

## **Відгук**

### **офіційного опонента**

доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри економіки підприємства та організації бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

**Власенко Тетяни Анатоліївни**

на дисертаційну роботу **Джошуа Лінус Бака (Joshua Linus Baka)**

«Управління системою мотивації персоналу підприємств»

(англ. «Management of motivation system of personnel at the enterprises»),

подану на здобуття ступеня доктора філософії

з галузі знань 07 Управління та адміністрування

за спеціальністю 073 – Менеджмент

### **1. Актуальність теми дисертаційної роботи.**

В умовах сучасної економіки, яка характеризується швидкими змінами, високою конкуренцією та зростаючою роллю людського капіталу, ефективне управління мотивацією персоналу стає ключовим фактором успіху підприємства. Персонал є найважливішим ресурсом, від якого залежить продуктивність, інноваційний розвиток та конкурентоспроможність організації. Відсутність належної мотиваційної системи може призвести до зниження ефективності праці, зростання плинності кадрів та погіршення фінансових результатів підприємства.

Сучасні теорії управління акцентують увагу на необхідності створення комплексних систем мотивації, які враховують індивідуальні потреби співробітників, організаційні цілі та зовнішні умови ринку. Крім того стиль управління керівника та його взаємодія з підлеглими безпосередньо впливають на їхню ефективність і здатність забезпечувати прибутковість компанії. До того ж, це сприяє: створенню позитивного клімату в колективі; зниженню плинності персоналу та формуванню стійких відносин із найціннішими працівниками; зростанню лояльності співробітників і їхньої відповідальності до виконання робочих завдань; розвитку корпоративної культури.

Багато хто з керівників переконаний, що найефективніший спосіб мотивації – це фінансове заохочення. І дійсно, грошові стимули, такі як зарплата, премії чи бонуси, мають значний вплив. Проте, навіть цього недостатньо, щоб сформувати команду з максимальною продуктивністю. Для досягнення цього потрібні додаткові підходи.

На сьогодні проблема управління системою мотивації персоналу особливо гостро постає через економічну нестабільність, трудову міграцію та високий рівень конкуренції на ринку праці. Успішні підприємства, які прагнуть зберегти свої позиції та розвиватися, повинні впроваджувати інноваційні підходи до мотивації, поєднуючи матеріальні та нематеріальні стимули, що відповідають сучасним потребам працівників.

Зважаючи на вищевикладене актуальність теми дисертаційного дослідження Джошуа Лінуса Бака не викликає сумнівів.

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

Дисертацію виконано відповідно до напрямків науково-дослідної роботи кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової Сумського національного аграрного університету: «Розвиток менеджменту в умовах міжнародних інтеграційних процесів» 2019-2023 рр. (номер держреєстрації 0119U001336), в рамках якої автором досліджено теоретико-методичні основи системи мотивації персоналу на підприємствах.

## **3. Наукова новизна одержаних результатів.**

На основі фундаментальних та прикладних досліджень автором розроблено та обґрунтовано нові теоретичні, методичні та практичні підходи до управління системою мотивації персоналу підприємств, які спрямовані на підвищення її ефективності та адаптивності до змінних умов зовнішнього і внутрішнього середовища.

Теоретична значущість результатів дослідження полягає у розробці якісно обґрунтованих теоретико-методичних положень, на основі яких автор сформулював методичні рекомендації та практичні пропозиції. Ці напрацювання не лише доповнюють наукову базу знань, а й мають високу актуальність для впровадження у практичну діяльність підприємств, а також можуть знайти застосування в освітньому процесі.

Основні елементи наукової новизни дисертаційної роботи полягають в тому, що автором було: вперше обґрунтовано концептуальні засади створення та функціонування системи управління мотивацією персоналу, яка, на відміну від існуючих, на основі інтеграції відповідного інструментарію, передбачає впровадження ефективної системи мотивації персоналу; крім того удосконалено: змістову характеристику мотивації; методичний підхід підприємств до систематичної оцінки власного персоналу; концептуальний підхід до побудови ефективних систем мотивації персоналу; а також набуло

подальшого розвитку: підходи до визнання поняття «ефективне лідерство»; методичний підхід щодо вимірювання впливу мотивації на ефективність системи управління підприємством; система створення індивідуальних мотиваційних методів.

#### **4. Наукове та практичне значення.**

Практична значущість отриманих результатів не викликає сумнівів. З наукової та практичної точки зору найбільш значущими результатами цього дослідження є: аналіз тенденцій розвитку та практичного застосування управління системою мотивації персоналу на підприємствах; виявлення недоліків існуючих підходів, а також розробка комплексної системи організаційних принципів інтеграції управління мотивацією персоналу, враховуючи вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища; оцінка способів визначення основних елементів систем управління мотивацією персоналу, таких як підходи до винагород та визнання, навчання та розвитку персоналу, грошові стимули, стратегії комунікації від керівників до підлеглих, у поєднанні з делегуванням робочого навантаження.

Також результати дослідження мають вплинути на формування цілісного уявлення про стратегічні способи, за допомогою яких група компаній Dangote може поєднати різні елементи мотивації для створення середовища, де працівники виступають не лише як виконавці, але й як активні учасники досягнення успіху підприємства.

#### **5. Повнота викладення матеріалу дисертації у наукових публікаціях.**

Джошуа Лінус Бака має достатній доробок друкованих робіт. За темою дисертації опубліковано у 10 наукових працях, з них: 1 стаття опублікована в наукових періодичних виданнях організації економічного співробітництва та розвитку країн, які включені до науково-метричної бази даних Scopus; 3 статті у фахових наукових виданнях України категорії «Б»; 1 розділ в колективній монографії та 5 тез в матеріалах наукових конференцій.

#### **6. Ступінь обґрунтованості наукових положень.**

Дисертаційне дослідження є самостійною науковою працею автора. Наукові результати, висновки і пропозиції, що виносяться на захист, отримані автором особисто.

У дисертації висвітлено мету дослідження - обґрунтування теоретико-методичних особливостей та практичного застосування управління системою мотивації персоналу на підприємствах.

У роботі поставлено та вирішено низку теоретико-методичних та практичних завдань:

- дослідити сучасні підходи до визначення сутності та місця мотивації в системі управління підприємством;
- створити механізм постійного моніторингу та коригування системи мотивації з метою підвищення ефективності діяльності підприємства;
- удосконалити методику системної оцінки персоналу підприємства, яка включала б як кількісні показники (результати роботи, виконані завдання), так і якісні характеристики (здібності, професійні навички, трудові звички, загальну цінність для підприємства);
- дослідити сучасні моделі та практики мотивації персоналу на підприємствах та сформулювати концептуальний підхід до побудови систем як індивідуальної, так і колективної мотивації працівників;
- розробити методичний підхід до вимірювання впливу мотивації на ефективність системи управління підприємством;
- обґрунтувати особливості впливу дій «ефективного керівника» на мотивацію працівників, їх продуктивність та залучення до трудових процесів;
- визначити основні індивідуальні фактори мотивації працівників та розробити критерії оцінки задоволеності працівників мотиваційними програмами.

Для досягнення мети дослідження та реалізації поставлених завдань використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: методи синтезу та аналізу, індукції та дедукції у визначенні змісту категоріального поняття мотивації особистості; метод порівняльного аналізу - при дослідженні існуючих теорій мотивації для виявлення їх методологічних цінностей; структурно-функціональний – визначити методичні підходи до оцінки персоналу на підприємствах та встановити його взаємозв'язок із системою мотивації; статистичні та аналітичні методи, абсолютні та відносні величини, узагальнюючі характеристики – охарактеризувати стан і тенденції управління системою мотивації особистості на підприємствах Нігерії; соціологічні дослідження (анкетування, опитування, інтерв'ю) - для виявлення сили впливу окремих факторів на мотивацію особистості; методом кореляційно-регресійного аналізу – визначити тісноту зв'язку між

продуктивністю праці як основним показником ефективності мотиваційного управління та незалежними змінними факторів виробництва; системний підхід, методи аналізу та прогнозування, порівняльні методи, абстрактно-логічний метод – для теоретичних узагальнень та формулювання висновків щодо вдосконалення існуючих систем мотивації на підприємствах. Також у дисертації використано методи групування та класифікації, табличного та графічного представлення результатів дослідження.

У цілому, після ознайомлення з дисертаційною роботою та науковими публікаціями є підстави констатувати, що здобувачу вдалося вирішити завдання та досягти мети дисертаційного дослідження. Завдання корелюють з пунктами наукової новизни, а, відповідно, шляхи вирішення поставлених завдань, обрані автором, є оригінальними.

## **7. Структура та зміст дисертації, її завершеність та відповідність встановленим вимогам щодо оформлення.**

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаної літератури, викладена на 168 сторінках основного тексту, містить 20 таблиць, 32 рисунки. Список використаних літературних джерел містить 196 позицій на 21 сторінці.

Представлена дисертаційна робота Джошуа Лінус Бака має логічну структуру, її зміст повністю розкриває тему наукового дослідження.

У вступі традиційно висвітлено актуальність теми, мету й завдання, наукову новизну, практичне значення, апробацію і особистий внесок здобувача.

У теоретичній частині наведено огляд літературних джерел, визначено теоретичні та методичні основи системи мотивації персоналу на підприємствах, наведена основна та суттєва характеристика мотивації персоналу, проаналізовано мотиваційні теорії та сучасні наукові підходи до мотивації персоналу, а також уточнено методичні підходи до оцінки системи управління персоналом підприємства та її взаємозв'язок із системою мотивації.

У аналітичному розділі дисертаційної роботи дисертантом було проаналізовано тенденції розвитку та застосування системи управління мотивацією персоналу на підприємствах, подано характеристику поточного стану застосування системи мотивації персоналу в нігерійських підприємствах, досліджено вплив мотивації персоналу на результати

підприємства, а також вивчено методичні підходи та практику оцінки системи мотивації персоналу.

У проектному розділі дисертаційної роботи запропоновані організаційні принципи інтеграції інструментів в управління системою мотивації персоналу на підприємствах, продіагностовано системи оплати праці як основного інструмента мотивації, організаційну культуру як фактор вдосконалення мотивації підприємства та сучасні концепції мотиваційних систем управління персоналом.

Здобувачем викладено матеріал грамотно, логічно, англійською мовою на високому рівні. Зміст дисертаційної роботи відповідає її суті. Між розділами та підрозділами роботи є належний взаємозв'язок. Посилання на інформаційні ресурси коректні. Висновки є логічними та підтвержені результатами апробації на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, публікаціями у наукових фахових виданнях України та міжнародних журналах, що індексуються у науково-метричній базі даних Scopus. Усе вищезазначене дозволяє констатувати достатність обґрунтованості та достовірності основних положень, висновків і рекомендацій дисертаційної роботи.

## **8. Дискусійні положення та зауваження до дисертації.**

Не дивлячись на позитивне враження від представленої дисертаційної роботи та ознайомлення з публікаціями автора, слід звернути увагу на наявність певних зауважень та дискусійних положень, а саме:

1. Досліджуючи сутність та змістову характеристику мотивації персоналу на підприємствах у розділі 1.1 автор запропонував власне формулювання визначення мотивація персоналу, але не зрозуміло чи враховував він специфіку різних галузей економіки і чи існує універсальне визначення цього поняття.

2. У 2-у розділі дисертант вивчає сучасний стан застосування систем мотивації персоналу на підприємствах Нігерії, але робота значно краще виграла б якщо автор ще розглянув його і на підприємствах України.

3. За умов аналізу впливу мотивації персоналу на результати діяльності підприємства у розділі 2.2 хотілось би отримати більш чітке уточнення чи можна досягти баланс між індивідуальною мотивацією персоналу та цілями організації?

4. Дивлячись на те, що сучасний світ має свої тенденції функціонування, наприклад такі, як дистанційна (віддалена) праця, зміна

поколінь у робочій силі, вважаємо за доцільне також їх враховувати в розгляд управління системою мотивації персоналу і визначення їх впливу на результати діяльності підприємств.

Наведені зауваження жодною мірою не впливають на позитивну оцінку дисертації Джошуа Лінус Бака, не знижують її наукову й практичну цінність та рівень наукових досягнень дисертанта.

#### 9. Загальний висновок.

Дисертаційна робота Джошуа Лінус Бака «Управління системою мотивації персоналу підприємств», яка подана до захисту у спеціалізовану вчену раду на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 – Менеджмент за своїми актуальністю, науково-теоретичним рівнем, основними результатами обґрунтованості, основними положеннями і результатами опублікованими у фахових виданнях, новизна постановки та практичним значення відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» та Постанові Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 341 від 21.03.2022

Офіційний опонент:

д.е.н., професор,

завідувач кафедри економіки

підприємства та організації бізнесу

Харківського національного економічного

університету імені Семена Кузнеця



ім.С.Кузнеця

№02071211

Засвідчую

вчений секретар

Писаренко

Тетяна ВЛАСЕНКО