



ВТУ „СВ. СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЙ“

ФИЛОСОФСКИ ФАКУЛТЕТ

КАТЕДРА „ПСИХОЛОГИЯ“

РЕЦЕНЗИЯ

от проф. д-р Велислава Чавдарова

за дисертационен труд, изготвен от

София Илчева Секулова

тема:

**„КОНФЛИКТИ, МОТИВАЦИЯ, ПРИВЪРЗАНОСТ И ОТЧУЖДЕНИЕ
В ОРГАНИЗАЦИИ ОТ ПАЗАРЕН И ОТ ЙЕРАРХИЧЕН ТИП“**

с научен ръководител доц. дн Стоил Мавродиев

Научна област 3. Социални, стопански и правни науки

**Професионално направление 3.2. Психология /Трудова и
организационна психология/**

**1. Актуалност на разглеждания в дисертацията научен
проблем**

Считам, че темата е не само дисертабилна, но и иновативна. Авторката задава нетрадиционен изследователски дискурс, формулирайки като изследователска цел необходимостта „да се изследва мотивацията, привързаността и отчуждението при служители, работещи в организации от пазарен и йерархичен тип, както и да се изследва влиянието на конфликтните отношения в организациите, привързаността и отчуждението върху мотивацията при изследваните лица“. Теоретико-интерпретативният анализ е осъществен комплексно като се анализират

взаимовръзките между тези конструкти. Авторката убедително аргументира тезата, че работещите днес стават все по-слабо привързани към организациите, а променящата се природа на взаимоотношението между тях изисква нов подход към управлението им.

2. Данни за докторанта и докторантурата

София Секулова е докторант към катедра “Психология” при Философски факултет на ЮЗУ „Неофит Рилски“. Трудовият ѝ опит е разнообразен и експертен и съвместява редица дейности, формиращи многоаспектен професионален профил, реализиран в разнообразни работни позиции.

Авторката е коректен и прецизен изследовател, който успява да верифицира юридическия и психологическия си опит, съвместявайки ги в полезен научен продукт, осигуряващ и инструмент за практическа работа.

Депозираната документация е изрядна и отговаряща на всички критерии по смисъла на процедурата за провеждане на настоящата защита. Докторантката добросъвестно е изпълнила всички дейности по индивидуалния си учебен план. Не се регистрират данни за плагиатство.

Информацията от автобиографията на София Секулова свидетелства за един поетапно и достойно вървян път за професионална реализация в областта на науката и практиката.

3. Данни за дисертацията и автореферата

Депозираният дисертационен труд е със съдържателен обем 251 страници. Те са концептуализирани в увод, три основни глави, структурирани в подглави, заключение и библиография. В книжното тяло са включени още Приложения, съдържащи резултатите от проведеното емпирично изследване.

Библиографската справка указва ползването на 251 специализирани източника, между които 22 на български, 229 на английски, както и балансиран брой Интернет ресурси. Резултатите от проведените изследвания, както и от извършената статистическа обработка са онагледени, като общият брой на таблиците е 31 (тридесет и една), а на фигурите - 10 (десет). Преценявам теоретичната база на разработката като отлично замислена и реализирана, информативна, особено актуална, подходяща и академична по характер, съобразно целите и специализирания език на изследването.

Текстът на увода ерудирано повежда и адекватно ориентира читателя в неговия специфичен замисъл. Още тук, макар в шрих, моделът на изследваното явление е ясно представен в ракурса на динамиката на понятието „организационна култура“. Особено точно е уловен и разкрит механизмът, по който нейните организационни маркери и предполагаема взаимосвързка с професионалните ориентири влияят чрез социалнопсихологическите механизми върху дейността и работното място. Актуален, неизследван в сравнителен план /спрямо организации от хоризонтален и йерархичен тип/ и значим по своята същност, въпросът провокира разширяване на обхвата на психологическия инструментариум, за да се постигне очакваният резултат служителите да са по-знаещи, по-способни, по-гъвкави, по-отговорни и по-отдадени на работата си.

Недостигът от изследвания, както теоретични, така и емпирични утвърждават теоретичния конструкт „организационна култура“ не само като модна тенденция, а като структурообразуващ фактор за управлението на противоречивите процеси на приемственост, стабилност на организациите и необходимост от тяхната по-висока пластичност и

адаптивност към променящия се икономически и социокултурен контекст.

Теоретичната част на изложението е положена в няколко проблематични кръга.

В първия е представена детайлизирана и информативна интерпретация на ключовите величини „организационна култура“, „комуникация“, „конфликт“, „мотивация“ и „привързаност към организацията“.

В първа глава е направен задълбочен обзор на типовете организационна култура, характеристиките и функциите на културата, както и организационната комуникация, включително бариерите в общуването и груповите процеси в трудовата организация, иманентно включващи и конфликти. Акцент в съдържанието е и теоретичният преглед на водещи теории за мотивацията и на функциите на мотивацията в организационната култура. Вниманието се отделя на конструкта *психологически договор между личността и организацията*, както и на привързаността към организацията и отчуждението от работата в контекста на професионалния стрес. Главата завършва с анализ на корпоративната култура на ЕББ.

Концепцията за човешкия потенциал, поставена като акцент в теоретичната част на дисертационния труд, е претърпяла редица промени в своята научна еволюция, но подходът е все по-актуален. Това определя и предмета на изследването, включващ проучване на конфликтите, привързаността и отчуждението чрез съпоставително изследване в организации от пазарен и йерархичен тип.

Считам, че теоретичната рамка на дисертационния труд обогатява модела на емпиричното изследване, завишавайки евристичния му

потенциал. Оценявам тази информативна и систематична концептуализация като принос към теорията на организационната психология, а приложението и методиката на качествените и количествените изследователски подходи като принос в приложната психологична наука.

Във втора глава е описана методологията на проведеното емпирично изследване.

Предметът, обектът, ограниченията на изследването, хипотезите, задачите и методиката на цялостното теоретико-емпирично проучване са в същия ракурс – смислено концептуализирани и точно формулирани.

За целите на емпиричното проучване, се изследват взаимовръзките, конфликтните отношения, мотивацията, привързаността и отчуждението при служители, работещи в организации от пазарен и йерархичен тип, (според модела на конкуриращи се ценности OCAI). Констатира се и въздействието на двата типа организационната култура върху служителите.

Методическата постановка – разграничено и ясно представена – е описана прецизно и цялостно. Проверката на заложените 8 хипотези, е извършена с добре аргументиран и съобразен със спецификата на изследването инструментариум. Както качественият, така и количественият анализ на резултатите, е оригинален и синтезно осъществен. Изследователските задачи, включващи подбор на релевантни методи за изследване на мотивацията, комуникацията, груповата ефективност и в частност конфликтите в организацията, отдадеността на организацията, респ. отчуждението към организацията на някои от служителите, апробирането на метод за диагностика на степента на мотивация, конфликтните взаимоотношения, привързаността към

организацията, диагностиката на половите различия в конфликтните отношения в организацията, мотивацията, привързаността към организацията и отчуждението от работата при служителите и т.н., са декомпозирани успешно и ясно определят алгоритъма на проведеното сравнително изследване.

Броят на респондентите е 102 пълнолетни (на възраст между 18 и 68 г., средна възраст – 35 г.) работници и служители, избрани на случаен принцип от избраните организации в периода 2023-2024 г. Сред изследваните лица преобладава дялът на жените (52%), докато дялът на мъжете съставлява 48%. За целта на дисертационния труд са проведени изследвания в две целеви групи, разделени според различията във възприятията за организационната култура от приложения в дисертационния труд метод – нестандартизирано структурирано интервю в организации от пазарен тип и в организации от йерархичен тип.

Както подборът и големината на извадката, така и използваният диагностичен инструментариум са адекватно подбрани и прецизно осъществени.

Изводът ми по отношение на методологията на емпиричното проучване, описана във втора глава е, че моделът на изследването е описан прецизно, детайлно и цялостно. Предметът, обектът, целта и задачите са недвусмислено и точно формулирани. Проверката на заложените хипотези е осъществена посредством подходящ методически инструментариум.

В трета глава е направен анализ и интерпретация на резултатите от емпиричното изследване. Представени са анализи на получените данни, включващи дискусии и изводи.

Формулираните изводи са в пряка връзка с предмета на изследването и логически произтичат от анализа на обработените данни.

Особено ценен приносен момент виждам в пояснителния текст относно ограниченията на осъществената процедура и споделените препоръки за оптимизирането ѝ. Както в цялостния дисертационен труд, така и тук кандидатът демонстрира отлично познаване на проблематиката, адекватно владееене на терминологията и професионализъм.

По отношение на изискванията за цитиране и коректно позоваване на автори намирам, че разработката покрива критериите и отговаря на стандартите.

4. Научни приноси

Като приемам приносите, формулирани от докторантката и извън вече коментираните постижения в дисертационния труд, намирам основание да акцентирам върху следното:

В теоретичен аспект могат да се открият следните научни приноси:

- *Чрез използване на интегрален изследователски подход е проучена и систематизирана информацията за конструкта „организационна култура“ като са очертани основните параметри и характеристики на организации от пазарен и йерархичен тип;*
- *Направените констатации и аналитични наблюдения са основа за формулиране на изводи и описание на авторски модел, описващ функциите и ефектите на организационната култура върху служителите при двата типа организации;*
- *В труда се развива и обосновава методологически подход за измерване на влиянието на организационната култура върху конфликтите, мотивацията и значими нагласи към работата /привързаност-отчуждение, емоционална съпричастност, емоционална и органична цялост на индивида със системата;*

идентификация с организацията; позитивен обмен; всеотдайност, и др./ чрез разработка на диагностични психометрични инструменти, които да се използват в бъдещи научни изследвания за идентифициране на социалнопсихологическите механизми в професионалните общности.

В приложен аспект могат да се открият следните научни приноси

- *Приложното изследване предоставя нова перспектива за анализ на психологическите ефекти на социалните процеси на работното място.*
- *Изследването предоставя на организациите инструменти за по-добро разбиране и управление на груповите процеси и социалните нагласи, които влияят върху професионалната ефективност.*
- *Формулираните изводи са релевантни на конкретното изследване, а обобщението има реалистична приложимост*
- *Проучени са взаимовръзките между конфликтите, дългосрочната мотивация, привързаността във всичките ѝ компоненти и отчуждението от работата в изследваните организации от пазарен и йерархичен тип и са изведени значими предиктори (дългосрочна мотивация, отчуждение от работата и конфликтни отношения), влияещи върху привързаността към организациите.*
- *Разработен е диагностичен инструментариум за изследване на организационната култура, който ще позволи ранно откриване на негативните динамики в професионалната среда и навременни мерки за тяхното минимизиране.*
- *Приложението на разработените стратегии за интервенция и превенция може да подобри психичното здраве и*

благополучието на служителите като намали нивата на стрес, прегаряне и негативни емоции, свързани с дейността.

В **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**, на основата на гореизложения анализ на дисертацията на тема **„КОНФЛИКТИ, МОТИВАЦИЯ, ПРИВЪРЗАНОСТ И ОТЧУЖДЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ ОТ ПАЗАРЕН И ОТ ЙЕРАРХИЧЕН ТИП“** заявявам положителен вот за присъждането на образователната и научна степен „Доктор“ на София Илчева Секулова в Професионално направление 3.2. Психология /Трудова и организационна психология/.

11.05. 2025 г.

Изготвил рецензията.....

В. Търново

/проф. д-р Велислава Чавдарова/

ВЕЛИКОТЪРНОВСКИ УНИВЕРСИТЕТ
"СВ. СЪС КИРИЛ И МЕТОДИЙ"



ST CYRIL AND ST METHODIUS
UNIVERSITY OF VELIKO TARNOVO

REVIEW

by prof. Velislava Atanasova Chavdarova, PhD

University of Veliko Tarnovo "St. Cyril and St. Methodius"

of a Dissertation

Sofia Ilcheva Sekulova

Topic:

"Conflicts, Motivation, Attachment and Alienation in Market and Hierarchical Organizations"

Scientific Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Stoil Mavrodiev

Scientific Field 3. Social, Economic, and Legal Sciences

Professional Direction 3.2. Psychology /Labor and Organizational Psychology/

1. Relevance of the Scientific Problem Addressed in the Dissertation

I believe that the topic is not only dissertation-worthy but also innovative. The author introduces a non-traditional research discourse by formulating the research goal as "to investigate motivation, attachment, and alienation among employees working in market and hierarchical organizations, as well as to examine the influence of conflict relationships within organizations on motivation, attachment, and alienation." The theoretical-interpretive analysis is conducted comprehensively, analyzing the interrelationships between these constructs. The author convincingly argues that today's workforce is becoming increasingly less attached to organizations, and the changing nature of their relationship requires a new approach to management.

2. Information about the Doctoral Candidate and the Doctoral Program

Sofia Sekulova is a doctoral candidate at the Department of Psychology, Faculty of Philosophy, South-West University "Neofit Rilski". Her work experience is diverse and expert, combining various activities that form a multifaceted professional profile realized in different job positions.

The author is a meticulous and precise researcher who manages to verify her legal and psychological expertise, integrating them into a useful scientific product that also provides a tool for practical work.

The submitted documentation is impeccable and meets all criteria according to the procedure for conducting the current defense. The doctoral candidate has conscientiously completed all activities outlined in her individual study plan.

3. Information about the Dissertation and Abstract

The deposited dissertation has a content volume of 251 pages. It is conceptualized into an introduction, three main chapters structured into subchapters, a conclusion, and a bibliography. The book body also includes Appendices containing the results of the empirical research conducted.

The bibliographic reference indicates the use of 251 specialized sources, including 22 in Bulgarian, 229 in English, and a balanced number of internet resources. The results of the conducted research, as well as the statistical processing, are illustrated with a total of 31 tables and 10 figures. I assess the theoretical basis of the development as excellently conceived and implemented, informative, particularly relevant, suitable, and academic in nature, in accordance with the goals and specialized language of the research.

The text of the introduction eruditely leads and adequately orients the reader in its specific intent. Here, even briefly, the model of the studied phenomenon is clearly presented in the context of the dynamics of the concept of "organizational culture." The mechanism by which its organizational markers

and presumed relationship with professional orientations influence through socio-psychological mechanisms on activity and workplace is particularly accurately captured and revealed. Current, unexplored in a comparative perspective (with respect to horizontal and hierarchical organizations) and significant in its essence, the issue provokes the expansion of the scope of the psychological toolkit to achieve the desired result of employees being more knowledgeable, capable, flexible, responsible, and dedicated to their work.

The lack of research, both theoretical and empirical, confirms the theoretical construct of "organizational culture" not only as a fashionable trend but as a structure-forming factor for managing the contradictory processes of continuity, stability of organizations, and the need for their greater plasticity and adaptability to the changing economic and sociocultural context.

The theoretical part of the exposition is laid out in several problematic circles. In the first circle, there is a detailed and informative interpretation of key variables such as "organizational culture," "communication," "conflict," "motivation," and "attachment to the organization."

In the first chapter, a comprehensive overview is provided of types of organizational culture, characteristics and functions of culture, as well as organizational communication, including barriers to communication and group processes in labor organizations, inherently involving conflicts. A focus in the content is the theoretical review of leading theories on motivation and the functions of motivation in organizational culture. Attention is given to the construct of the psychological contract between the individual and the organization, as well as attachment to the organization and alienation from work in the context of professional stress. The chapter concludes with an analysis of the corporate culture of EBB.

Additionally, the formation of organizational culture and group effectiveness in newly established companies is explored. Research conducted among startups in Bulgaria aims to identify their organizational-cultural profiles and seek connections with their group effectiveness. Using the competing values model, four main cultural types are distinguished: clan, adhocracy, market, and hierarchy. Results indicate that the dominant dimension is the clan (family) culture, followed by adhocracy. A negative and potentially counterproductive relationship is found between the clan dimension of organizational culture and group effectiveness. As companies age, the market culture dimension becomes more pronounced.

This similarity, easily recognized due to the term "organizational," occurs within a very thin boundary of interaction, sometimes losing intensity and location, but can also be clearly distinguished at times. The similarity also faces difficulty in determining what originates from what and what their relationships are. Whether organizational communications are a consequence of organizational culture, whether they participate in its formation, or if the process is more complex and multilayered. The similarity and relationships between organizational culture and organizational communications, their continuous change, and mutual influence require further investigation, starting with clarifying the concepts of culture, communication, and organization. Perhaps the most challenging aspect is providing a universally valid definition for the concept of organizational culture.

The concept of human potential, emphasized in the theoretical part of the dissertation, has undergone numerous changes in its scientific evolution, yet the approach remains increasingly relevant. This defines the subject of the study, which includes examining conflicts, attachment, and alienation through a comparative study in market and hierarchical organizations.

I believe that the theoretical framework of the dissertation enriches the model of the empirical study, increasing its heuristic potential. I evaluate this informative and systematic conceptualization as a contribution to the theory of organizational psychology, and the application and methodology of qualitative and quantitative research approaches as a contribution to applied psychological science. In the second chapter, the methodology of the conducted empirical research is described. The subject, object, limitations of the study, hypotheses, tasks, and methodology of the overall theoretical-empirical study are meaningfully conceptualized and precisely formulated.

For the purposes of the empirical study, the interrelationships, conflict relationships, motivation, attachment, and alienation among employees working in market and hierarchical organizations (according to the competing values model OCAI) are examined. The impact of the two types of organizational culture on employees is also noted.

The methodological setup—clearly and distinctly presented—is described precisely and comprehensively. The verification of the eight hypotheses was carried out using a well-argued and tailored research instrumentarium. Both the qualitative and quantitative analysis of the results is original and synthetically executed. The research tasks, including selecting relevant methods for studying motivation, communication, group effectiveness, and specifically conflicts in the organization, employee commitment, i.e., alienation from the organization of some employees, the implementation of a method for diagnosing the degree of motivation, conflict relationships, attachment to the organization, diagnosis of gender differences in conflict relationships in the organization, motivation, attachment to the organization, and alienation from work among employees, etc., have been successfully decomposed and clearly define the algorithm of the conducted comparative study.

The number of respondents is 102 adults (aged between 18 and 68, average age – 35 years) workers and employees, randomly selected from the chosen organizations during the period 2023-2024. Among the surveyed individuals, women predominate (52%), while men constitute 48% of the sample. For the purposes of the dissertation, studies were conducted in two target groups, divided according to differences in perceptions of organizational culture using the method applied in the dissertation – a non-standardized structured interview in market-type organizations and hierarchical-type organizations.

Both the selection and size of the sample, as well as the diagnostic tools used, are appropriately selected and precisely executed. My conclusion regarding the methodology of the empirical study, described in the second chapter, is that the research model is described precisely, in detail, and comprehensively. The subject, object, purpose, and tasks are unambiguously and accurately formulated. The verification of the proposed hypotheses was carried out using a suitable methodological toolkit.

In the third chapter, an analysis and interpretation of the results of the empirical study are made. Analyses of the obtained data are presented, including discussions and conclusions. The formulated conclusions are directly related to the subject of the study and logically follow from the analysis of the processed data.

A particularly valuable contribution is seen in the explanatory text concerning the limitations of the implemented procedure and shared recommendations for optimizing it. Throughout the entire dissertation, the candidate demonstrates excellent knowledge of the issues, adequate command of terminology, and professionalism. Regarding the requirements for citation

and correct referencing of authors, the development meets the criteria and complies with standards.

4. Scientific Contributions

Accepting the contributions formulated by the doctoral candidate and beyond the already discussed achievements in the dissertation, I find grounds to emphasize the following:

Theoretical

Aspects:

- *Through the use of an integrative research approach, information about the construct "organizational culture" has been researched and systematized, outlining the main parameters and characteristics of market and hierarchical type organizations.*
- *The findings and analytical observations serve as a basis for formulating conclusions and describing an authorial model that describes the functions and effects of organizational culture on employees in both types of organizations.*
- *The work develops and justifies a methodological approach for measuring the influence of organizational culture on conflicts, motivation, and significant attitudes towards work (attachment-alienation, emotional involvement, emotional and organic integrity of the individual with the system; identification with the organization; positive exchange; dedication, etc.) through the development of diagnostic psychometric tools that can be used in future scientific research to identify social-psychological mechanisms in professional communities.*

Applied

Aspects:

- *The applied research provides a new perspective for analyzing the psychological effects of social processes in the workplace.*
- *The research provides organizations with tools for better understanding and managing group processes and social attitudes*

that influence professional effectiveness.

- The formulated conclusions are relevant to the specific research, and the summary has realistic applicability.

- Relationships between conflicts, long-term motivation, attachment in all its components, and alienation from work in the investigated market and hierarchical type organizations have been studied, and significant predictors (long-term motivation, alienation from work, and conflict relationships) influencing attachment to organizations have been identified.

- A diagnostic toolkit for researching organizational culture has been developed, which will allow for early detection of negative dynamics in the professional environment and timely measures for their minimization.

- The application of the developed intervention and prevention strategies can improve the mental health and well-being of employees by reducing levels of stress, burnout, and negative emotions associated with work.

IN CONCLUSION, based on the above analysis of the dissertation on the topic "CONFLICTS, MOTIVATION, ATTACHMENT, AND ALIENATION IN MARKET AND HIERARCHICAL ORGANIZATIONS," I declare a positive vote for awarding the educational and scientific degree "Doctor" to Sofia Ilcheva Sekulova in Professional Direction 3.2. Psychology /Labor and Organizational Psychology/.

11.05. 2025 г

Reviewer:

Veliko Tarnovo

Prof. Velislava Chavdarova PhD