



ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ „НЕОФИТ РИЛСКИ“ БЛАГОЕВГРАД

РЕЦЕНЗИЯ

от проф. д-р Милена Филипова
Югозападен университет „Н. Рилски“ - Благоевград
върху дисертационен труд за присъждане на ОНС „Доктор“
по докторска програма “Икономика и управление” (Индустрия)“
професионално направление 3.7. Администрация и управление,
област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки

тема на дисертационния труд:
„Лидерски стилове и тяхното приложение в гръцката индустрия“
разработен от редовен докторант на английски език Константинос Атанасиос Гулас

Рецензията е изготвена съгласно заповед № 344/12.02.2025 г. на Зам. ректора по НИД на ЮЗУ „Н. Рилски“ - Благоевград и решение на първото заседание на научното жури Протокол № 1/20.02.2025 г.

I. Биографични данни за докторанта

Константинос Атанасиос Гулас завършва висшето си образование в Университет Аристотел в гр. Солун, където през 2005 г. придобива ОКС „бакалавър“ по Икономика (с насоченост към Икономика и бизнес администрация), а през 2006 г. - ОКС „магистър“ по специалност „Финанси“ в Herriot - Watt University of Edinburgh. През 2020 г. Константинос Гулас е приет за докторант в редовна форма на обучение на английски език по докторска програма „Икономика и управление /индустрия/“, в професионално направление 3.7. Администрация и управление“ към катедра „Бизнес мениджмънт и маркетинг“ в Стопански факултет на ЮЗУ „Н. Рилски“ – Благоевград. Зачислен е със заповед № 1610 от 06.10.2020 год.

Докторантът по настоящем работи като счетоводител. Отговаря за одита и съответствие с гръцките финансови стандарти и МСФО за някои малки и големи фирми на гръцкия финансов пазар. Член е на Икономическата камара на Гърция – лиценз по

икономика. Член на икономическата камара на Гърция - лиценз за счетоводител: категория „А“. В периода април 2008 г. - юли 2008 г. е осъществил обучение от 400 часа за „Специалист по компютъризирано счетоводство“.

Константинос Гулас има и преподавателски опит. В периода септември 2010-септември 2011г. преподава курс по „Корпоративно счетоводство“ в Technological Institute of Larissa, Department of Business Administration. В периода февруари 2009 - юни 2010 г. е учител в Обществения институт за професионално обучение на възрастни в Лариса. Преподава курсовете „Финансов мениджмънт“ и „Принципи на управление на бизнеса“. Владее отлично английски и немски език. Притежава способност за работа в екип, организиране, координиране и планиране на работата свързана с професионалната ѝ дейност. Притежава висока степен на адаптивност, инициативност и отдаденост в работата.

II. Обща характеристика на представения дисертационен труд

Дисертационният труд е в обем от 204 стандартни страници текст. В основния текст са включени 20 графики, 9 таблици с данни и 11 фигури. Към дисертационния труд има 4 приложения в обем от 54 страници. Използвани са 175 източника, като всички са на английски език. Използваната литература е достатъчно разнообразна и коректно фокусирана към изследвания научен проблем, което за един млад изследовател е много положителна черта. Използвани са и резултати получени от проведени от автора интервюта. Богатият набор от литературни източници и друга информация е предпоставка за доброто разработване на проблема.

Разработката е правилно структурирана и балансирана - включва увод, три глави, заключение, списък на литературните източници и приложения.

Стилът на изложението е стегнат, прецизен и релевантен на изследваната проблематика, като текста е написан на разбираем научен език. Дисертацията е много добре оформена и подредена, вкл. таблиците, фигурите и т.н.

Представената за рецензиране дисертация представлява задълбочено и комплексно научно изследване на лидерските стилове и тяхното приложение в гръцката индустрия. В съдържателен план докторантът е извел структурирано конкретни доводи, обосноваващи убедително **актуалността и значимостта** на темата на дисертацията.

Открити са задължителните атрибути за дисертационно изследване - обект,

предмет, основна научна теза, изследователска цел и задачи. В структурно отношение дисертационния труд е логически издържан. **Изследователската теза** е правилно определена. Обектът и предметът на дисертационния труд са ясно и коректно дефинирани. **Обект на изследване** са стиловете на мениджмънт и лидерство в гръцката индустрия. Неговият **предмет** са основните характеристики на лидерските стилове и тяхното влияние върху развитието на предприятията и човешките ресурси в гръцката индустрия. В тази връзка правилно е формулирана **целта на изследването** - да представи рамка за естеството на стиловете на мениджмънт и лидерство, които гръцките индустриални фирми са възприели. Вниманието е фокусирано върху определящите фактори, които влияят на мениджърите на фирмите да изберат тези стилове и е направен емпиричен анализ на лидерските стилове, които се развиват в различни сектори в индустрията. Формулирани са 4 основни изследователски задачи, които са правилно определени, като тяхното решаване би позволило реализирането на поставената цел. Използваният инструментариум не е описан в увода.

Считам, че с посочените характеристики дисертационният труд е една завършена научна разработка, обхващаща в комплекс теоретичните, методическите и научно-приложните въпроси на проведеното от докторантката изследване.

III. Оценка на съдържанието и основните резултати на дисертационния труд

Като цяло дисертационният труд се отличава с прецизност, логическа последователност, задълбоченост на изследването и стремеж да се разглеждат проблемите в комплекс, в тяхната взаимна връзка и зависимост.

Увода задълбочено и аргументирано разкрива актуалността на темата на дисертационния труд. Като съдържание и основни елементи **уводът** обхваща необходимото за тази част на дисертационен труд.

Първа глава на дисертационния труд е посветена на теоретичните основи на лидерските стилове, като са представени основните концепции за лидерство и лидерски стилове. Разгледани са основните модели на лидерство и подходите при изучаване на лидерските стилове. Изяснени са различните видове лидерски стилове. Отделено е внимание на преобладаващите лидерски стилове в предприятията от гръцката индустрия с техните характеристики, като има предвид средата, в която работят. Отделен параграф е посветен на проектирането на програма за развитие на лидерството, която включва

използването на различни методи, инструменти и процеси за подобряване на натрупания опит. Представени са основните теории за удовлетвореността от работата. Изследвана е връзката между стилът на лидерство и удовлетвореността от работата на служителите. Установени са факторите, които влияят върху удовлетвореността от работата. Направено е заключението, че един от най-важните външни фактори (които не зависят от индивида) е стилът на лидерство и лидерския стил има положително въздействие върху удовлетвореността от работата на служителите.

Мога да обобщя, че докторантът добре познава състоянието на проблема, като аналитично и творчески оценява и интерпретира литературните източници. Показва отлично познаване на теоретичните постановки свързани с управлението на човешките ресурси.

Във втора глава е анализирано състоянието и развитие на предприятията от индустриалния сектор в Гърция. Направен е преглед на еволюцията в развитието на индустриалния сектор в Гърция. Вниманието е фокусирано върху структурните и качествените характеристики на гръцката индустрия. Изяснена е ролята на индустриалния сектор в Гърция при наличието на криза. Анализиран е номиналният статус на собствеността на фирмите от силно развитите индустрии в Гърция. Състоянието на собствеността в големите индустриални фирми се анализира от първоначалната им поява и развитието им през годините до настоящото им съществуване в сравнение с промените, настъпили в тяхната институционална рамка. Установени са основните характеристики и особености на индустриалните предприятия в Гърция.

В трета глава е направен задълбочен емпиричен анализ на стиловете на лидерство, възприети в гръцкия индустриален сектор. В началото е представена методиката на изследването. Проведеното проучване има за цел да определи субективното възприятие на участниците за ролята на лидерството в бизнес представянето по време на криза. Разработената методическа рамка е апробирана в изследването и е направен обстоен анализ на управлението и лидерските стилове в индустриалния сектор в Гърция, което аз определям като **най-важния принос в дисертацията**. На базата на направения анализ са идентифицирани конкретни характеристики на лидера в предприятията от индустриалния сектор в Гърция. Изследвани са взаимовръзките между характеристиките на лидерите и стила на лидерство, който всеки от изследваните мениджъри прилага. Изследването е направено преди и след пандемията Ковид 19. При изследването специално внимание е отделено готовността на лидерите да реагират при криза. Важен извод от изследването е, че

лидер, който има трансформационни качества, може да организира своите подчинени така, че те да се чувстват удовлетворени от работата си и по този начин да се постигат целите на организацията за преодоляване на криза. На базата на получените резултати от изследването на връзката между лидерския стил и готовността на лидерите за справяне с бизнес кризи е направен извода, че лидерите, които използват в по-голяма степен трансформационния лидерски стил имат по-голяма готовност да управляват при криза. Също така, програмите за развитие на лидерски умения са най-приложими при лидерите, които прилагат трансформационния стил на лидерство.

От така направения анализ на представения дисертационен труд мога да обобщя, че всяка една от структурните му единици дават своя принос за формиране на изводите, обобщенията и препоръките, които прави автора. Изследването има практическа приложимост не само в обектите на проучване, а и в други гръцки предприятия. Докторантът правилно е избрал темата на дисертацията си, доказал е формулираната теза, постигнал е поставените задачи и е идентифицирал конкретните характеристики на лидера в предприятията от индустриалния сектор в Гърция.

IV. Оценка на получените научни и научно-приложни резултати

Общото впечатление от дисертационния труд е, че авторът демонстрира висока информационна култура и отлична теоретична подготовка, прави собствени и мотивирани оценки на разглежданите проблеми. Изследването се характеризира с убедително и нагледно защитени позиции и изводи, както по отношение на анализирани теории, така и по отношение на практическите насоки и прогнози.

На основата на представеното в дисертационния труд, **приемам** заявените научни и научно-приложни постижения в дисертацията и считам, че са лично дело на докторанта. Според мен биха могли да се разграничат на такива с теоретико-методологичен (първия), с научно-приложен (втория и третия) и практико-приложен характер (четвъртия).

V. Оценка на публикациите по дисертацията

Налице са необходимите публикации по темата на дисертацията – 3 бр. Всички публикации са в проблемното поле на дисертационното изследване. Написани са коректно и отразяват конкретни аспекти на изследователската работа на докторанта. Те

са представителни и осигуряват достатъчно разпространение на резултатите от изследването сред академичната общност. Считаю, че изцяло са изпълнени наукометричните изисквания по отношение на публикационната дейност на дисертанта.

VI. Оценка на автореферата

Към дисертацията е представен автореферат в обем от 26 страници. В него точно и достатъчно прецизно е отразено съдържанието на дисертационния труд. В автореферата се открояват и най-важните моменти от направеното изследване. Спазени са изискванията за оформление и са включени всички необходими атрибути. Посредством запознаване с автореферата може да се придобие еднозначна представа за дисертационния труд и за неговите достойнства. Точно са представени приносите на докторанта.

VII. Критични бележки и препоръки

Критични бележки:

Имам няколко критични бележки, които по никакъв начин не намаляват достойнствата на дисертационния труд:

1. Разработката би спечелила, ако в увода бъде описан използваният инструментариум.
2. Целесъобразно е всяка глава от дисертационния труд да завършва с направени изводи и с няколко изречения да се направи плавен преход към следващата глава.
3. Би могло да се направи по-ясно и категорично подчертаване на собственото мнение по разглежданите теоретичните проблеми.
4. Разработката само би спечелила, ако по основните теоретични въпроси бъдат проучени специализирани литературни източници на гръцки език.

Препоръки:

Силно впечатление прави много добрата свързаност между научно-приложните постижения и възможността за използването им в практиката. В тази връзка ще препоръчам в бъдещите си изследвания Константинос Гулас да изследва какво мнение имат подчинените за поведението на своите лидери.

В заключение искам да посоча, че направените критични бележки и предложените препоръки не намаляват достойнствата на дисертационния труд. Докторантът притежава

изследователски качества, което е видно, както от представената разработка, така и от публикациите, свързани с нея. Дисертационният труд на Константинос Гулас е самостоятелна разработка с висока научна стойност и практическа значимост. Поставеният в него проблем разкрива по - нататъшни възможности за задълбочаване на изследователската дейност.

VIII. Заключение

В заключение може да се каже, че дисертацията е цялостно, научно изследване по актуална тема и съдържа научни приноси в областта на лидерските стилове и тяхното значение за успеха и просперитета на индустриалните предприятия в Гърция. Докторантът познава и анализира литературата по темата, може да формулира изследователски проблеми, да систематизира класическите и нови теории и концепции, да конструира изследователски апарат, да провежда емпирично изследване и да обосновава предложения за подобрене на съществуващата практика. Гореизложеното ми дава основание за **положително** заключение, че дисертационният труд със заглавие „Лидерски стилове и тяхното приложение в гръцката индустрия“ съответства на изискванията на ЗРАСРБ, Правилника за неговото приложение и на Вътрешните правила за развитие на академичния състав в ЮЗУ "Неофит Рилски". Докторантът покрива поставените минимални изисквания за придобиване на ОНС „Доктор“. Поради което предлагам на уважаемите членове на научното жури да гласуват „за“ присъждане на образователна степен „доктор“ на Константинос Атанасиос Гулас по докторска програма “Икономика и управление” (Индустрия), в професионално направление 3.7. Администрация и управление, в област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки.

Дата: 26.02.2025 г.

Рецензент:

/Проф. д-р Милена Филипова/



ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ ·НЕОФИТ РИЛСКИ· БЛАГОЕВГРАД

REVIEW

by Prof. Dr. Milena Filipova
Southwest University "N. Rilski"-Blagoevgrad
in relation to the dissertation thesis for awarding the educational and scientific degree "Doctor"
in the doctoral program "Economics and Management" (Industry)
professional field 3.7. Administration and management,
field of higher education 3. Social, economic and legal sciences

Dissertation topic:
"Leadership styles and their application in Greek industry"
developed by a full-time PhD student in English Konstantinos Athanasios Goulas

The review was prepared in accordance with Order № 344/12.02.2025 of the Vice Rector for Research and Development of the Southwest University "N. Rilski" -Blagoevgrad and decision of the first meeting on scientific jury Protocol № 1/20.02.2025.

I. Biographical data about the doctoral student

Konstantinos Athanasios Goulas completed his higher education at the University Aristotle, Thessaloniki, Greece, where in 2005 he obtained the Bachelor's degree in Economics (with a focus on Economics and Business Administration) and in 2006 - the Master's degree in "Finance" at Herriot - Watt University of Edinburgh. In 2020, Konstantinos Goulas was accepted as a Ph.D. student in a full-time form of study on English in the Ph.D. program "Economics and Management /Industry/", professional field 3.7. Administration and Management" at the Department of "Business Management and Marketing" at the Faculty of Economics of the South-West University "N. Rilski" - Blagoevgrad. He is enrolled with order №1610 from 06.10.2020.

The PhD student currently works as an accountant. He is responsible for the audit and compliance with Greek financial standards and IFRS for some small and large companies in the Greek financial market. He is a member of the Economic Chamber of Greece - license in economics. Member of the Economic Chamber of Greece - license for accountant: category

“A”. In the period April 2008 - July 2008 he completed 400 hours of training for “Computerized Accounting Specialist”.

Konstantinos Goulas also has teaching experience. In the period September 2010-September 2011 he taught a course on “Corporate Accounting” at Technological Institute of Larissa, Department of Business Administration. In the period February 2009 - June 2010 he is a trainer at the Public Institute for Vocational Training of Adults in Larissa. He teaches the courses “Financial Management” and “Principles of Business Management”. He is fluent in English and German. He has the ability to work in a team, organize, coordinate and plan the work related to her professional activity. He has a high degree of adaptability, initiative and dedication to work.

II. General characteristics of the presented dissertation work

The dissertation is 204 standard pages of text. The main text includes 20 graphs, 9 tables of data and 11 figures. There are 4 appendices to the dissertation in a volume of 54 pages. 175 sources were used, all of which are in English. The literature used is sufficiently diverse and correctly focused on the researched scientific problem, which for a young researcher is a very positive feature. Results obtained from interviews conducted by the author were also used. A rich set of literary sources and other information is a prerequisite for the good development of the problem.

The development is properly structured and balanced - it includes an introduction, three chapters, a conclusion, a list of literary sources and appendices.

The style of the presentation is concise, precise and relevant to the research topic, and the text is written in understandable scientific language. The dissertation is very well formatted and arranged, including tables, figures, etc.

The dissertation submitted for review is a thorough and complex scientific study of leadership styles and their application in Greek industry. In terms of content, PhD student has presented structured, specific arguments that convincingly substantiate **the relevance and significance** of the dissertation topic.

The mandatory attributes for a dissertation research are highlighted - object, subject, main scientific thesis, research goal and tasks. In structural terms, the dissertation work is logically sound. **The research thesis** is correctly defined. The object and subject of the dissertation work are clearly and correctly defined. The **object** of the study are management

and leadership styles in Greek Industry. The **subject** of the study are the main characteristics of the leadership styles and their influence on the development of the enterprises and human resources in Greek Industry. In this regard, **the main goal of the study** is correctly formulated - to present a framework about the nature of the management and leadership styles that the Greek industrialized firms have adopted. Attention is focused on the determinants that influence firm managers to choose these styles and an empirical analysis is made of the leadership styles that develop in different sectors of the industry. Four main research tasks have been formulated, which are correctly defined and their solution would allow the realization of the set goal. The tools used are not described in the introduction.

I believe that with the above characteristics, the dissertation is a complete scientific work, comprehensively encompassing the theoretical, methodological and scientific-applied issues of the research conducted by the PhD student.

III. Evaluation of the content and main results of the dissertation work

In general, the dissertation is distinguished by precision, logical consistency, depth of research and an effort to consider the problems in a complex, in their mutual connection and dependence.

The introduction thoroughly and with arguments reveals the relevance of the topic of the dissertation. In terms of content and basic elements, the introduction covers what is necessary for this part of the dissertation.

The first chapter of the dissertation is dedicated to the theoretical basis of leadership styles, as the main concepts of leadership and leadership styles are presented. The main models of leadership and approaches to studying leadership styles are examined. The different types of leadership styles are clarified. Attention has been paid to the prevailing leadership styles in Greek enterprises industry with their characteristics, as has in mind the environment in which they work. A separate paragraph is dedicated to the design on a program for development on leadership that includes the use on different methods, tools and processes for improvement on the accumulated experience. The main theories of job satisfaction are presented. The relationship between leadership style and employee job satisfaction is studied. The factors that influence job satisfaction are identified. It is concluded that one of the most important external factors (which do not depend on the individual) is leadership style and leadership style has a positive impact on employee job satisfaction.

I can summarize that the PhD student is well aware of the state of the problem, analytically and creatively evaluating and interpreting the literary sources. He shows excellent knowledge of the theoretical frameworks related to human resource management.

In second chapter, the state and development of enterprises in the industrial sector in Greece has been analyzed. An overview of the evolution in the development of the industrial sector in Greece is made. The attention is focused on the structural and qualitative characteristics of the Greek industry. The role of the industrial sector in Greece in the presence of a crisis is clarified. The nominal ownership status of companies in highly developed industries in Greece is analyzed. The ownership status of large industrial companies is analyzed from their initial appearance and their development over the years to their current existence in comparison with the changes that have occurred in their institutional framework. The main characteristics and peculiarities of industrial enterprises in Greece are established.

In the third chapter an in-depth empirical analysis of the leadership styles adopted in the Greek industrial sector has been carried out. The methodology of the study is presented at the beginning. The study aims to determine the subjective perception of the participants on the role of leadership in business performance during a crisis. The developed methodological framework has been tested in the study and a comprehensive analysis of management and leadership styles in the industrial sector in Greece has been carried out, which I define as **the most important contribution of the dissertation**. Based on the analysis, specific characteristics of the leaders in enterprises from the industrial sector in Greece have been identified. The interrelationships between the characteristics of the leaders and the leadership style that each of the surveyed managers applies have been studied. The study was conducted before and after the Covid 19 pandemic. The study paid special attention to the readiness of leaders to respond to a crisis. An important conclusion from the study is that a leader who has transformational qualities can organize his employees in such a way that they feel satisfied with their work and thus achieve the organization's goals for overcoming a crisis. Based on the results obtained from the study of the connection between leadership style and readiness on the leaders for dealing with business crises, the conclusion was made that the leaders who used in a larger degree transformational leadership style are more willing yes manage in a crisis. Also, the programs for development on leadership skills are most applicable to leaders who implement transformational style on leadership.

From the analysis of the presented dissertation work, I can summarize that each of its structural units contributes to the formation of the conclusions, generalizations and recommendations made by the author. The study has practical applicability not only in the objects of study, but also in other Greek enterprises. The PhD student has correctly chosen the topic of his dissertation, has proven the formulated thesis, has achieved the tasks set and has identified the specific characteristics of the leader in enterprises from the industrial sector in Greece.

IV. Evaluation of the obtained scientific and applied scientific results

The general impression of the dissertation work is that the author demonstrates a high level of information literacy and excellent theoretical preparation, makes his own and motivated assessments of the issues under consideration. The research is characterized by convincingly and clearly defended positions and conclusions, both in terms of the analyzed theories and in terms of practical guidelines and forecasts.

Based on what is presented in the dissertation, **I accept** the stated scientific and scientific-applied achievements in the dissertation and consider them to be the personal work of the doctoral student. In my opinion, they could be distinguished into those with theoretical-methodological (first), with scientific-applied (second and third) and practical-applied character (fourth).

V. Evaluation of dissertation publications

The necessary publications on the topic of the dissertation are available – 3 pieces. All publications are in the problem field of the dissertation research. They are written correctly and reflect specific aspects of the doctoral student's research work. They are representative and ensure sufficient dissemination of the research results among the academic community. I believe that the scientometric requirements regarding the publication activity of the dissertation student are fully met.

VI. Evaluation of the autoref

The dissertation is accompanied by a 26-page abstract. It accurately and precisely reflects the content of the dissertation. The abstract also highlights the most important moments of the research. The requirements for layout are met and all necessary attributes are included. By familiarizing yourself with the abstract, one can gain an unambiguous idea of the

dissertation and its merits. The contributions of the PhD student are accurately presented.

VII. Critical remarks and recommendations

Critical notes:

I have a few critical remarks that in no way diminish the merits of the dissertation:

1. The development would benefit if the introduction described the tools used.
2. It is advisable to end each chapter of the dissertation with conclusions and a few sentences to make a smooth transition to the next chapter.
3. One could have made a clearer and more categorical emphasis on one's own opinion on the theoretical issues under consideration.
4. The development would only benefit if specialized literary sources in Greek were studied on the main theoretical issues.

Recommendations:

The very good connection between scientific and applied achievements and the possibility of their use in practice is very impressive. In this regard, I would recommend Konstantinos Goulas, in his future research, to explore what opinion employees have about the behavior of their leaders.

In conclusion, I would like to point out that the critical remarks made and the proposed recommendations do not diminish the merits of the dissertation. The PhD student possesses research qualities, which is evident both from the presented work and from the publications related to it. The dissertation of Konstantinos Goulas is an independent work of high scientific value and practical significance. The problem posed in it reveals further opportunities for deepening research activities.

VIII. Conclusion

In conclusion, it can be said that the dissertation is a comprehensive, scientific study on a current topic and contains scientific contributions in the field of leadership styles and their application and importance for the success and prosperity of industrial enterprises in Greece. The PhD student knows and analyzes the literature on the topic, can formulate research problems, systematize classical and new theories and concepts, construct a research apparatus, conduct empirical research and substantiate proposals for improving existing practice. The above gives me grounds for a **positive** conclusion that the dissertation titled “Leadership styles and their application in Greek industry” complies with the requirements of the Law on

Academic Staff Development of the Republic of Bulgaria, the Regulations for its implementation and the Internal Rules for the Development of the Academic Staff at the Southwest University "Neofit Rilski". The PhD student covers the placed minimal requirements for acquisition of the educational and scientific degree "Doctor". Therefore, I would like to propose to the esteemed members of the scientific jury to vote "**for**" awarding the degree of "doctor" to Konstantinos Athanasios Goulas in the doctoral program "Economics and Management" (Industry), in the professional field 3.7. Administration and Management, in the field of higher education 3. Social, economic and legal sciences.

Date: 26.02.2025

Reviewer:

/Prof. Dr. Milena Filipova/