

Голові разової спеціалізованої вченої ради
ДУ «КАІ», доктору економічних наук, професору,
професору кафедри логістики ДУ «КАІ»,
Побережній Заріні Миколаївні

ВІДГУК

офіційного опонента Лазаренка Дмитра Олександровича

**на дисертаційну роботу Онопрієнка Дмитра Олександровича на
тему: «Мотиваційне забезпечення розвитку потенціалу підприємства в
умовах циркулярної економіки», подану на здобуття ступеня доктора
філософії в галузі знань 05 – Соціальні та поведінкові науки за
спеціальністю 051 – Економіка**

Актуальність тематики дослідження.

Сьогодні проблема забезпечення ресурсної стійкості виробництва і одночасно збереження довкілля є надзвичайно актуальною. На передньому плані стоїть потреба у значному підвищенні ефективності використання ресурсів, що зумовлена їх обмеженістю, збільшенням кількості відходів та деградацією довкілля. У цих умовах для забезпечення довгострокових конкурентних переваг підприємства мають застосовувати нові підходи до виробництва та управління бізнес-процесами. Циркулярна економіка пропонує сучасну модель сталого розвитку, яка забезпечує мінімізацію відходів, одночасно максимально використовуючи ресурси повторно та відновлюючи їх. Це, у свою чергу потребує прискореної розробки і широкого впровадження нових науково обґрунтованих циркулярних рішень у всіх галузях виробництва, причому їх реалізація вимагає не лише запровадження інноваційних еко-технологій, а й активного залучення персоналу до впровадження нововведень у всіх сферах діяльності підприємств, спрямованих на підвищення ефективності використання потенціалу та його подальший розвиток. Особливої значущості впровадження таких рішень набуває в умовах широкомасштабної військової агресії РФ проти України, коли зруйновано понад 20% промислового потенціалу та серйозно пошкоджено

природні ресурси, на підприємствах аграрного сектору, який сьогодні генерує близько 10% ВВП й забезпечує понад 60% валютних надходжень від експорту.

Отже, тема дисертаційного дослідження Онопрієнка Дмитра Олександровича характеризується високою актуальністю. Запропонований автором підхід до розв'язання важливої наукової проблеми, в основі якого лежить органічне поєднання методів мотиваційного управління з методами математичного моделювання, дозволяє забезпечувати максимальну реалізацію, оптимізацію і розвиток потенціалу підприємства в поточному періоді і в довгостроковій перспективі. Додаткової наукової ваги дисертаційному дослідженню надає її спрямованість на формування концепції успішного функціонування підприємств на засадах сталого розвитку.

Дисертація виконана згідно з планом науково-дослідних робіт Державного університету «Київський Авіаційний Інститут» за темою «Мотиваційне управління економічними системами в умовах інтелектуально-цифровізаційної трансформації» (номер державної реєстрації 0118U004287), в межах якої автор визначив роль і місце потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки.

Оцінка обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Дисертаційна робота здобувача вирізняється високим рівнем теоретично-методологічного опрацювання та науковою обґрунтованістю отриманих результатів. Вона базується на системному аналізі широкого кола наукових джерел, у тому числі сучасних вітчизняних і зарубіжних праць з питань мотиваційного управління, управління потенціалом підприємства, циркулярної економіки та сталого розвитку. Автор вдало поєднує системно-синергетичний і структурно-функціональний підходи, методи статистичного і кластерного аналізу та ієрархії, що дозволяє виявити ключові взаємозв'язки між структурними елементами потенціалу, визначити рівень впливу структурних потенціалів підприємства на функціональні потенціали та рівень впливу функціональних потенціалів на загальний потенціал підприємства.

Детальний аналіз рукопису і публікацій свідчать, що у дисертаційній

роботі поставлене наукове завдання виконано повністю, а здобувач повною мірою оволодів методологією наукової діяльності.

У дисертаційному дослідженні Онопрієнко Д.О. отримав широкий спектр результатів, що мають наукову новизну та збагачують теоретико-методичну базу економічної науки в галузі управління потенціалом підприємств.

Основними науковими результатами роботи є такі:

удосконалено теоретико-методичний підхід до оцінювання потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки, який дозволяє визначити інтегральні показники структурних, функціональних і загального потенціалу підприємства;

розроблено 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

представлений механізм управління конкурентними перевагами, який забезпечує отримання оперативних, тактичних і стратегічних конкурентних переваг підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки над конкурентами;

запропоновані концептуальні засади моделі мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємств аграрного сектору в умовах циркулярної економіки, що забезпечує діяльність підприємства без втрати ефективності навіть в умовах повномасштабної війни.

набула подальшого розвитку 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.

розроблено методичний підхід оптимізації потенціалу що забезпечує комплексне прогнозування оптимальних показників економічної ефективності, платоспроможності, фінансової стійкості, рівня і росту соціальних стандартів працівників, а також рентабельності капіталу на підприємствах аграрного сектору економіки.

Оцінка змісту дисертації, її завершеність та дотримання принципів академічної доброчесності.

Зміст дисертаційної роботи здобувача повністю відповідає Стандарту вищої освіти зі спеціальності 051 Економіка та напрямкам досліджень відповідно до освітньої програми Економіка.

Дисертація являє собою завершене наукове дослідження і свідчить про особистий внесок автора у розвиток економічної науки.

Проаналізувавши звіт про подібність, отриманий в результаті перевірки дисертації на текстові збіги, можна стверджувати, що дисертаційна робота Онопрієнка Дмитра Олександровича є результатом самостійних досліджень автора і не містить ознак фальсифікації, компіляції, фабрикації, плагіату чи несанкціонованих запозичень. Використані ідеї, результати і тексти інших авторів мають належні посилання на відповідне джерело.

Отже, можна стверджувати про відсутність порушень академічної доброчесності в дисертації.

Мова, структура та стиль викладення результатів

Дисертація підготовлена українською мовою, у ній передбачені анотація, вступ, три розділи, що містять науково-значущі результати та завершуються чіткими змістовними висновками, а також список використаних джерел і додатки. Загальний обсяг роботи становить 261 сторінку, у т. ч. основний текст – 197 сторінок. Список використаних джерел налічує 182 найменування.

У першому розділі дисертаційного дослідження розкриті поняття, обґрунтовані роль, місце потенціалу, особливості потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки (с. 27-34) та його структура (с. 35-52). Визначено, що процес розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки потребує формування сукупності певних його властивостей: інноваційності, синергійності, унікальності, наявності динамічних здатностей, здатності до розвитку на основі повторного використання виробів та екологізації виробництва, що досягаються тісною взаємодією основних структурні елементів потенціалу (виробничого, фінансового, техніко-технологічного, організаційного, трудового, інноваційного і збутовий потенціалів).

У заключному параграфі розділу досліджені основні наукові підходи до сутності і змісту мотивації, узагальнені теоретичні моделі мотиваційного впливу на діяльність людей, розглянуті внутрішні і зовнішні чинники мотивації та процес мотиваційного управління в організації, запропоновані принципова схема системи мотивації, механізм та модель мотиваційного управління потенціалом підприємства в умовах циркулярної економіки (с. 52-65). Доведено, що мотивація, як одна з найважливіших функцій управління, в умовах циркулярної економіки відіграє ключову роль у загальній системі управління підприємством. Для збільшення синергетичного ефекту здобувачем запропонована принципова модель системи мотиваційного управління потенціалом підприємства в умовах циркулярної економіки, головною особливістю якої є формування у персоналу підприємства екологічної свідомості, креативності, творчості та інноваційної організаційної культури (рис. 1.10, с. 64- 65).

У другому розділі дисертації автор обґрунтував можливості стратегічного розвитку підприємств аграрного сектору економіки в умовах становлення циркулярної економіки в Україні (с. 69-99), запропонував теоретико-методичний підхід до оцінювання потенціалу підприємств (с. 100–124) та на основі глибокого аналізу діяльності п'яти підприємств аграрного сектору

економіки розробив модель оцінювання потреби в розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки (с. 125-138).

Основними передумовами розвитку циркулярної економіки, на думку автора є ресурсні обмеження, технологічний та соціально-економічний розвиток; основними перешкодами – низький рівень екологічного податку, існуюча практика державних закупівель, непрозорість ринку вторинної сировини, високі первісні інвестиційні витрати; основними сприятливими чинниками – з одного боку, інструменти, стратегії та бізнес-технології, які, зокрема, застосовують підприємства, аграрного сектору економіки для циркулярної трансформації своєї діяльності, з другого боку – механізми державного стимулювання стратегічного розвитку підприємств в умовах циркулярної економіки.

Значним здобутком роботи, на нашу думку, є запропонований автором математичний апарат визначення інтегральних показників структурних, функціональних та загального потенціалу підприємства, що забезпечує можливість оцінювати потребу в подальшому розвитку потенціалу.

У третьому параграфі розділу здобувач здійснив розрахунок інтегральних показників потенціалів досліджуваних підприємств і визначив найбільший і найменший позитивний вплив серед потенціалів нижчого рівня на потенціали вищого рівня. Апробація підтвердила практичну значущість запропонованого підходу та доцільність його застосування для управління потенціалом не лише аграрних підприємств, а й підприємств інших галузей економіки.

У третьому розділі дисертаційної роботи Онопрієнка Д. О. автором досліджені концептуальні засади формування механізму мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємств в умовах циркулярної економіки. В якості його основних елементів запропоновані: механізм управління конкурентними перевагами як один із ключових чинників підвищення ефективності реалізації потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки; механізм оптимізації управління потенціалом підприємств аграрного сектору економіки для досягнення інтеграції екологічних, економічних та соціальних чинників в

умовах циркулярної економіки; комплексна модель мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу досліджуваних підприємств.

Концептуальна модель механізму управління конкурентними перевагами (с. рис.3.3, 146-151) передбачає розробку критеріїв, стратегії і програми конкурентоспроможності підприємства та широке застосування методів мотиваційного управління і математичного моделювання як основних інструментів забезпечення його конкурентних переваг.

Здобутком дисертаційного дослідження є обґрунтування та розробка автором моделі (рис. 3.7, с. 160-164) і механізму інтеграції екологічних, економічних та соціальних результатів (с. 166-170) у процесі розвитку потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки, що має забезпечити їх сталий економічний розвиток на основі відносно більшого зростання соціальних стандартів персоналу з одночасним зменшенням негативного впливу на довкілля. Слід відзначити розроблену здобувачем комплексну модель оптимізації потенціалу досліджуваних підприємств на основі досягнення оптимальних значень основних параметрів структурних і функціональних потенціалів підприємства.

На підставі проведеного аналізу визначено, що головним джерелом досягнення зазначених цілей є здатність менеджменту підприємств шляхом мотиваційного забезпечення формувати та ефективно використовувати висококваліфікований креативний персонал, причому ключовим інструментом є оптимізація управління потенціалом. Особливістю використання методів мотивування, на думку здобувача, є формування внутрішньої мотивації усіх категорій співробітників через їх самореалізацію, задоволення результатами своєї праці, формування здорового психологічного клімату та високого рівня розвитку відносин на підприємстві. Крім того, застосування математичних методів моделювання суттєво впливає на підвищення рівня реалізації потенціалу підприємства шляхом його оптимізації і розвитку.

Дисертаційна робота оформлена відповідно до вимог наказу МОН України від 12 січня 2017 р. № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертації».

Оприлюднення результатів дисертаційної роботи.

Наукові результати дисертації висвітлені у 23 наукових публікаціях здобувача, серед яких: 10 статей у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України; 2 розділи в колективних монографіях у періодичних наукових виданнях, проіндексованих у базі даних Scopus і віднесених до другого квартілю Q2 відповідно до класифікації SCImago Journal and Country Rank. Також результати дисертації були апробовані на 10 наукових фахових конференціях.

Практичне значення отриманих результатів.

Висновки та рекомендації дисертаційного дослідження, що мають прикладний характер, впроваджені в практику діяльності таких підприємств та організацій:

- підприємств – учасників Громадської спілки «Кластер циркулярної економіки» (*довідка про впровадження від 26.03.2025 р. № 02/03*) – для впровадження моделі рециркуляції ПЕТ-пляшок із замкненим виробничим циклом (завдяки застосуванню запропонованого автором підходу до інтегральної оцінки потенціалу підприємств-учасників виробничої мережі);

- підприємств – членів Спілки підприємців малих, середніх і приватизованих підприємств України (*довідка про впровадження результатів наукової роботи від 12.03.2025 № 04/03*) – для оптимізації структури потенціалу і формування моделі мотиваційного управління його розвитком на підприємствах – членах Спілки;

- підприємств – членів Всеукраїнської асоціації роботодавців (*Довідка про впровадження від 17.03.2025 № 1/1*);

- Інституту економічних досліджень та політичних консультацій (*довідка про впровадження від 26.03.2025 № 1*) – для розробки методики оцінювання загального потенціалу підприємства та його складових в контексті розвитку циркулярної економіки; для формулювання заходів, спрямованих на

підвищення ефективності функціонування підприємства за умов невизначеності, сучасних викликів, ризиків та загроз;

- КАІ (довідка про впровадження від 10.03.2025 № 543/1102). Зокрема, матеріали, що містяться в дисертаційній роботі, використані у навчальному процесі кафедри «Економіки»: на бакалаврському рівні при викладанні дисциплін «Потенціал і розвиток підприємства», «Економіка та бізнес», «Ринок праці та соціально-трудові відносини»; на магістерському рівні при викладанні дисципліни «Поведінкова економіка»

Недоліки та зауваження до дисертаційної роботи.

Не зважаючи на високий рівень дисертаційного дослідження Онопрієнка Дмитра Олександровича, варто вказати на дискусійні положення, що мають рекомендаційний характер.

1. Тема дисертації повною мірою відображає загальний зміст дослідження, проте в роботі фактичний матеріал, результати моделювання та апробації базуються переважно на підприємствах аграрного сектору економіки. Доцільно було б відобразити цю галузеву специфіку у вступі або пояснювальній частині, зазначивши, що розроблені теоретико-методичні підходи та моделі сформовано на матеріалах аграрних підприємств.

2. Здобувач розглядає структуру інтегрального потенціалу підприємства як сукупність тісно пов'язаних між собою і взаємодіючих складових: виробничого, фінансового, техніко-технологічного, трудового, організаційно-управлінського, збутового та інноваційного потенціалів, які, на його думку, повною мірою розкривають інтегральний потенціал, «охоплюючи всі його аспекти» (с. 36-37). У той же час, варто було б визначити в якості окремого елемента загального потенціалу підприємства «інформаційний потенціал», що, з нашої точки зору, є особливо актуальним в умовах реалізації концепції сучасної циркулярної економіки.

3. Автор глибоко проаналізував основні тенденції розвитку циркулярної економіки в сучасних умовах, передумови, перспективи, а також чинники, що перешкоджають та сприяють її розвитку в Україні. Проте, на нашу думку, в дисертаційному дослідженні доцільно було б виокремити питання

розроблення управлінських рішень як комплексу управлінських, технологічних та організаційних заходів, впровадження яких забезпечує інтеграцію екологічної, економічної та соціальної ефективності на всіх етапах виробничо-споживчого циклу. Такі рішення сприяють не лише зниженню ресурсної інтенсивності та мінімізації відходів, а й формують умови для переходу до сталого агровиробництва, заснованого на принципах економіки замкненого циклу.

4. У рамках дослідження умов і перспектив розвитку циркулярної економіки в Україні автор справедливо наголошує, що «існує потреба в досягненні такого ступеня циркулярної трансформації української економіки, який би забезпечував розмежування між економічним зростанням і тиском на довкілля, яке ще називається декаплінгом» і розкриває його різновиди (зміст) (с. 83-84). У цьому контексті, доцільно було б проаналізувати моделі і механізми досягнення рівня циркулярної трансформації економіки до стану декаплінга.

5. На основі проведеного аналізу діяльності досліджуваних підприємств автор пропонує конструктивну модель трансформації індивідуальної результативності працівників підприємств аграрного сектору в умовах циркулярної економіки, в якій чільне місце належить формуванню крос-функціональних команд із працівників з різним досвідом і фахом в межах чи за межами окремих підрозділів та високим рівнем інклюзивності в командах (рис. 3.11, с. 180-182) у розвиток їхнього потенціалу. Проте, в представленій автором моделі системи зовнішніх і внутрішніх мотиваційних важелів управління на підприємствах аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки (рис. 3.12, с. 183-184) не виокремлені методи колективної мотивації. На нашу думку, було б доцільним додати підрозділ методів колективної мотивації системи мотиваційних важелів в якості її окремого елемента, що посилює, на нашу думку, теоретико-методичну і практичну значущість моделі.

Наведені зауваження жодним чином не знижують якості і значення дисертаційного дослідження, мають суто рекомендаційний характер, а їх

наявність свідчить про наукову глибину та потенціал подальшого проведення дослідження. Це підтверджує актуальність обраної тематики та практичну значущість здобутих результатів у контексті післявоєнної відбудови та модернізації економіки України.

Загальний висновок

Вважаю, що дисертаційна робота здобувача ступеня доктора філософії Онопрієнка Д. О. на тему «Мотиваційне забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки», виконана на високому науковому рівні, не порушує принципів академічної доброчесності та є закінченим науковим дослідженням, сукупність теоретичних та практичних результатів якого розв'язує наукове завдання, що має істотне значення для економічної науки. Структура та зміст дисертації повною мірою розкриває тему дисертації та відповідає спеціальності 051 – Економіка.

Дисертаційна робота за актуальністю, практичною цінністю та науковою новизною повністю відповідає вимогам чинного законодавства та нормативно-правової бази України, що передбачені в наказі МОН України №40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (з наступними змінами) та в «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 №44 від 12 січня 2022. а її автор, Онопрієнко Дмитро Олександрович, заслуговує присудження йому ступеня доктора філософії в галузі знань 05 - Соціальні та поведінкові науки за спеціальністю 051 - Економіка.

Офіційний опонент:

професор кафедри бухгалтерського обліку та консалтингу,
Київський національний економічний університет імені
Вадима Гетьмана
доктор економічних наук, професор



Дмитро ЛАЗАРЕНКО