

# РЕЦЕНЗИЯ

на дисертационен труд

*„Ефектът на хуманното лидерство върху мотивацията на  
служителите“*

за придобиване на образователна и научна

степен „доктор“

по професионално направление 3.4.Социални дейности

с кандидат *Арие Фишбейн*

Рецензент: доц. д-р Мая Любенова Чолакова

## **1. Кратки биографични данни**

Арие Фишбейн е бакалавър по политически науки и международни отношения от университета в Тел Авив и магистър по индустриално инженерство и управление от университета Бен Гурион, Израел. Професионалната му биография включва 25 години опит във военни структури с чин бригаден генерал, управленски опит на различни позиции, включително като главен изпълнителен директор на собствена консултантска фирма, преподавателски опит и др.

## **2. Актуалност на проблема**

Както се отбелязва от водещите изследователи, лидерството е винаги актуална и една от най-дискутираните теми в областта на социалните науки. Дори само бегло търсене в Интернет генерира огромен брой свидетелства за наличието на разнообразни теории, подходи, модели, стилове, както и научни статии, популярни текстове и пр. отпратки към темата за лидерството. Интересен факт е, че при търсенето на литература в областта на хуманното лидерство базите данни отпращат към идеята за смиреността и смирените водачи, точно както Арие Фишбейн е споменал смиреността

водачество на Моисей. Интерпретацията на тази идея от гледна точка на изискванията за ефективно лидерство в условията на нашето съвремие е безспорно една от интригуващите и недостатъчно проучени теми в областта на лидерството.

### **3. Преглед и анализ на дисертационния труд**

Дисертационният труд на Арие Фишбейн е в обем от 196 страници, в това число резюме, увод, три глави, заключение, списък с литература, 9 приложения, 24 таблици и 14 графики. По формални показатели той отговаря на изискванията за този тип научни разработки.

В съдържателно отношение дисертационният труд е посветен на темата за хуманното лидерство. Още от въведението става ясно, че мотивацията и вдъхновението за това изследване идва и от личния опит на изследователя като бригаден генерал в израелските въздушни сили и впоследствие ръководител в цивилни организации. Идеята за хуманното лидерство е сравнително нова идея в областта на изучаването на лидерството. Визията за модела на хуманно лидерство се базира на комбинация от оперативни и хуманно-ориентирани подходи към подчинените/ служителите. Чрез общата цел на изследването, а именно, да се създаде и утвърди модел на управление, базиран на хуманното лидерство и включващ разнообразни критерии, измервани в продължителен период от време чрез личните истории на ръководители и служители в различни по вид организации, авторът се е заел с една амбициозна, но по всичко личи, твърде добре обмислена задача. Това става ясно в изложението, чрез описанието на елементите на изследователската програма. Основният изследователски въпрос, който си задава авторът, е дали един нов модел на хуманно лидерство ще повиши мотивацията и ще подобри резултатите на служителите. Във връзка с това са формулирани и тествани две основни хипотези, а именно:

1. Използването на въпросник, базиран на модела на хуманното лидерство, за картографиране чертите на хуманния лидер ще подпомогне хората на управленски позиции да подобрят своите умения. Този модел се основава на 12 лидерски характеристики, посочени от стотици хора и избрани от широк спектър черти, определящи хуманното лидерство
2. Анализът на тези черти и тяхното подобряване сред мениджърите ще доведе до повишена мотивация в организацията и следователно до по-добра способност на организацията да постига своите цели и да успява.

Всъщност, изследователската програма на автора включва две последователни проучвания и протича на няколко етапа, в които се разполагат отделни изследователски въпроси и хипотези, свързани с общата цел, и се прилагат съответни на тях методи.

Целта на първото проучване е да се валидират личностните характеристики на хуманния лидер. Най-напред, чрез прилагането през Фейсбук на оригинална стратегия, наречена „мъдростта на тълпата“ или „колективната мъдрост“ (wisdom of the crowd), се селектира голямо количество черти/ качества на лидера, които определят неговата ефективност. Те са посочени от 299 участника на управленски позиции с различни професии и експертиза. Така кристализират онези качества/ атрибути, характерни за хуманно-ориентираното лидерство, с които авторът съпоставя своя „списък“ от най-важни черти, определящи хуманния лидер. В крайна сметка консолидираният модел, който се подлага на валидиране, съдържа 12 характеристики и е наречен Модел на хуманно лидерство на Фишбейн.

На следващ етап предложените след анализа на първия етап лидерски атрибути се валидират/ утвърждават чрез въпросник за определяне на чертите на хуманния лидер, приложен отново чрез различни онлайн канали

спрямо други участници, в това число на ръководни позиции и служители. Впоследствие се проучва дали моделът на хуманно лидерство, прилаган от управленеца, може да подобри резултатите на управляваната от него организация и в този смисъл изследва взаимоотношението между модела на хуманно лидерство и мотивацията на служителите. Оценява се до каква степен лидерите практикуват стила/ модела на хуманното лидерство. Изследването на това до каква степен хуманното лидерство влияе върху мотивацията на служителите, се извършва с помощта на онлайн въпросник в две части – обща и специфична, свързана с мотивиращите черти на хуманното лидерство. На следващ етап се осъществява и полуструктурирано дълбочинно интервю, което цели да установи в дълбочина мненията и възгледите на изследваните лица относно влиянието на хуманното лидерство върху мотивацията на служителите. Характеристиките на участниците във всички етапи се отличават със своето разнообразие, което е важно за целта на изследването.

Както теоретичната, така и експерименталната и дискуссионната части на дисертационния труд свидетелстват за солидната теоретична и методологическа ерудиция и култура на изследователя. Представени и анализирани са голям брой водещи теории за лидерството и мотивацията и е обоснована визията за предлагане на собствен модел, отличаващ се и същевременно допълващ съществуващите теоретични модели и перспективи. Анализът на данните от прилагането на количествени и качествени методи е осъществен с подходящ инструментариум и не оставя съмнение във валидността на резултатите, които са анализирани в детайли и водят до значими изводи. Става ясно, че в резултат на първото проучване са определени най-важните характеристики на хуманния лидер и са представени в мрежова диаграма, показваща връзката между отделните признаци. Резултатите от второто проучване свидетелстват, че служителите, чиито ръководители проявяват характеристики на хуманен лидер, демонстрират по-високи нива на мотивация, удовлетвореност от работата и

отговорност на работното място. Коректно са посочени както ограниченията на изследването, така и неговите приноси.

#### **4. Приноси на дисертационния труд**

Авторът формулира няколко основни приноса на своя дисертационен труд, с които съм съгласна.

Определено, принос към теорията представлява създаването и валидирането, включително чрез избраните методи за това, на модела на хуманно лидерство на базата на 12 характерни черти. В теоретичен аспект, този модел допринася към концепцията за чертите на лидера и я доразработва.

Оригинално е проучването на връзката между хуманното лидерство и мотивацията на служителите.

Свързването на лидерските черти, определящи за модела, в мрежова диаграма, дава ясна представа не само за притежаваните от хуманно-ориентирания лидер характеристики, но и за взаимовръзките между тях, което осигурява и практически насоки как да се работи за развитие на хуманен стил лидерство.

Като специфичен принос към практиката се определя достъпният начин, който моделът предоставя на хората на управленски позиции да разберат своя собствен стил на хуманно лидерство и да работят по посока на неговото усъвършенстване.

#### **5. Автореферат**

Приложеният проект на автореферат отговаря на изискванията. Той е оформен по правилата и представя в концентриран вид структурата и съдържанието на дисертационния труд.

#### **6. Публикации по темата на дисертационния труд**

Налице са четири публикации по темата на дисертационния труд, което отговаря на изискванията за допускане до защита. Три от статиите са публикувани, а една е под печат. В допълнение, докторантът е реализирал и три участия в научни форуми в България. Всички публикации и участия представят концепцията и авторския модел на хуманно лидерство и съдържат резултати от дисертационния труд.

## **7. Критични коментари, въпроси и препоръки**

Приемам, че авторът се е съобразил с коментарите и препоръките, направени на етапа на апробацията, ето защо нямам критични забележки, поне не съществени, към тази окончателна версия на дисертационния труд. Бих искала да поставя един въпрос:

Кои, според автора, са уникално специфичните, произтичащи от израелския културен контекст, черти, приписани на хуманния лидер?

Препоръчвам публикуването на резултатите от изследването и презентирането на модела на хуманно лидерство в специализирани научни издания, включени в световната система за рефериране, индексирание и оценяване.

## **8. Заключение**

**На базата на анализа на дисертационния труд и постиженията на автора изразявам своята положителна оценка и предлагам на научното жури да присъди образователната и научна степен „Доктор“ в ПН 3.4. Социални дейности на г-н Арие Фишбейн.**

**14.02.2021 г.**

**Благоевград**

**Рецензент:**

**доц. д-р Мая Чолакова**