсного забезпечення виробництва і споживання за умови збереження навколишнього середовища. Традиційна лінійна економіка вирішити її не в змозі. На сьогодні сталий розвиток може забезпечити лише циркулярна економіка, яка забезпечує мінімізацію відходів з одночасною максимізацією повторного використання ресурсів та їхнім відновленням. На перший план, виходить потреба у радикальному підвищенні ефективності використання ресурсів. Це вимагає широкого впровадження в усі галузі виробництва технологій замкненого циклу. Усе це потребує прискореної розробки і широкого впровадження нових науково обґрунтованих циркулярних рішень в усі галузі виробництва. Особливої актуальності впровадження таких рішень набуває на підприємствах аграрного сектору, який сьогодні генерує близько 10% ВВП, забезпечує 60% експорту країни і, відповідно, відіграє надзвичайно важливу роль в розвитку української економіки.

Розроблений автором підхід з оцінювання потреби в розвитку потенціалу підприємства аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки, в основі якого лежить визначення основних внутрішніх чинників розвитку потенціалу, а саме: підвищення ефективності реалізації виробничого потенціалу шляхом постійного оновлення техніко-технологічного потенціалу на інноваційній основі; підвищення якості трудових ресурсів; оптимізація використання фінансового потенціалу і нарощування ринкового потенціалу, як ключового чинника нарощування інтегрального потенціалу, дозволяють визначати невідкладні заходи з оптимізації оперативної діяльності підприємства та стратегічні цілі щодо забезпечення його конкурентних переваг у середньостроковій і довгостроковій перспективі.

Основні результати дисертаційної роботи знайшли відображення у 22 наукових працях, серед яких 2 розділи в колективній монографії в наукометричній базі даних *Scopus*, 10 статей у наукових фахових виданнях України, 10 тез доповідей у збірниках за матеріалами конференцій.

Я буду підтримувати Онопрієнка Дмитра Олександровича щодо здобуття ним ступеня доктора філософії з галузі 05 – Соціальні та поведінкові науки зі спеціальності 051 – Економіка.

ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Онопрієнка Дмитра Олександровича на тему «Мотиваційне забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки», поданої на здобуття ступеня доктора філософії з галузі 05 – Соціальні та поведінкові науки зі спеціальності 051 – Економіка

1. Обґрунтування вибору теми дослідження. Підтримання стабільного економічного росту в умовах традиційних ресурсозалежних моделей

виробництва, як свідчить досвід переважної більшості країн, призводить до негативних змін навколишнього середовища, деградації природних ресурсів та накопичення великих обсягів відходів, які за інших умов, могли б бути перетворені в сировину, паливо чи інші корисні продукти. В Україні, неутилізовані відходи займають сьому частину території країни і їх кількість щорічно збільшується на сотні мільйонів тон. При цьому понад 94% відходів у нашій країні захороняють або спалюють, тоді як в ЄС, де інтенсивно розвивається циркулярна економіка – лише одну четверту частину, а інші 75% відходів використовуються повторно. У той же час Україні повторно використовується лише близько 6% відходів. Наявні лінійні системи використання ресурсів наражають суспільство та підприємства на серйозні ризики. Обмеженість ресурсів, а також збільшення обсягів відходів та забруднення, можуть призвести до посилення загроз для добробуту та благополуччя людей, а з точки зору економічної діяльності – для конкурентоспроможності, прибутковості і функціонування підприємств. Все це є свідченням того, що модель сучасної традиційної лінійної економіки вже вичерпала себе.

У цьому контексті особливої актуальності набуває концепція циркулярної економіки, яка передбачає мінімізацію відходів, повторне використання ресурсів та екологізацію бізнес-процесів. Водночас ефективна реалізація таких підходів потребує не лише технологічних змін, але й активного залучення людського капіталу, формування нестандартного еко- мислення персоналу. Потенціал підприємства як сукупність його ресурсів, спроможності системи компетенцій і знань та здатність адаптуватися до змін зовнішнього і внутрішнього середовища, впроваджувати інновації та забезпечувати сталий розвиток, значною мірою залежить від рівня мотивації його працівників. У цьому зв'язку формування дієвої системи мотиваційного забезпечення, що відповідає вимогам циркулярної економіки, набуває особливої теоретичної та практичної значущості.

Усе це обумовлює важливість дослідження та поглибленого висвітлення питань управління потенціалом підприємства в умовах циркулярної економіки з позицій оцінювання рівня його реалізації, формування інструментів і механізмів оптимізації та розвитку з урахуванням особливостей впливу динамічного внутрішнього і зовнішнього середовища.

2. Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами. Дисертаційне дослідження виконано згідно з планом науково-дослідних робіт КАІ за темою «Мотиваційне управління економічними системами в умовах інтелектуально-цифровізаційної трансформації» (номер державної реєстрації 0118U004287), в межах якої автором визначено роль і місце потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки

Тема дисертації відповідає освітньо-науковій програмі «Економіка» з галузі знань 05 – Соціальні та поведінкові науки зі спеціальності 051 – Економіка в КАІ (зокрема, ОК 1.1.2 «Інноваційні методи прийняття рішень в соціотехнічних та соціокультурних системах», ОК 1.1.3 «Когнітивні технології прогнозування стану соціотехнічних та соціокультурних систем», ОК 1.3.3 «Стратегічне управління та інноваційний розвиток підприємства».

3. Мета і завдання дослідження. Метою дисертації є обґрунтування теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо

вдосконалення управління розвитком потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки.

З урахуванням визначеної у роботі мети автором поставлені і виконані такі завдання:

- розкрити сутність, зміст і підходи до розвитку потенціалу підприємства;
- показати роль і місце потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки;
- систематизувати теоретичні підходи до мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки;
- охарактеризувати еволюції циркулярної економіки на сучасному етапі розвитку економіки;
- розглянути / проаналізувати теоретико-методичний підхід до оцінювання потенціалу підприємства;
- обґрунтувати практичний підхід оцінювання потреби в розвитку потенціалу підприємства;
- дослідити інтеграцію екологічних, економічних та соціальних підходів у процесі оптимізації управління потенціалом підприємств в умовах циркулярної економіки
- запропонувати механізм управління конкурентними перевагами підприємства як основний чинник реалізації його потенціалу в контексті сталого розвитку;
- розробити модель мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки

4. Об'єкт дослідження – процеси формування і розвитку потенціалу підприємств.

5. Предмет дослідження – сукупність теоретико-методичних засад, інструментів і засобів формування, розвитку та реалізації потенціалу підприємств в умовах циркулярної економіки.

6. Методи дослідження. Теоретичною основою реалізації дослідницької мети слугували загальнонаукові та спеціальні методи наукового дослідження, зокрема: *метод теоретичного узагальнення* – при обґрунтуванні сутнісних характеристик, місця, ролі та особливостей розвитку потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки; *методи індукції, дедукції і систематизації* – для обґрунтування моделі системи мотивації персоналу організації; *науково-аналітичні методи* – з метою здійснення аналізу стану та тенденцій розвитку циркулярної економіки; *методи статистичного аналізу та економіко-математичного моделювання* – під час аналізу показників структурних потенціалів і розробки моделі оцінювання потенціалу підприємства; *математичні методи кластерного аналізу та ієрархії* – для розробки математичного апарату визначення інтегральних показників структурних, функціональних та загального потенціалу підприємства; *абстрактно-логічний метод* – у процесі розробки механізму управління конкурентними перевагами підприємства; *діалектичного методу пізнання та історичних методів* – для обґрунтування інтеграції екологічних, економічних та соціальних підходів у процесі оптимізації управління потенціалом підприємств в умовах циркулярної економіки; *системно-логічні*

методи, - з метою обґрунтування моделі мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємства; використання методу графічних зображень теоретичних положень та статистичних сукупностей даних з метою посилення аналітичних результатів дисертаційного дослідження.

7. Наукова новизна дослідження: Найбільш важливі результати дослідження, що містять елементи наукової новизни, полягають у такому:

уперше

запропонований практичний підхід до оцінювання потреби в розвитку потенціалу підприємства, в основу якого покладено визначення ступеня взаємозв'язків між потенціалами всіх рівнів підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки та вагомості впливу потенціалів нижчого рівня на відповідні потенціали вищого рівня, що забезпечує визначення шляхів оптимізації та розвитку загального потенціалу підприємства;

удосконалено:

теоретико-методичний підхід до оцінювання потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки, що ґрунтується на застосуванні мультиплікативних математичних моделей визначення інтегральних індексів і дозволяє визначити інтегральні показники структурних, функціональних і загального потенціалу підприємства;

механізм управління конкурентними перевагами підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки, який ґрунтується на поєднанні методів мотиваційного управління та математичного моделювання і забезпечує отримання оперативних, тактичних і стратегічних конкурентних переваг підприємства над конкурентами на засадах сталого розвитку;

модель мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємств аграрного сектору в умовах циркулярної економіки, яка ґрунтується на засадничих принципах: ключовим активом підприємства є люди, що мають знання, навички, таланти та привносять у його діяльність свою цінність для досягнення спільних цілей; центральною функцією процесу управління є мотивація, що забезпечує діяльність підприємства без втрати ефективності навіть в умовах повномасштабної війни (ефективну діяльність підприємства в умовах великих ризиків і невизначеності).

набули подальшого розвитку:

поняття структурних і функціональних потенціалів підприємства: «виробничий потенціал», «фінансовий потенціал», «техніко-технологічний потенціал», «організаційний потенціал», «трудовий потенціал», «інноваційний потенціал», «збутовий потенціал», «основний потенціал», «забезпечуючий потенціал», «ринковий потенціал», що дозволяє комплексно охарактеризувати загальний потенціал підприємства, показати його роль і місце в умовах циркулярної економіки;

модель інтеграції екологічних, економічних та соціальних чинників у процесі управління потенціалом підприємств аграрного сектору в умовах циркулярної економіки, яка є обов'язковою умовою і, водночас, інструментом та стимулятором оптимізації і розвитку потенціалу підприємств.

методичний підхід оптимізації потенціалу на підприємствах аграрного

сектору економіки в умовах циркулярної економіки, що ґрунтується на застосуванні комплексної оптимізаційної моделі і забезпечує комплексне прогнозування оптимальних показників економічної ефективності, платоспроможності, фінансової стійкості, рівня і росту соціальних стандартів працівників, а на їх основі – рентабельності капіталу, як головного показника оптимальності потенціалу.

8. Теоретичне значення. Результатом дослідження є теоретичне узагальнення і нове вирішення наукової задачі, що полягає в обґрунтуванні теоретичних і науково-практичних засад формування механізму мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємства, а також у розробленні комплексного інструментарію оцінки потенціалу, оцінки потреби в розвитку потенціалу та оптимізації потенціалу підприємств аграрного сектору в умовах циркулярної економіки, що мають істотне значення для галузі знань 05 – «Соціальні та поведінкові науки» та спеціальності 051 – «Економіка» та підтверджуються оприлюдненими статтями і тезами, які засвідчують проведення таких досліджень, а також свідчать про особистий внесок здобувача в науку та характеризується єдністю змісту.

9. Практичне значення одержаних результатів дисертаційного дослідження полягає в тому, що отримані в дисертації теоретико-методичні положення і практичні рекомендації можуть бути використані в процесі обґрунтування стратегічних і тактичних напрямів мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки У межах дослідження отримано такі прикладні результати:

- 1) розроблено теоретико-методичний підхід до оцінювання потенціалу підприємства аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки;
- 2) сформовано модель визначення інтегральних показників структурних, функціональних та загального потенціалу підприємства;
- 3) запропоновано практичний підхід до оцінювання потреби в розвитку потенціалу підприємства аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки;
- 4) сформульовано концептуальні засади механізму управління конкурентними перевагами підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки.
- 5) запропоновано інструменти оптимізації потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах інтеграції екологічних, економічних та соціальних чинників сталого розвитку;
- 6) запропоновано концептуальну модель мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки;
- 7) обґрунтовано механізм мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємств, який сприяє підвищенню їх ефективності та конкурентоспроможності в умовах сталої економічної середовища.

Розроблені в дисертаційній роботі базові положення, підходи, моделі, механізми, рекомендації та висновки були використані: при розробці заходів оптимізації потенціалу на підприємствах аграрного сектору економіки. Запропоновані в дисертації висновки та рекомендації, які мають прикладний характер, впроваджено в практику діяльності таких підприємств та організацій:

Інституту економічних досліджень та політичних консультацій (довідка про впровадження від 26.03.2025 № 1); підприємств – учасників Громадської спілки «Кластер циркулярної економіки» (довідка про впровадження Онопрієнка Дмитра Олександровича від 26.03.2025 р. № 02/03); підприємств – членів Спілки підприємців малих, середніх і приватизованих підприємств України (довідка про впровадження результатів наукової роботи Онопрієнка Дмитра Олександровича від 12.03.2025 № 04/03); підприємств – членів Всеукраїнської асоціації роботодавців (Довідка про впровадження від 17.03.2025 № 1/1, а також в навчальному процесі кафедри «Економіки» КАІ на бакалаврському рівні при викладанні дисциплін «Потенціал і розвиток підприємства», «Економіка та бізнес», «Ринок праці та соціально-трудова відносини»; на магістерському рівні при викладанні дисципліни «Поведінкова економіка» (довідка про впровадження від 10.03.2025 № 543/1102).

10. Особистий внесок здобувача. Дисертація «Мотиваційне забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки» Онопрієнка Дмитра Олександровича є самостійною науковою працею, в якій наведено теоретичні положення і висновки, власні ідеї та розробки автора, які дають змогу вирішити поставлені завдання. Здобувач особисто розробив і висвітлив: у науковій праці [83] – методичний (авторський) підхід щодо оцінки загального потенціалу підприємства, в основі якого лежить розрахунок інтегральних показників потенціалів усіх рівнів; у науковій праці [84] – авторський інструментарій визначення рівня (коефіцієнтів) впливу структурних потенціалів підприємства на функціональні потенціали та рівня (коефіцієнтів) впливу функціональних потенціалів на загальний потенціал підприємства; у науковій праці [86] – методичний підхід (модель) оптимізації потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки. Усі висновки та практичні рекомендації, що винесені на захист, розроблені дисертантом особисто. Використані в дисертації ідеї, положення чи гіпотези інших авторів мають відповідні посилання і використані лише для підкріплення ідей здобувача.

11. Апробація результатів дослідження. Основні положення, висновки та рекомендації оприлюднені на наукових конференціях різного рівня: «Digitalization of the economy as a factor in the sustainable development of the state». (м. Кельце, Республіка Польща, 2022; «Сучасні проблеми менеджменту», (м. Київ, 2022); «Наукові підсумки 2022 року», (м. Харків 2022); «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами». (м. Київ, 2023); «ABIA-2023».; (м. Київ, 2023); «Сучасні проблеми менеджменту». (м. Київ, 2023); «Менеджмент майбутнього: виклики та реалії» (м. Київ, 2025); (м. Київ, 2023); «Проблеми та перспективи підприємницьких структур за умов нестійких процесів розвитку економіки» (м. Київ, 2025); Менеджмент майбутнього: виклики та реалії: (м. Київ, 2025).

12. Публікації. Основні положення та результати дисертаційного дослідження викладено в 23 наукових публікаціях, серед них 10 публікацій у наукових фахових виданнях України, 2 із них у виданні, проіндексованому в базі даних Scopus, 11 публікацій у збірниках матеріалів конференцій різного рівня.

Праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

Статті у наукових фахових виданнях України:

1. Онопрієнко Д.О. Управління забезпеченням сталого розвитку підприємства. *Економіка, фінанси, право*. К : «Аналітик», 2021. № 6/1. С. 33-36. URI: <https://elar.navs.edu.ua/jspui/handle/123456789/25747>

2. Онопрієнко Д.О. Адаптивне управління динамічними змінами підприємства. *Економіка, фінанси, право*. К : «Аналітик», 2021. №6/2. С. 36-40. URI: <https://elar.navs.edu.ua/jspui/handle/123456789/25756>

3. Онопрієнко Д. О. Теоретичні підходи до розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2023. Випуск 5 (72). С. 30-38.

DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2024.4.6>

4. Ареф'єва О.В., Онопрієнко Д.О. Теоретичні підходи до мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2024. Випуск 90. С. 105-112. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.90-16>

Особистий внесок здобувача: розроблений зміст, запропоновані принципові схеми механізму мотиваційного управління потенціалом підприємства та модель мотиваційного управління потенціалом підприємства в умовах циркулярної економіки.

Особистий внесок Ареф'євої О. В.: полягає в систематизації зовнішніх чинників впливу на ефективність професійної діяльності людей, обґрунтуванні моделі системи мотивації підприємства.

5. Ареф'єва О.В., Онопрієнко Д.О. Стратегізація розвитку підприємств в умовах становлення циркулярної економіки в Україні *Науковий погляд: економіка та управління*. 2024. № 4 (88). С. 7-17. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2024-88-1>

Особистий внесок здобувача: розроблений зміст, розглянуті інструменти, стратегії та бізнес-технології, які застосовують підприємства аграрного сектору економіки для циркуляризації своєї діяльності та обґрунтовані механізми державного стимулювання стратегічного розвитку підприємств в умовах циркулярної економіки.

Особистий внесок Ареф'євої О. В. полягає в дослідженні передумов, а також економічних, технологічних та нормативно-правових чинників, що перешкоджають розвитку циркулярної економіки.

6. Онопрієнко Д.О. Теоретико-методичний підхід до оцінювання потенціалу підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2024. № 4(100). С. 31-39. DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2024.4.67>.

7. Онопрієнко Д.О. Практичний підхід оцінювання потреби в розвитку потенціалу підприємства. *Управління змінами та інновації*. 2024. № 12. С. 46-52.

DOI <https://doi.org/10.32782/СМІ/2024-12-7>

8. Онопрієнко Д.О. Механізм управління конкурентними перевагами підприємства як основний чинник реалізації його потенціалу в контексті сталого розвитку. *Підприємництво та інновації*. 2025. Випуск № 34. С. 146-153. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/34.23>

9. Онопрієнко Д. О. Інтеграція екологічних, економічних та соціальних підходів у процесі оптимізації потенціалу підприємств в умовах циркулярної економіки. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2025. Випуск 62. С. 89-9. DOI: 10.32782/2413-2675/2025-62-14

10. Онопрієнко Д. О. Модель мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. № 9. С. 219-229. DOI <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-9-30>

Статті в іноземних виданнях

11. Ostapenko T., Onopriienko D., Hrashchenko I., Palyvoda O., Krasniuk S., Danilova E. Innovative Development of National Economies: Collective Monograph. Research of impact of nanoeconomics on the national economic system development: Chapter 2. Kharkiv : TECHNOLOGY CENTER PC, 2022. P. 46-70.

URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/23169> (*Scopus,Q2*),

DOI: <https://doi.org/10.15587/978-617-7319-64-0.CH2>

Особистий внесок здобувача: розкрита сутність наноекономіки як економіки нанотехнологій, що забезпечує ефект декаплінгу, та обґрунтована актуалізація трансферу нанотехнологій в контексті сталого розвитку.

12. Kolesnyk M., Arefieva O., Onopriienko D., Kovalenko Y., Ostapenko T. & Hrashchenko, I. ECONOMIC AND CYBER SECURITY: Collective Monograph. Current issues of innovative development and evolution of the circular economy at the regional scale: Chapter 6. Kharkiv : TECHNOLOGY CENTER PC, 2023. P. 160–183.

URL: <http://monograph.com.ua/pctc/catalog/book/978-617-7319-98-5> (*Scopus,Q2*),

DOI: <https://doi.org/10.15587/978-617-7319-98-5.ch6>

Особистий внесок здобувача: обґрунтовані стратегії та бізнес-технології, які застосовують підприємства аграрного сектору економіки для циркуляризації своєї діяльності, а також механізми державного стимулювання стратегічного розвитку підприємств в умовах циркулярної економіки.

Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

13. Onopriienko Dmytro. Modern approaches to the development of enterprise potential. *International scientific conference digitalization of the economy as a factor in the sustainable development of the state: Proceedings of the conference*. (Kielce, Poland, 23-24 September 2022 year). Kielce, 2022. P. 86-89;

14. Онопрієнко Д. Особливості потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки. *Сучасні проблеми менеджменту: матеріали XVIII Міжнародної науково-практичної конференції*. (м. Київ, 20 жовтня 2022 р.). К : НАУ, 2022. С. 111-113.

15. Остапенко Т. Г., Онопрієнко Д. О., Гращенко І. С. Дослідження впливу наноекономіки на розвиток національної економічної системи. *Наукові підсумки 2022 року: збірник наукових праць XI Наукової конференції*. (м. Харків, 20 грудня 2022 р.) Х : ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ЦЕНТР, 2022. С. 62-63.

16. Онопрієнко Д.О. Стан і тенденції розвитку циркулярної економіки в сучасних умовах. *ABIA-2023: матеріали XVI міжнародної науково-технічної конференції*. (м. Київ 18-20 квітня 2023 р.) К : НАУ, 2023. С. 24.75-24.77.

17. Онопрієнко Д.О., Онопрієнко О.Д., Проблеми і перспективи розвитку

циркулярної економіки в Україні. *ABIA-2023*: матеріали XVI міжнародної науково-технічної конференції. (м. Київ 18-20 квітня 2023 р.). К : НАУ, 2023. С. 24.71-24.74

18. Онопрієнко Д.О. Роль і місце потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами*: матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ 23 березня 2023 р.). К : НАУ, 2023. С. 140-142.

19. Онопрієнко Д.О., Онопрієнко О.Д. Сучасні питання еволюції циркулярної економіки в регіональному вимірі. *Сучасні проблеми менеджменту*: матеріали XIX міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 20 жовтня 2023 р.). К : НАУ, 2023. С. 191-199.

20. Онопрієнко Д.О. Структура потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки. *Конкурентоспроможність національної економіки: нова модель в умовах воєнних викликів*: матеріали XXI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 21-24 травня 2024 р.). К : Київський національний університет ім. Тараса Шевченка. С. 80-83.

21. Онопрієнко Д.О. Механізм управління конкурентними перевагами підприємства як чинник реалізації його потенціалу в умовах циркулярної економіки. *Менеджмент майбутнього: виклики та реалії*: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 23 квітня 2025 р.). К : ДУ КАІ, 2025. С. 200 -203.

22. Онопрієнко Д.О. Інтеграція екологічних, економічних та соціальних підходів у процесі оптимізації потенціалу підприємств в умовах циркулярної економіки. *Проблеми та перспективи підприємницьких структур за умов нестійких процесів розвитку економіки*: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції. (м. Київ, 16 травня 2025 р.). К ; ДУ КАІ, 2025. С. 41-43.

23. Онопрієнко Д.О. Модель мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки: *Проблеми та перспективи підприємницьких структур за умов нестійких процесів розвитку економіки*: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції. (м. Київ, 16 травня 2025 р.). К : ДУ КАІ, 2025. С. 104-107.

13. **Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів основної частини, висновків і списку використаних джерел. Повний обсяг дисертації становить 248 сторінок, із них – 197 сторінок основного тексту. Робота містить 63 рисунки, 20 таблиць, 4 додатки. Список використаних джерел налічує 181 найменування.

14. **Характеристика особистості здобувача.** Під час підготовки дисертаційної роботи Онопрієнко Д.О. проявив себе як творчий дослідник і науковець, здатний самостійно на високому науково-методичному рівні вирішувати наукові та практичні завдання. Він повною мірою володіє сучасними підходами і методами щодо мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки, має належний рівень теоретичної та практичної підготовки.

15. **Оцінка мови та стилю дисертації.** Текст дисертації викладено фаховою українською мовою, текстове подання матеріалу відповідає стилю науково-дослідної

літератури. Матеріали дослідження оформлені у відповідності до вимог Міністерства освіти і науки України.

16. Відповідність принципам академічної доброчесності.

Дисертація не містить необґрунтованих запозичень та плагіату. У роботі дотримано правила посилання на джерела інформації у випадку використання підходів, положень, тверджень, відомостей. Надано достовірну інформацію про результати досліджень, джерела використаної інформації.

17. Рецензенти рекомендують: відповідно до **пп. 15, 16** Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44, *пропонується такий склад разової ради:*

Голова ради:

Побережна Заріна Миколаївна – д.е.н., професор, професор кафедри логістики Факультету транспорту і логістики КАІ.

Рецензенти:

Пілецька Саміра Тимофіївна – д.е.н., професор, професор кафедри економіки Факультету економіки та бізнес-адміністрування КАІ.

Сімкова Тетяна Олексіївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки Факультету економіки та бізнес-адміністрування КАІ.

Офіційні опоненти:

Прохорова Вікторія Володимирівна – д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки та менеджменту Харківського Національного університету ім. Каразіна (м. Харків, Україна).

Лазаренко Дмитро Олександрович – д.е.н., професор, професор кафедри фінансових розслідувань та економічної безпеки Державного податкового університету (м. Ірпінь, Україна).

Усі члени разової спеціалізованої вченої ради не мають реальний чи потенційний конфлікт інтересів щодо здобувача Онопрієнка Дмитра Олександровича (зокрема, є його близькою особою) та/або його наукового керівником).

У результаті попередньої експертизи дисертації Онопрієнка Дмитра Олександровича і повноти публікації основних результатів дослідження

УХВАЛЕНО:

1. Затвердити висновок про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Онопрієнка Дмитра Олександровича на тему «Мотиваційне забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки»

2. Вважати, що за актуальністю, ступенем новизни, обґрунтованістю, науковою та практичною цінністю здобутих результатів дисертація Онопрієнка Дмитра Олександровича відповідає спеціальності 051 «Економіка» та вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у вищих навчальних закладах (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року. № 261 (зі змінами і доповненнями від 03 квітня 2019 року № 283), вимогам пп. 6, 7, 8, 9 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженому постановою Кабінету

Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44.

3. Рекомендувати дисертаційну роботу «Мотиваційне забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки» подану Онопрієнком Дмитром Олександровичем на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 05 – «Соціальні та поведінкові науки», за спеціальністю 051 – «Економіка».

4. Рекомендувати Вченій раді затвердити склад разової спеціалізованої вченої ради:

Голова ради:

Побережна Заріна Миколаївна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри логістики Факультету транспорту і логістики КАІ.

Рецензенти:

Пілецька Саміра Тимофіївна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки Факультету економіки та бізнес-адміністрування КАІ.

Сімкова Тетяна Олексіївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки Факультету економіки та бізнес-адміністрування КАІ.

Офіційні опоненти:

Прохорова Вікторія Володимирівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та менеджменту Харківського Національного університету ім. Каразіна (м. Харків, Україна).

Лазаренко Дмитро Олександрович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансових розслідувань та економічної безпеки Державного податкового університету (м. Ірпінь, Україна), професор кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту Національного університету біоресурсів та природокористування України (м. Київ, Україна).

Результати голосування щодо рекомендації до захисту дисертації Онопрієнка Дмитра Олександровича:

«за» – 17

«проти» – немає

«утримались» – немає

Головуюча на засіданні:

професор кафедри економіки КАІ,
д.е.н., професор



Наталія ВАСЮТКІНА

Секретар засідання:

доцент кафедри економіки КАІ,
к.е.н.



Наталія САФОНІК

ПОГОДЖЕНО:

проректор з наукових досліджень та
трансферу технологій КАІ,
д.т.н., професор



Сергій ГНАТЮК