



# СТАНОВИЩЕ

върху дисертационен труд за получаване на образователната и научна степен  
“доктор” по: област на висше образование 3. Социални, стопански и правни  
науки, професионално направление 3.8. Икономика, научна специалност:  
„Организация и управление на производството“.

**Автор на дисертационния труд:** АРБЕРЕША АГИМ БЕХЛУЛИ МУСА, докторант в  
задочна форма на обучение към катедра „Мениджмънт и маркетинг“ при Аграрен  
университет, гр. Пловдив

**Тема на дисертационния труд:** „МОТИВАЦИОННИ СТРАТЕГИИ ЗА ПОВИШАВАНЕ  
НА МОТИВАЦИЯТА НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В АГРОБИЗНЕСА НА КОСОВО“

**Рецензент:** доц. д-р ВАЛЕНТИНА ЛЮБЕНОВА НИКОЛОВА-АЛЕКСИЕВА,  
Университет по хранителни технологии-Пловдив, област на висше образование: 3.  
Социални, стопански и правни науки, професионално направление: 3.8 Икономика,  
научна специалност: „Икономика и управление“, определена за член на научното жури  
със заповед № РД-16-599/31.05.2019 г. от Ректора на АУ.

## 1. Актуалност на проблема.

Актуалността на дисертационното изследване се определя от значението на  
управлението на човешките ресурси като съществена част от мениджмънта на  
всяка организация в аграрния сектор. Динамичното развитие на това управление  
се обуславя от динамиката на силно конкурентния аграрен пазар.

В Косово мениджърите на агро фирмите са изправени пред сериозни  
предизвикателства по отношение на съвместяването на организационните цели с  
личните потребности на персонала. Неблагоприятните условия на труд в аграрния  
сектор на Косово, различните степени на образование и разнообразието от  
индивидуални потребности на заетите в него служители обуславят необходимостта  
от формулиране на адекватни стратегии на мениджмънта за ефективната им  
мотивация и ангажираност.

Набелязането на алтернативи за усъвършенстване на управлението на  
човешките ресурси е търсене на път за повишаване на производителността на  
агробизнеса в Косово, а от там и към ефективно икономическо развитие. Това  
създава нарастваща потребност от научни изследвания в областта на  
управлението на човешките ресурси и внедряването на добри практики, с цел  
подобряване на мотивацията за работа на служителите в агросектора на Косово.

В тази връзка може да се заключи, че темата на дисертацията е сполучливо  
избрана. Тя е изключително актуална, дисертабилна е и има голяма  
практическа значимост.

## 2. Цел, задачи, хипотези и методи на изследване.

Актуалността и значимостта на изследваната проблематика са  
аргументирани успешно в увода на дисертационния труд. Формулирана е  
изследователската теза, която се доказва в хода на изследването чрез

верифицирането на пет под хипотези, обясняващи значението на вътрешни фактори за мотивация и три под хипотези за външни мотивационни фактори. Дефинирани са коректно целта и свързаните с нейното постигане 5 работни задачи, както и предметът и обектът на разработката.

Избраната методология и изследователски инструментариум съответстват на сложния, многомерен характер на изследването. Основният методически подход в изследването е системния подход, а за доказване на концептуалната теза се използват следните методи: еднофакторен корелационен анализ; многофакторен корелационен анализ, графичен анализ и сравнителен анализ.

*Отлично впечатление прави използването на количествените и качествени методи, извадковите анкетни просучвания и дълбочинните интервюта.*

При интерпретиране на данните докторантът се базира на данни от Евростат, изследователските доклади на министерството на Косово, доклади и бюлетини на Министерството на земеделието и горите на Република Косово, както и редица нормативни актове. Проучва 248 предприятия, изследва 380 служители чрез анкетни карти и 70 мениджъра, чрез дълбочинни интервюта по изградения изследователски модел. Обработката на данни се извършва с помощта на статистическия софтуер SPSS.

### **3. Онагледеност и представяне на получените резултати.**

Представеният дисертационен труд е в обем от **192 страници**. В структурно отношение включва **въведение, 3 глави и заключение**. Резултатите са получени чрез съвременен инструментариум и са онагледени с подходящо подбрани **67 таблици и 35 фигури**, което е доказателство за качествата на докторанта като много добър изследовател.

Структурата на дисертационното изследване е логически построена и съответства на поставената цел и задачи. Трудът съдържа конкретни резултати и емпирични доказателства, които обективно отразяват реалните постижения на проведеното научно изследване.

### **4. Обсъждане на резултатите и използвана литература.**

Дисертационният труд анализира съвременните научни постижения в областта на мотивацията и стратегическото управление на човешките ресурси. Библиографската справка включва **общо 107 източника на английски език**. Посочените литературни източници са актуални и пряко свързани с темата на дисертационния труд.

Направените систематизации и обобщения показват задълбоченост и добросъвестна работа с литературните източници, умения за приложение на аналитични и дедуктивни техники за обработка на значителен обем информация с различни изследователски методики.

В хода на изследването са разгледани теоретичните аспекти на управлението на човешките ресурси, като се акцентира върху ангажираността и мотивацията, анализира се еволюцията на идеите, теориите и подходите за мотивацията като процес на управление. Извършен е сравнителен анализ на основните хипотези, които всяка мотивационна теория защитава във времето и се идентифицират мотивационните фактори, обект на влияние върху агро фирмите в Косово. Едно от достойнствата на този труд е персонален принос на докторанта е построяването на мотивационен модел, в който заложените фактори се поставят във взаимовръзка и тази зависимост се изследва за достоверност чрез

корелационен анализ. Анализира се степента на влияние на вътрешните и външните фактори върху мотивационния процес в агробизнеса на Косово. На база SWOT –анализ са предложени стратегии за подобряване на мотивацията на служителите в агро -предприятията на Косово, а чрез SOR - анализ са определени стратегически профили на предложените мотивационни стратегии.

Прави добро впечатление отличната запознатост на автора с теориите за мотивация на човешките ресурси, етапите от процеса на статистическа обработка на данни и боравенето с широк понятиен апарат.

С пълна убеденост мога да потвърдя, че докторантът притежава задълбочена теоретико-методологическа подготовка и умения за самостоятелна изследователска работа.

## 5. Приноси на дисертационния труд.

Приносите могат да бъдат разделени на научни и научно-приложни.

Към научните приноси, може да се отнесе обогатяване на знанията в областта на управлението на човешките ресурси, в частност стратегическото управление на мотивацията в агробизнеса, въз основа на критичен анализ на теоретико-методическите постановки в изследваната област.

Към научно-приложните се отнасят:

- предложения модел за анализ и оценка на влияещите фактори върху мотивацията на човешките ресурси във фирмите от агросектора в Косово;
- епоръките за формулиране на ефективни стратегии за мотивация на човешките ресурси, заети в аграрния сектор на Косово.

Приемам приносите като реални, достоверни и доказани в хода на дисертационното изследване.

## 6. Критични бележки и въпроси.

Представеният дисертационен труд е цялостно, завършено изследване, с безспорни приноси и качества, към което нямам сериозни критични бележки, но си позволявам да дам някои препоръки:

- Дисертационният труд би могъл да спечели, ако докторантът идентифицира етапите в развитието на управлението на човешките ресурси, конкретно за Косово, да направи ретроспективен анализ и анализ на тенденциите в бъдеще.
- Аграрната насоченост на дисертационния труд изисква да се направи логическа връзка в теоретичната част със спецификата на управлението на персонала в агросектора като цяло, в частност и в Косово, като се отчетат неговите особености като отрасъл, както и с характера на процесите, протичащи в отделните аграрни фирми.
- Научният труд би могъл да спечели още от спазването на баланса между отделните глави – 3 глава е с най-малък обем, в сравнение с предходните две.
- Препоръчително е да се прецизира техническото оформление на текста, както и да се коригират цитираните таблици, съобразно фактическото им номериране – например на стр. 129 в текста се посочва че в Таблица 72 е показан обобщения модел на външните фактори, но това не съответства на реалната номерация на таблицата, която всъщност е „Table 44. Model Summary for external factors“. Същата е ситуацията и на стр. 130, 132 и 133,

където цитираните таблици 74; 75 и 76 не отговарят на номерацията на таблиците съдържащи съответната информация, а именно „Table 45....; 47.....; 48.....“.

Направените препоръки в никакъв случай не омаловажават стойността на постигнатите резултати и положения от докторанта труд.  
Същевременно имам и въпрос към докторанта:

- **Въпрос 1:** Какви са световните тенденции в управлението на човешките ресурси и кои са добри практики за мотивация на персонала, които до голяма степен биха могли да рефлектират за подобряване на мотивацията на заетите в агросектора в Косово?

## 7. Публикувани статии и цитирания.

Представени са общо 10 публикации за периода 2018 -2019 г, посветени на дисертационния труд. Четири от тях са представени на международна научна конференция в България, а останалите на международни научни форуми в Македония, Черна гора и Белгия.

Прави впечатление склонността на докторанта към екипна работа. В доказателство на това мое твърдение са представените 9 научни публикации в съавторство и само една самостоятелна.

*Посочените публикации отразяват в значителна степен основните постижения на дисертационния труд.*

Авторефератът е представен в установената форма и съдържание. Той отразява в обобщен вид основните резултати от изследването и дава необходимата представа за теоретичните и приложни постижения на автора.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Предвид достойнствата на дисертационния труд, актуалността и сложността на изследваните проблеми, необходимостта от търсене на ефективни решения за тях в практиката, доброто теоретично равнище на изследваните и анализирани проблеми, може да се обобщи, че представеният дисертационен труд отговаря на нормативно заложените критерии за присъждане на образователната и научна степен „доктор“ /ЗРАС, чл.6, ал 2 и ал.3 и Правилника на Аграрния университет за неговото приложение /.

Посочените резултати от изследването, посветено на „*Мотивационни стратегии за повишаване на мотивацията на човешките ресурси в агробизнеса на Косово*“ дават достатъчно основание за **ВИСОКА ОЦЕНКА** на научния потенциал и изследователската дейност на докторанта.

Всичко това ми позволява убедено да гласувам **ПОЛОЖИТЕЛНО** за присъждане на **Арбереша Агим Бехлули** на научната и образователна степен „доктор“ по професионално направление 3.8. Икономика, научна специалност: „Организация и управление на производството“.

Дата: 14.07.2019 г  
гр. Пловдив

ИЗГОТВИЛ  
СТАНОВИЩЕТО:

(доц. д-р В. Николова- Алексиева)