

Рецензия

от проф. д-р Кристиан Стоянов Хаджиев, НБУ, Департамент „Администрация и управление“, професионално направление 3.7 „Администрация и управление“, научна специалност 05.02.20 „Социално управление“

Относно: дисертационен труд за придобиване на образователна и научна степен **„доктор“**, област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки, по професионално направление 3.7. Администрация и управление, научна специалност „Социално управление“

Основание за представяне на рецензията: участие в състава на научното жури по защита на дисертационния труд съгласно Заповед No РД 38-629/30.11.2022 г. на Ректора на СУ.

Автор на дисертационния труд: Ирена Борисова Младенова – свободен докторант в докторска програма „Стопанско управление“ – СУ „Св. Климент Охридски“

Тема на дисертационния труд: *„Организационен капацитет за промяна, организационна адаптивност и организационни резултати“*

Научен ръководител: доц. д-р Олимпия Величкова-Ведър

Рецензията е изготвена съобразно Закона за развитие на академичния състав на Република България, Правилника за прилагането на този закон и Наредбата за развитието на академичния състав на СУ „Св. Климент Охридски“.

1. Обща характеристика на представения дисертационен труд

Рецензираният дисертационен труд се състои от 188 страници и включва две глави, увод, заключение, списък на таблиците, фигурите и използваните съкращения в текста, библиографска справка и 6 приложения. Основният текст е 147 страници и съдържа 39 таблици и 30 фигури. Обособени са 22 страници приложения, свързани с изследването в дисертационния труд, където са представени използвания въпросник, фигури с едномерни разпределения, очертаващи профила на изследваните лица, както и допълнителни таблици с резултати от факторния и регресионните анализи. В подкрепа на изложението са включени 174 литературни източника – 13 на български и 161 на английски език.

Представеният дисертационен труд е посветен на изключително **актуален и слабо проучен въпрос**, свързан с ролята и приложимостта на конструктите „готовност за промяна“ (във фокуса е ангажираността и доверието в колективната способност да се внедри дадена инициатива за промяна) и „капацитет за промяна“ (имплементиране на инициативи за промяна и постигане едновременно на краткосрочни и дългосрочни, стратегически цели) в процеса на организационна адаптация в среда с висока степен на неопределеност. Различните по обхват и дълбочина изменения в технологиите, потребителските изисквания, по-късия жизнен цикъл на предлаганите стоки и услуги, икономическата и политическата нестабилност изискват от организациите непрекъснато

да препроектират и балансират елементите на организационни дизайн (процеси, структура, системи), за да реализират стратегическите фирмени цели, конкурентно предимство и устойчиви организационни резултати. **Предмет на изследването са факторите**, които съставляват организационния капацитет за промяна, и взаимовръзката им с адаптивността и организационните резултати. **Основната цел** на изследването е да се идентифицират факторите, които концептуализират (формират) организационния капацитет за промяна, и да се изследва взаимовръзката им с адаптивността и организационните резултати. **Основната изследователска теза** е, че организационният капацитет за промяна е инструмент за повишаване на адаптивността и подобряване на организационните резултати в дългосрочен план. Формулирани са две изследователски хипотези:

- ✓ X1. Факторите, съставляващи организационния капацитет за промяна, влияят пряко и положително върху адаптивността на организацията;
- ✓ X2. Факторите, съставляващи организационния капацитет за промяна, влияят пряко и положително върху организационните резултати.

На базата на детайлен и критичен анализ на публикувани представителни емпирични изследвания, докторантът идентифицира 11 фактора, които формират организационния капацитет за промяна. За оценка на всеки от факторите и на зависимите променливи, авторът използва скали с потвърдена надеждност. Адекватно са адаптирани и две групи контролни променливи в хода на изследването (въз основа на Supriahyanti & Sukoco, 2022; Vakola, et al., 2013) свързани с: (1) характеристиките на организацията – размер, сектор, собственост, произход на капитала, експортна ориентация и (2) свързани с характеристиките на изследваните лица – възраст, пол, образование, длъжност, стаж в организацията.

Изследователската методология е представена във втора глава. Тя е в пълен синхрон с основната цел и формулираните изследователски задачи. Налице е ясна декомпозиция на методологическите инструменти по линия на изследователските задачи, което гарантира постигането на основната изследователска цел. Разработен е адаптиран инструментариум за целите на изследването (въпросник, съставен след превод на български език на използваните скали и индикатор, но апробиран сред група експерти и модифициран от автора), който включва 50 твърдения, оценявани по 5-степенна Ликертова скала. Емпиричното изследване е проведено в периода ноември 2020 г. – януари 2021 г. Методите за събиране на данни, които авторът използва са онлайн анкетиране (чрез Google Forms). За анализ на данните е използван специализиран софтуер (IBM SPSS, MS Excel). Чрез факторен анализ са извлечени **шест фактора** на организационния капацитет за промяна. Проверена е надеждността на така извлечените фактори (Кронбах алфа). Приложени са две множествени линейни регресии за проверка на работните хипотези.

Напълно приемам този подход към разработване на изследователската методология. Той е добре аргументирам и логичен. От една страна пределно ясно показва връзката и логическата линия на дисертационния труд по отношение на „цели-методики-резултати“, а от друга гарантира прецизността на изследването и релевантността на получените резултати.

В този контекст съдържащите се в дисертационния труд постановки, идеи и предложения имат и практико-приложен характер.

Дисертационният труд е **балансиран**, разглежданите въпроси са изложени в тяхната логическа последователност и обвързаност, стилът на изложението е научен, техническото оформление е отлично.

Целта и задачите са обвързани и състоятелни и напълно съответстват на темата на дисертационния труд. Правилно е формулиран основния научен проблем, като са определени точно неговите граници. Ясно и конкретно са посочени изследователските

задачи, обекта, предмета и основната теза на изследването. Разработена е методика, която е напълно достатъчна за постигане на целите на изследването. Уточнени са понятията и термините, които са използвани в дисертационния труд.

Използваната литература е максимално близка до темата на дисертационния труд и дава достатъчно пълна картина за състоянието на изследвания проблем. Литературните източници са подредени, съгласно изискванията на възприетите стандарти.

Докторантът анализира и систематизира значителен обем литературни източници по темата, които са цитирани коректно в текста. Направена е собствена критична интерпретация на изложените в тях тези.

Текстът е сполучливо онагледен с много таблици и фигури, които съществено допринасят за неговото разбиране. Резултатите от научното изследване са изложени ясно, логично и разбираемо.

От казаното дотук стигам до заключението, че пределната яснота на докторанта по посочените по-горе въпроси, е една от предпоставките за високото качество на целия дисертационен труд.

2. Оценка на получените научни и научно-приложни резултати

В съответствие с формулираната цел и детайлно изведените задачи е изградена структурата на дисертационния труд.

Уводът на дисертационния труд съдържа всички необходими „реквизити“: убедителна обосновка на проблема и неговата значимост; ясни и точни формулировки на целта и изследователските задачи; на обекта и предмета на изследването; изследователската теза и хипотези; аргументация на избора на изследователски подходи и методи. Идентифицирани са условностите, при които е провеждано самото изследване.

В първа глава, на базата на критичен теоретичен анализ и литературен обзор докторантът изяснява понятийния апарат, фундаменталните концепции и релации, свързани със същността на организационната промяна, изследвана през призмата на различни перспективи. Представена е базата, върху която се развиват изследванията върху организационната промяна – концепцията за организационно развитие, като двата подхода към подобрения в организациите (организационно развитие и управление на промяната) са адекватно разграничени по три измерения – обхват, фокус и нива на интервенции. Анализирани са теоретичните рамки, които оказват влияние върху съвременното разбиране за организационната промяна – ресурсна теория, рамка на динамичните способности, организационна двойственост. Дефинирано е понятието организационна промяна. Изследвани са някои модели за управление на промяната, като са изяснени предпоставките и ключовите факторите за успех в процеса на внедряването ѝ. На тази база се извеждат основните детерминанти и взаимовръзки в процеса на управление на организационната промяна и се концептуализират важни прозрения за характеристиките, процеса, механизмите, предпоставките и последствията за организациите.

В тази част на дисертацията през призмата на рамката на динамичните способности и организационната двойственост, докторантът анализира същността и характеристиките на организационния капацитет за промяна, като го разграничава от друг важен фактор за успех при имплементиране на промени, а именно „готовност за промяна“. Конструктът е интегративен и характеризира адекватния организационен контекст, лидерството и организационното учене. На базата на емпирични и мета изследвания по темата са изведени 11 фактора (ясна визия (цели); организационна гъвкавост (структура); системи за възнаграждане; климат (сплотеност); доверие (в лидера); предишен опит на организацията с промени; валентност (полезност от лична

гледна точка); разпределителна справедливост; участие във вземането на решения и внедряването на предишни промени; учене в организацията; лидерство), които го съставляват, както и целите и резултатите, които организациите постигат чрез капацитет за промяна.

В резултат на това, в края на първа глава са формулирани две хипотези за връзката между факторите, съставляващи организационния капацитет за промяна и адаптивността на организацията, както и способността ѝ да постига по-добри резултати в сравнение с конкурентите.

От *първа глава* става ясна степента на разработеност на изследователския проблем и се формира теоретичната база, въз основа на който докторантът извежда основната научно-изследователска теза. Изводите, до които достига докторантът са резонни, подкрепени със солидна аргументация. Изследването в първа глава е много задълбочено и представлява необходимата основа за разработване на методологията на емпиричното изследване.

Във втора глава докторантът представя и аргументира *авторската методология, анализа на данните и непосредствените резултати от изследването*. При конструирането на методиката докторантът се базира на известни подходи, които включват комплекс от инструменти, модели и техники спрямо конкретните цели, задачи и хипотези. Систематизирани са използваните *индикатори* за измерване на независимите и зависимите променливи, като адекватно са аргументирани причините за взетите решения по отношение методологичните въпроси, свързани с процедурите по апробиране и провеждане на емпиричното проучване.

В процеса на изследване са валидирани 204 анкетни карти. Профилът на получената извадка (изследвани лица и организации) дава основания тя да бъде приета за представителна за целите на емпиричното проучване. Разпределенията по демографските измервания на изследваните лица (по възраст, пол, образование, стаж в организацията и заемана длъжност) и организациите (по сектор, размер, форма и участие в собствеността, насоченост към вътрешни/външни пазари) придават легитимност на мненията на анкетираните служители, като представители на различни организации в България.

На базата на факторен анализ (целта е да се извлече най-малкия брой хипотетични фактори, които обясняват реда и структурата сред измерваните променливи), докторантът *идентифицира шест* от предварително включените *11 фактора* на организационния капацитет за промяна (ОКП): Ф1: Лидерство, Ф2: Валентност (полезност от лична гледна точка), Ф3: Организационна гъвкавост (структура), Ф4: Предишен опит с промени, Ф5: Климат (сплотеност) и Ф6: Цели за подобрене (визия), *които обединяват 20 от първоначално включените в анкетната карта 39 индикатора*. При оценката на валидността са определени теглата на факторите и тяхната значимост. Коефициентите на приобщаване на всички индикатори са над 0,5. Идентифицираните шест фактора обясняват 77,4% от дисперсията. Резултатът от проверката на надеждността потвърждава, че включените *индикатори* измерват коректно извлечените фактори. Един от шестте фактора (Ф4: Предишен опит с промени), при който стойността на Кронбах алфа (0,651) е близка, но под граничната (0,7), е оставен като част от организационен капацитет за промяна. Това решение на автора е адекватно аргументирано. Чрез два множествени йерархични регресионни анализа, докторантът по категоричен начин идентифицира връзките между факторите, съставляващи организационния капацитет за промяна (независими променливи), и адаптивността и организационните резултати (зависими променливи). Изследвани са предпоставките за

приложимост на анализите. Четири наблюдения от първоначалните 204 са изключени поради крайни стойности. Така резултатите са получени на базата на 200 респондента.

Резултатите от множествения регресионен анализ дават основания **за частично** потвърждение на формулираните хипотези. На практика **четири** (Ф1: *Лидерство*, Ф2: *Валентност* (полезност от лична гледна точка), Ф3: *Организационна гъвкавост* (структура) и Ф4: *Предишен опит с промени*) от **идентифицираните шест фактора** въздействат върху **адаптивността и организационните резултати**. Другите **два** фактора на организационния капацитет за промяна не показват статистическа значимост с формулираните в изследването зависими променливи, а именно: **климат и цели за подобрене**. Това в известна степен потвърждава изводите от анализа на литературата по темата организационна промяна, и по-специално ОКП.

Обработката и анализът на предоставената от респондентите информация се осъществява чрез специализиран статистически софтуер (IBM SPSS, MS Excel), което позволява да се провери надеждността на използваните скали, както и да се очертае силата на връзките между изследваните явления.

Извършената обработка на информацията показва недвусмислено наличието на собствен принос при събирането и анализирането на емпиричните данни.

Изводът, който се налага е, че докторантът показва не само умения за изследване на обекти, проблемни ситуации, релевантни положения, обосновка и систематизация на класификации, но и ясно открояване и **аргументирана научна защита** на своите тези. Широко използван е подходът за сравнение и съпоставка на обекти и инструменти, абстрахиране (извличане на общи черти), конкретизиране (търсенето на абстрактни модели и образи в нови обекти). Има множество обобщения, съждения и формализации. Използвани са методите на индукция и дедукция за преход от конкретното към общото и обратно връщане към частното, множество аналогии и моделиране за оползотворяване на теоретичните натрупвания в крайния резултат. Разработената методология се базира на количествени модели за анализ на данните и на статистически методи за анализ на факторите, които формират организационния капацитет за промяна, като са търсени резултати във връзка с дефиницията за клинична значимост. Методите за събиране на данни включват основно анкетиране. Верифицират се елементи от хипотезите въз основа на детайлна мултидисциплинарна качествена и количествена обосновка на непосредствените резултатите от изследването.

В заключението, авторът анализира и предлага адекватни решения на изследваните проблеми, като систематизира и обобщава препоръките към социалната и организационната практика. Представени са ограниченията на изследването и основните приноси. Очертани са насоки за бъдещи изследвания.

Резултат на дисертационното изследване: потвърждаване на формулираната основна изследователска теза.

3. Описание на научните и научно-приложни приноси

Дисертационният труд представлява **сериозно научно изследване** на актуален и значим проблем. Основните приносни моменти могат да се разгледат и оценят в две групи – научни приноси и практико-приложни приноси. Във връзка с това дисертационният труд съдържа следните научни и практико-приложни приноси:

➤ Научни приноси:

- Систематизирани са теоретични и емпирични изследвания в областта на организационната промяна и е дефиниран конструкта „организационен капацитет за промяна“. На тази основа са изведени фактори, които въздействат върху капацитета на организациите да реализират промени;
- Предложен е авторски инструмент за оценка на капацитета за промяна. Проведено е оригинално изследване, което дава моментна картина на нивото на организационен

- капацитет сред български организации с различен секторен и демографски профил;
- Разкрита е връзката между извлечените фактори, съставляващи капацитета за промяна, и адаптивността и организационните резултати. Резултатите от изследването потвърждават влиянието на три фактора (лидерство, организационна гъвкавост и предишен опит с промени) върху адаптивността и на три фактора (лидерство, валентност и предишен опит с промени) върху организационните резултати;

➤ **Практико – приложни приноси**

- Непосредствените резултатите от изследването служат за допълнително потвърждение на две от скалите, съответно: (а) инструмента GTL (Global Transformation Leadership) за измерване на трансформационното лидерство и (б) скала за измерване на организационни резултати в друг национален контекст (в случая – България);
- Практическото значение на получените резултати се изразява във формулирането на насоки за оценка и развитие на организационния капацитет за промяна.

4. Въздействие на дисертационния труд върху външната среда

В подкрепа на своите изследвания и като израз на публичност на идеите си, докторантът представя списък от **четири самостоятелни публикации** – 2 статии и 2 доклада. Те са публикувани в реномирани специализирани научни издания, което свидетелства, че непосредствените резултати от дисертационното изследване са достъпни до професионална аудитория. Всички те отразяват конкретни аспекти на изследователската работа на докторанта и осигуряват необходимата публичност.

Може да се направи изводът, че публикациите са достатъчни както в количествено отношение, така и от гледна точка на качеството. На практика те надвишават минималните национални изисквания.

5. Оценка на автореферата

Представеният автореферат на български е в обем от 46 страници, а на английски – 41 стр. Той отразява коректно съдържанието на дисертационния труд. В него в синтезиран вид са изложени основни моменти от дисертацията: обща характеристика; съдържание и постройка на работата; научни приноси; публикации по въпросите на дисертационния труд, библиография и като такъв отговаря на изискванията.

6. Критични бележки, препоръки и въпроси

Нямам критични бележки по изложението на идеите, постановките и непосредствените резултати в дисертационния труд. Препоръчвам на докторанта да го публикува под формата на книга. Интересно би било мнението на докторанта по следния въпрос: Как трябва да се интерпретира факта, че при факторния анализ се игнорира въздействието на два основни фактора на организационния капацитет за промяна (доверие (в лидера) и учене в организацията) върху адаптивността и организационните резултати? Вероятно това е следствие от начина на формиране на извадката, която не позволява категорични изводи. Освен това, особено интересно от научна гледна точка е да се приложи инструментариума на изследването чрез фокус групи от представители на целево-адаптивни или свършени организации и да се анализират резултатите през призмата на двата модела.


7. Заключение

Представеният дисертационен труд показва, че авторът притежава задълбочени знания в изследваната от него проблематика – познава и анализира литературата по

темата, може да формулира изследователски проблеми, да систематизира класическите и новите теории и концепции, да конструира изследователски апарат, да провежда емпирично изследване и да обосновава предложения за подобрене на съществуващата практика. Темата на дисертационния труд е актуална и значима в научен и практико-приложен аспект. Дисертацията е напълно завършено научно и практико-приложно изследване, което отговаря на изискванията на Закона за развитие на академичния състав, Правилника за неговото приложение, както и на вътрешната нормативна база на СУ „Св. Климент Охридски“ за присъждане на образователна и научна степен „доктор“. В своето изследване докторантът показва, че притежава възможности за провеждане на *самостоятелно научно изследване и получаване на конкретни научни и научно-приложни резултати и приноси.*

Всичко това ми дава основание да дам **положителна оценка на дисертационния труд** и да предложа на уважаемите членове на научното жури да вземат решение за **присъждане на образователната и научна степен „доктор“ на Ирена Борисова Младенова по научна специалност „Социално управление“ в професионално направление 3.7 „Администрация и управление“.**

София,
14 януари, 2023 г.

Подпис: 
/проф. д-р Кристиян Хаджиев/