

# РЕЦЕНЗИЯ

от проф. Валери Стоилов Стоянов, д.н., кат. „Психология”, Юридически факултет на Варненски свободен университет „Черноризец Храбър”,

относно дисертационен труд на тема:

## „ЛИДЕРСКИ СТИЛОВЕ И СТРАТЕГИИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА СТРУКТУРНИ ОРГАНИЗАЦИОННИ ПРОМЕНИ”

за присъждане на ОНС „доктор” по професионално направление 3.2.

Психология (Организационна психология),

на Момчил Емилов Станишев

### **I. Общо представяне на дисертационния труд, актуалност на темата и резултати от изследването.**

Предизвикателствата пред които съвременният бизнес се изправя, като икономическите сътресения, бързо развиващата се икономика и политическата нестабилност, необходимостта от предлагане на иновативни продукти или услуги, непредвидените проблеми, „борбата“ за задържане на талантливите служители, необходимостта от разбиране на постоянните промени и потребностите на клиентите, са проблеми, които заемат съзнанието на корпоративните лидери. Съвременните организации са поставени пред предизвикателството за оцеляване и устойчиво развитие. В такъв смисъл непрекъснатото „настройване“ на организациите към изискванията на средата и организационната промяна е търсенето на път за устойчив успех, а лидерството може да играе ключова роля в постигането и прилагането на тези промени.

В контекст на казаното, темата на дисертационния труд на Момчил Станишев е безспорно актуална и това много добре е изяснено в увода на дисертационния труд.

Целта на дисертационния труд „...е да се определи ролята на интелигентния лидер, който опростява с ефективност, който предвижда бъдещите предизвикателства чрез делегиране на власт и който насърчава визионерския стил на управление изграден на основата на простотата и ангажираността, като ключове за дългосрочен устойчив растеж и организационен успех.“ (с. 5). С други думи, основното предизвикателство, пред което застава докторантът, е да се разкрият най-ефективните лидерски стилове и стратегии при управление на промените в организацията.

*В структурно отношение* дисертационният труд се състои от увод, четири глави, обобщения и изводи, заключение, литература, приложения и списък на публикации по дисертационния труд, разгърнати на 228 страници (от тях 18 страници приложения). Резултатите от изследването са представени в 53 таблици, 12 фигури и 6 приложения.

Използвани са 190 литературни източници (16 на български език и 174 на английски език).

В *увода* на дисертационния труд е обоснована актуалността на темата, изяснен е предметът на изследването, дефинирана е целта и задачите на изследването.

*В първа глава "Лидерство и лидерски стилове"*, в рамките на три параграфа, са представени основните теории за лидерството в организационна среда и концепции за лидерските стилове. Направен е анализ за същността на лидерството като социално-психично явление и на ръководството като израз на дадената от организацията власт. Сполучливо са показани различията в съдържаните на понятието „лидер“ и „лидерство“ в традицията на нашата социална и организационна психология и употребата му в традицията на организационната психология и теорията на управлението в Северна Америка. В англоезичната литература, що се отнася до формалната организация, под лидер се разбира висш ръководител – топ-мениджър, чиято дейност е стратегически ориентирана и чиито комуникации са насочени в голяма степен навън от компанията, с цел осигуряването на благоприятна среда и бизнес връзки (Burton, Obel, 1995). За тази категория у нас се използва понятието висши ръководители или топ-мениджъри.

Подобна диференциация на понятията е особено ценна, предвид на голямото количество преведени и издадени у нас заглавия на научна и научно-популярна литература в областта на мениджмънта, организационното поведение, организационната психология и социалната психология, в която понятията „лидер“ и „ръководител“ се смесват и влизат в противоречие с традицията за употребата им в българската наука.

Във втора глава „Характеристики и промяна на организационната структура“ са анализирани структурните характеристики, типовете организационна структура, подходите за организационна промяна и използваните лидерски стратегии за организационна промяна. Акцентът е върху четири основни стратегии за организационна промяна - организационно развитие, тотално управление на качеството, намаляване на обема и реинженеринг, като се анализира връзката на всяка една с организационната ефективност. Общото между тези стратегии е, че те се използват от съвременните организации за постигане на конкурентно предимство, както и при промяна на културата, мисията и външните връзки.

Направена е характеристика на отделните етапи на организационната промяна. В отделен параграф е анализирана същността на т. нар. „учеща се организация“. Учещите се организации се стремят да намалят структурните, процесните и междуличностните

бариири пред обмена на информация, идеи и знания сред членовете на организацията. Учещите се организации са ориентирани към резултатите. Те насърчават среда, в която служителите да използват нови подходи и оперативни процеси за постигане на корпоративните цели.

*Теоретичната част на дисертационния труд показана сериозната информираност на докторанта и способността му да анализира понятия и модели в предметната област на дисертационното изследване.*

В трета глава „Емпирично изследване“ е представена постановката, целта, задачите, хипотезите, методическият инструментариум на изследването и използваната извадка от изследвани лица, на емпирично изследване за взаимовръзките и взаимовлияния между лидерските стилове и стратегиите за управление на структурни организационни промени.

Емпиричното изследване, както е видно от постановката, включва в себе си количествено изследване, проведено с 223 респонденти от две големи организации и качествено изследване с двама „висши мениджъри“.

Основна цел на емпиричното изследване е „...разкриване взаимовръзките и зависимостите между лидерския стил, структурната организационна промяна, организационната иновация и учещата се организация в българска организационна среда.“ (с. 116-117). Моделът на собственото за докторанта емпирично изследване е ориентиран към разкриването на взаимовръзките и механизма на влиянията между лидерския стил, който предполага избор на съответни стратегии за организационна промяна и насърчаване на служителите да използват нови подходи и оперативни процеси за постигане на корпоративните цели, от една страна и влиянието им върху организационната промяна и организационната ефективност, от друга.

На основа на методологичния модел на емпиричното изследване са формулирани шест хипотези, които намирам за състоятелни, съществени и емпирично проверими. Към формулирането на една от тях имам бележки, които ще споделя по-долу.

За целите на психологичното измерване при осъществяване на количественото емпирично изследване, докторантът използва следните методики: Въпросник за измерване на капацитета за промяна на организацията; Въпросник за стратегия за промяна; Въпросник за отношението към промяната; Въпросник за учещата се организация; Въпросник за трансформационното лидерство; Въпросник за организационната иновация; Въпросник за структурните организационни промени; Въпросник за лидерските стилове; Въпросник за организационната диагноза.

За всички въпросници е оценена вътрешната консистентност чрез алфа на Кронбах, а на Въпросника за учещата се организация е проверена и факторната структура. Коефициентите за вътрешната консистентност са напълно удовлетворяващи изискванията.

В четвърта глава „Анализ и интерпретация на резултатите от изследването” са представени подробни анализи, от начало на резултатите от качествено изследване с двамата мениджъри, а след това и на резултатите от количественото емпирично изследване. Прави впечатление прецизността на докторанта по отношение на планирането на качествено изследване. Безспорно триангулацията, или проверката на емпиричната информация чрез минимум три метода е утвърдена практика и подобен подход създава по-голямо доверие по отношение валидността на резултатите. Приемам за напълно адекватно на заложената цел на емпиричното изследване, използването на триангулация чрез интервю, наблюдение и анализ на документи. Докторантът ни е представил и удачна операционализация на лидерските стилове в приложения към дисертационния труд, използвана в рамките на полуструктурираното интервю.

Емпиричната информация от количественото изследване е обработена с подходящи статистически „филтри”- дескриптивна статистика, корелационен анализ, регресионен анализ, дисперсионен анализ, t – критерий на Стюдънт и факторен анализ. За оценка на вътрешната консистентност на използваните скали е приложена алфата на Кронбах. Направени са задълбочени анализи и обобщения съотнесени към заложените хипотези.

Резултатите от изследването показват, че лидерският стил определя успешността на структурните организационни промени. Най-ефективният е трансформационният стил. Лидерският стил влияе върху капацитета за промяна на организацията.

Степента, в която организацията се проявява като „учеща се”, влияе положително върху нейния капацитет за промяна, върху успешността на структурната организационна промяна и върху успешната организационна иновация.

Различните лидерски стилове способстват в различна степен за утвърждаване състоянието и практиката на „учеща се организация”. Трансформационният и транзакционният стил се свързват по-силно с учещата се организация като характеристики, в сравнение с либералния стил на лидерство.

Отделните лидерски стилове се отнасят по различен начин към стратегиите за организационна промяна. Най-силно свързан със стратегиите за промяна е трансформационният стил. Либералният стил на лидерство се свързва най-слабо с цялата съвкупност от стратегии за промяна.

Успешността на организационна промяна, било структурна или иновационна, зависи от използваните стратегии за промяна. Най-силно влияние върху успешността на организационната промяна и организационната иновация имат стратегиите „Стимулиране на инициативността“ и „Създаване на доверие между служителите”.

Трансформационното лидерство е в състояние да предизвика в най-голяма степен позитивен отклик към промяната. Това е разбираемо от гледна точка на спецификите в поведението на трансформационните лидери.

Разкрита е позитивна връзка между предпочитанието към дадена стратегия за промяна и ефективността на промяната. Стратегията за промяна чрез организационната култура е статистически значимо по-ефективна, отколкото оптимизацията на персонала, сливането на длъжности и др.

*Като цяло емпиричното изследване е прецизно планирано и проведено, а емпиричната информация качествено обработена и анализирана. Получени са научни и научно-приложни приноси в значима област на психологическото знание. Като основно достойнство на емпиричното изследване приемам използването на качествения подход. Все още малко са изследванията у нас в областта на организационната психология, които се базират на качествена методология.*

## **II. Препоръки и бележки**

Към предлаганата дисертационна разработка **имам следните бележки и препоръки:**

1. Смятам, че дисертационният труд, поради наличните научни и научно-приложни приноси, които представям по-долу, може да се публикува. За целта обаче, теоретичната част следва да се компресира, с ясна заявка за това, кои модели и с какво имат непосредствено отношение към темата на научния проект. Научната разработка няма да пострада от намаляването на обема и реструктурирането на теоретичните анализи – напротив.

2. Зачитам правото на докторанта да формулира хипотезите, както смята за най-удачно. На стр. 117 е представена първа хипотеза: „Лидерският стил определя успешността на структурната организационна промяна. Една от основните и главни хипотези на изследването е да докаже, че лидерският стил влияе върху успешността на структурната промяна на организацията и да демонстрира кой е най-подходящият стил за тази ситуация.“ Хипотезата обаче е очакване, предположение, изградено на базата на методологичния модел на емпиричното изследване. Подобна преднамереност („да докаже“) влиза в противоречие с принципа за обективност при научните изследвания. Равно вероятно е и да не се докаже, че лидерският стил влияе върху успешността на организационната промяна.

Препоръчвам на докторанта в бъдещи научни проекти, при формулиране на хипотезите, да отразява очакваната специфичност на взаимовръзките и взаимовлиянията между променливите от модела на изследването.

Направените бележки са с поглед към бъдещата изява на докторанта на научното поприще и цели да направи още по-прецизно представянето на научните му трудове. Настоящият научен проект е цялостно и завършено монографично изследване със значими научни и научно-приложни приноси и заслужава положителна оценка.

## **III. Научни и научно-приложни приноси**

1. Синтезиран и емпирично е проверен концептуален модел за влиянието на лидерските стилове и стратегии върху управлението на структурните организационни промени. Получените резултати имат приложна стойност, както за целите на организационното консултиране, така и да бъдат използвани за създаване на програми за обучения и тренинги по формиране и подобряване на компетенциите на ръководителите от различните йерархични нива в организациите за лидерска изява, по проблемите на мениджмънта на организационни промени и мотивацията на служителите.

2. Очертан е профилът на “учещата се организация”, на базата на който се развива среда за организационна промяна и по-висока ефективност на организацията.

3. Апробирани, с висока психометрична надеждност за български условия, са редица методики: Въпросник за измерване на капацитета за промяна на организацията (Bennebroek Gravenhorst, 2002); Въпросник за стратегия за промяна (Werkman, 2005); Въпросник за учещата се организация (Marsick & Watkins, 2003; Sylvester, 2003; Garcia-Morales, 2007); Въпросник за организационната иновация (Miller & Friesen, 1983).

4. Конструирани и валидизирани, с подходящи психометрични показатели, са въпросник за отношението на служителите към промяната и въпросник за оценка на успешността на организационната промяна.

5. Апробиран за целите на изследването е бизнес моделът 7 S на McKinsey (споделените ценности и организационна култура, стратегия, структура, система за управление на човешките ресурси, мотивация и лична ангажираност на персонала, лидерски стил, умения и компетентности на служителите), с което са установени нуждаещите се от изменение и подобряване аспекти на организацията.

Авторефератът съответства напълно по съдържание на дисертационната разработка. Резултатите от изследването са представени и широко обсъждани на различни научни форуми, както у нас, така и в чужбина и публикувани в различни научни сборници с доклади.

#### **IV. Заключение**

**Представената дисертация е цялостно и актуално изследване в значима област на психологическото знание. Има характер на монографичен труд. Научните приноси са от теоретичен и приложно-практичен характер. Това ми дава основание да препоръчам на уважаемите членове на научното жури, напълно убедено, да гласуват за присъждането на Момчил Емилов Станишев на образователната и научна степен „доктор” по професионално направление 3.2. Психология (Организационна психология).**

12.10.2018 г.

гр. Варна

Рецензент:

Проф. д.н. Валери Стоянов