

РЕЦЕНЗИЯ

От: проф. д.ик.н. Желю Владимиров, ПН 3.7 Администрация и управление

На дисертация на тема: „Приложение на класическите теории за лидерство в дигитална среда“ на докторант Илия Иванов Линдов за присъждане на научна и образователна степен „доктор“ по ПН 3.7. Администрация и управление

Основание за рецензията: Заповед № РД 38-333/03.07.2025 г. на Ректора на СУ „Св. Климент Охридски“

1. Информация за дисертанта

Илия Линдов е завършил Професионална гимназия по електротехника и електроника „Мария Склодовска-Кюри“ в гр. Сливен. Притежава бакалавърска степен по „Компютърни системи и технологии“ от Бургаски свободен университет (2006) и магистърска степен „Бизнес администрация – стратегическо управление“ от Стопански факултет на Софийски университет „Св. Климент Охридски“ (2020). От 1999 г. работи в сферата на информационните технологии като заема различни технологични и ръководни позиции. В периода 2016-2020 г. оглавява подразделение за TELCO софтуерни разработки “Mediation, Policy control and Charging” на Nokia за регионите Европа, Африка и Близък изток. От 2021 до 2025 г. ръководи технологични отдели „Reconciliations“ и „Pricing“ в една от водещите ФинТех компании за международни парични преводи - Sendwave. Участник в международни научни семинари и конференции, притежател на редица сертификати в областта на технологиите, мениджмънта и лидерството. Владее английски език.

2. Обща характеристика на представения дисертационен труд

Представената работа е в обем от 191 страници, а без библиографията и приложенията е 169 страници. Състои се от Увод, три глави, заключение, библиография и три приложения (количествен въпросник, въпроси за интервюта и допълнителни таблици от количественото изследване). Текстът съдържа 18 фигури и 10 таблици. Използвани са 83 източника, от които 3 на български и останалите на английски език.

В **Увода** е посочена изследователската празнина в литературата, а именно доколко класическите лидерски теории са приложими в новата дигитална среда. Дадени са дефиниции на основните конструкти, използвани в анализа по-долу като: лидер, лидерство, лидерски стилове, ангажираност, ефективност, удовлетвореност и др. **Обект** на изследването е лидерството в съвременната дигитална организационна среда, а **предметът** е формулиран като приложение, адаптация и ефективност на шест основни теории за лидерството. Основната **цел** е разкриване на ефективността на шест основни теории за лидерството в условията на дигитална работна среда. Тази цел е конкретизирана в три основни задачи и три изследователски въпроса. Данните се основават на количествено проучване сред 792 служители, работещи във виртуални екипи от 4 силно дигитализирани сектори, както и на 22 полуструктурирани интервюта.

3. Оценка на получените научни и научно-приложни резултати

В **първата част** от първа глава се обсъждат различните дефиниции на лидерството, като се подчертава че няма такава общоприета дефиниция поради сложността на феномена. Тези дефиниции са свързани и с различните концепции за лидерство – като лично качество

на човека; елемент на групов процес; носител на смисъл; дефиниращ структурата; съвкупност от дейности и поведения; форма на убеждаващо поведение; упражняващ влияние; лидерството като процес; еднолично и разпределено лидерство и др. Показано е общественото и стопанското значение на лидерството, както и неговото значение за организационната ефективност. Особено внимание е обърнато на връзката между лидерството и организационната култура и по-конкретно, как лидерите влияят върху компонентите на тази култура.

Дискутирана е разликата между мениджмънт и лидерство на основата на виждането, че това са различни функции в организациите. Тези разлики са показани на Табл. 1 (с. 32). Интерес представлява континуумът между функциите на лидерството и мениджмънта (Табл. 2, с. 34), като и виждането че лидерът и мениджърът могат да не са различни лица, а едно лице да изпълнява различни функции според обстоятелствата.

Теориите за лидерството са обособени в отделна подточка и са разгледани по-детайлно: теория за чертите, поведенчески теории, ситуационни теории, транзакционно лидерство, трансформационно и харизматично лидерство, автентично лидерство, т.н. „Servant“ лидерство, теории за обмен „лидер-член“, разпределено лидерство, лидерство основано на емоционална интелигентност, адаптивно и приобщаващо лидерство. Според авторът, „рядко даден лидер попада изцяло в рамките на само една от теориите“ (с. 42), а така също едни и същи лидери могат да прилагат различни подходи в различни контексти.

Втората част на първа глава е посветена на дигитализацията и нейните ефекти върху лидерството. Разгледани са проблемите, пред които са поставени лидерите в условията на всеобхватната дигитализация и дигитална трансформация на организациите. Както пише авторът „Лидерите трябва да се научат да управляват в среда, характеризираща се с висока степен на волатилност, несигурност, сложност и двусмисленост (VUCA)“ (с. 44).

Най-напред са изяснени понятията дигитализация и дигитална трансформация. Показано е, че дигиталната трансформация изисква формирането на специфичен „цифров начин на мислене“, свързан с цифровите бизнес модели. Разкрити са някои външни и вътрешни фактори, влияещи върху процесите на дигитална трансформация. Подчертано е влиянието на дигиталните технологии върху промените в изискванията към работната сила, организационните структури и култури, както и върху лидерството и необходимостта от развитие на специфични компетенции за „дигитално“ лидерство..

По-подробно са анализирани предизвикателствата пред лидерството в термините на волатилност, несигурност, сложност и двусмисленост (Фиг. 2, с. 53), както и други трудности, произтичащи от дигитализацията: информационно претоварване, размити граници между работа и личен живот, етични дилеми, управление на виртуални и разпределителни екипи, необходимост от непрекъсната технологична адаптация, управление на организационната промяна и култура.

Като отговор на тези проблеми се появява концепцията за „дигитално лидерство“, която обхваща няколко вида компетенции: стратегическа визия и иновативно мислене, дигитална интелигентност и технологична компетентност, адаптивност, гъвкавост и устойчивост, силна ориентация към хората и овластяване на служителите, насърчаване на култура на иновациите, умения за комуникация, нагласи за непрекъснато учене и др. Тези характеристики на дигиталния лидер са обобщени във Фиг. 3 (с. 61).

В третата част на първа глава са разгледани водещите сектори в процеса на дигитализация – телекомуникациите, финансовите технологии, онлайн търговията и дигиталния маркетинг. На основата на собствени пилотни изследвания и прегледът на

литературата в **последната част на първа глава** е представен модел на изследването (с. 75), включващ три основни хипотези. Главата завършва с кратко обобщение на прегледаните дефиниции и теории за лидерство, предизвикателствата пред лидерите в дигитална среда и препоръки за следване.

Втора глава представя методологията на изследването. Теоретичната рамка се основава на шест класически лидерски стила и специфичните за дигиталния контекст измерения като възприеман авторитет и способност за организация и комуникация. Основното допускане на автора е, че успешното лидерство в дигитална среда не се свежда до прилагането на един-единствен стил, а изисква адаптация и ефективно комбиниране на елементи от различни стилове, формиращи специфични лидерски профили.

Количественото изследване се основава на стандартизиран въпросник за оценка на възприятията за лидера по 8 конструкта. Данните се получени от 792 респонденти от посочените по-горе сектори и са обработени с дескриптивна статистика, факторен, корелационен, регресионен, клъстерен анализ и анализ на дисперсията. Въпросникът съдържа 35 въпроса, обособени в 4 раздела. Специално вторият раздел (Възприятия за лидера и неговия стил) съдържа 8 скали с по 3 въпроса всяка. Тези скали са проверени за надеждност и валидност. **Качественото изследване** се базира на данни от полу-структурирани интервюта от 22 респонденти, като данните са обработени чрез тематичен анализ. Участниците са подбрани измежду респондентите, отговорили на количествения етап. За целите на интервютата е разработено ръководство с отворени въпроси, а самите интервютата са провеждани виртуално, чрез онлайн видео разговори.

Факторният анализ обособява очакваните 8 фактора от посочения втори раздел на въпросника, които обясняват близо 68% от общата дисперсия. Показани са и някои от по-интересните според автора корелации между тези фактори. Получените по различен начин и измервани различно данни за ангажираност и ефективност са стандартизирани по 5-степенна скала с цел сравнителен статистически анализ. По този начин, за всеки отдел в извадката са получени две стандартизирани оценки – съответно за ангажираност и за ефективност – представени като цяло число от 1 до 5.

Тази глава също завършва с кратко обобщение на теоретичната рамка, въпросника и извадката за количественото и качественото изследване.

Трета глава включва анализи на получените резултати. Най-напред са показани резултатите от дескриптивната статистика, описващи демографските характеристики на респондентите и лидерите. Анализът на три демографски характеристики позволява на автора да очертае портрет на „типичния“ лидер, доминиращ в изследваните сектори.

Направен е **корелационен анализ** между самите лидерски стилове, между стиловете и зависимите променливи и между зависимите променливи, които са статистически значими (Табл. 4, с. 112). Тези корелации са интерпретирани в термините на силни и слаби положителни, умерени положителни и слаби до умерени отрицателни връзки, както и липса на връзки. Разкрито е, че транзакционният стил показва най-силна положителна връзка с ангажираност, ефективност, мотивация и организираност. Най-силната положителна връзка за удовлетвореност и авторитет е с поведенческия стил.

За зависимите променливи ангажираност/отдел и ефективност/отдел е приложена регресия с клъстеризирани стандартни грешки, докато за зависимите удовлетвореност, мотивация, авторитет и организираност е използвана стандартна множествена линейна регресия. Първият регресионен модел показва, че транзакционният стил е най-силният положителен фактор, влияещ върху ангажираността на отдела, следван от поведенческия, ситуационният и харизматичен стил. Подобни са и резултатите от регресионният анализ

със зависимата променлива ефективност. По-различни са резултатите по отношение на удовлетвореността на респондентите, където поведенческият стил има по-голяма тежест, следван от транзакционният, докато останалите фактори са с негативен знак. Спрямо мотивацията на респондентите, водещ отново е транзакционният стил, следван от поведенческият. Модел 5 по отношение на авторитета е статистически значим, но обяснява много малка част от вариацията на зависимата променлива ($R^2 = 0.085$), поради което не се коментира. Относно зависимата променлива организираност/комуникация най-силни фактори с положително влияние отново са транзакционният стил, следван от ситуационният и поведенческият.

В следващата част на тази глава допълнително е направен **анализ на дисперсията (ANOVA)** на средните нива на 4 зависими променливи между две групи лидери, обособени върху променливата една или много теории, очертаващи техния стил. Резултатите показват, възприеманото комбиниране на множество лидерски теории е статистически свързано с по-висока ефективност на отдела и индивидуалната мотивация, но не с ангажираност на отдела или индивидуалната удовлетвореност, в сравнение с възприемането на само един стил.

Клъстерният анализ за идентификация на емпирични лидерски профили е добре описан в част пета на тази глава. Първо е направен йерархичен клъстерен анализ за определяне броя на клъстерите, след което е проведен не йерархичен (K-means) клъстерен анализ. Подробно са анализирани характеристиките на лидерските стилове за всеки клъстер, след което е направено сравнение на 5 идентифицирани лидерски профила с четири променливи – ангажираност (отдел), ефективност (отдел), удовлетвореност (респондент) и мотивация (респондент).

На тази основа са изведени два неуспешни клъстера, т.е. лидерски профили. Те разчитат само на лични качества (харизматично лидерство) или само на индивидуална адаптивност, без фокус върху хората, задачите или визията. Три други клъстера очертават относително успешни лидерски профили в зависимост от това дали са успешни на ниво отдел (ангажираност и ефективност на отдела) или на ниво индивидуална удовлетвореност и мотивация. Както пише авторът, „общото между тях е наличието на поне един силно изразен **аспект**, свързан с реални управленски или релационни действия – било то структура и адаптивност (K2), вдъхновение и грижа (K3), или чиста грижа (K5)“ (с. 138).

Последната част на главата представя резултатите от **качественото изследване** посредством полуструктурирани интервюта. Тези резултати са добре коментирани в шест основни теми. Изведено е, че комуникационните бариери и дистанционната работа създават нова среда, която поставя специфични предизвикателства пред лидерите. Показано е, че в тази среда е от важно значение лидерът да бъде максимално ясен и конкретен при дефинирането на задачите, поставянето на целите и формулирането на очакваните резултати. Отчетена е потребността от ясна, прагматична и обективна методология за оценка на постигнатите резултати и личната ефективност на служителите. Разкрито е, че участниците оценяват високо лидери, които успяват ефективно да планират дейностите, да разпределят задачите по логичен начин, да осигуряват необходимите ресурси. Тези констатации са допълнително потвърждение на резултатите от количественото изследване, а именно - необходимостта от по-интегриран подход към лидерството в дигиталната ера.

В Заключение са обобщени основните резултати от изследването и направените изводи. Показани са по-успешните и не толкова успешни лидерски профили в съвременната дигитална среда. Така например, оспорено е разбирането за универсалната

позитивност на трансформационният стил в дигитална среда. Тези резултати са коментирани във връзка с трите хипотези. Дадени са подробни отговори на поставените изследователски въпроси.

Ограниченията на изследването и насоки за бъдещи такива изследвания са представени в секцията накрая след научните и научно-приложните приноси.

4. Оценка на научните и научно-приложни приноси

Съгласен съм с формулираните от автора 5 научни приноса, които могат да се обобщят по следния начин: (1) Трудът емпирично показва, че дигиталната среда е съществен фактор, който активно променя валидността и йерархията на класическите лидерски подходи; (2) С емпирични данни е оспорена универсалната ефективност на трансформационното лидерство; (3) В новата дигитална среда на преден план са изведени транзакционния и поведенческият подход като основни стилове за дигитално лидерство; (4) Идентифицирани са пет лидерски стила, специфични за дигиталната среда на организациите; (5) Подкрепена е тезата за „деперсонализация“ на лидерското влияние в дигитална среда.

Научно-приложните приноси са дадени под формата на четири препоръки относно: необходимостта от балансираните лидерски поведения пред вродените качества и прагматично приложение на трансформационния подход; ползата от автентичността, емоционалната интелигентност и оптимизираната дигитална комуникация; и потенциалът на лидерските профили за целенасочено развитие.

5. Оценка на публикациите по дисертацията

Дисертантът има 4 публикации на английски по темата дисертацията, като една от тях е индексирана в Web of Science. Това свидетелства, че значителна част от дисертацията е апробирана в тези публикации.

6. Оценка на автореферата

Авторефератът е с обем от 30 страници, разкрива основните моменти от дисертационния труд в синтезиран вид и като такъв отговаря на изискванията.

7. Критични бележки, препоръки и въпроси

Единствената критична бележка е по отношение на малкия размер на два от клъстерите, особено на първият от тях (3.3%). Също така няма данни, показващи проверка на стабилността и прогнозната валидност на пет-кълъстерното решение.

8. Заключение

Независимо от тези бележки, дисертационният труд показва, че докторантът е извършила значителна работа по анализ на релевантната литература, провеждане на собствено количествено и качествено проучване и адекватно обобщение на резултатите. Изследваният проблем за приложимостта на класическите лидерски теории в новата дигитална среда на организациите е актуален и получените резултати добавят ново знание в тази област. Текстът показва много добро познаване на изследваната проблематика, коректно представяне на теоретичните подходи и позоваване на информационните източници. Демонстрирани са много добри умения за обработка и анализ на количествени и качествени данни. Изводите очертават значимостта на изведените успешни лидерски стилове за по-добра ангажираност и ефективност на отделите и по-висока удовлетвореност

и мотивация на служителите. Тези изводи са на база обработените данни и получените резултати. С този труд докторантът демонстрира качества на перспективен изследовател със сериозно отношение към научната дейност.

Всичко това ми дава основание да предложа на уважаемото жури да присъди на Илия Иванов Линдов образователната и научна степен „Доктор“ по професионално направление 3.7 „Администрация и управление“, докторска програма Стопанско управление.

01.08.2025 г.

Рецензент: проф. д.ик.н. Желю Владимир