

РЕЦЕНЗИЯ

от проф. дсн Карамфил Манолов

на дисертационния труд на Йорданка Стоилова Койчева „Лидерските умения в контекста на мениджърската организационна култура“ за присъждане на образователната и научна степен „доктор“ по професионално направление 3.1. Социология, антропология и науки за културата

Предложеният за защита дисертационен труд „Лидерските умения в контекста на мениджърската организационна култура“ е събрал в себе си целия досегашен житейски и практически опит и научни знания на своя автор Йорданка Койчева. Тя е възпитаник на ЮЗУ „Неофит Рилски“, Благоевград – притежава бакалавърска и магистърска степен от ЮЗУ, и в този смисъл дисертационният ѝ труд е логично надграждане и завършек на целия ѝ образователен път до тук. Същевременно изборът на тема на дисертационния труд много тясно кореспондира с досегашния практически опит и работа на Йорданка Койчева, които са в сферата на бизнеса. И тя много успешно е съумяла да използва този свой опит и знания от практиката за целите на научната си разработка.

Дисертацията проблематизира една изключително актуална и важна тема – лидерските умения в контекста на мениджърската организационна култура. Актуалността на темата за лидерството и лидерските умения в съвременния свят е безспорна. Тази тема придобива изключителна актуалност и значимост днес във връзка с цялостните процеси на социалното управление на съвременното глобално развитие, които изтласкват на преден план въпросите за развитието на знанията за стратегическото ръководство и лидерството, преди всичко във връзка с необходимостта от ефикасно социално управление, когато наличието на лидери с качества, опит и култура в управлението, създава възможност да бъдат овладени и най-внезапните и сложни кризисни ситуации.

Заслуга на настоящата дисертация и интерпретацията на темата, която авторът предлага е извеждането на актуалността и значимостта на темата за лидерството в съвременния свят от потребностите и трансформациите, които претърпява съвременният бизнес. А оригиналността на предложения дисертационен труд се обуславя от факта, че въпреки наличието на множество изследвания върху проблемите за лидерството и лидерските умения, липсват или се отделя твърде малко внимание на изучаването на организационните променливи, които оказват влияние върху спецификата на лидерството и естеството на лидерските умения. В този контекст в дисертацията се предлага обвързване на промените във функционирането на съвременните организации, характерни за началото на 21 век, с необходимостта от разработването на нова парадигма за лидерството.

Но ценността на предложения дисертационен труд се определя не само от актуалността и значимостта на анализирания проблематика, но също така и от факта, че това е една от темите в съвременния научен дебат, която може да допринесе за постигането на конкретни **практически ползи** за социалното управление и изработването на публични политики. Всъщност този труд представлява реализация на една от възможните форми на взаимодействие между наука, стратегическо управление и публични политики и илюстрира възможностите за използване на научните достижения и за включване на учените в управленските процеси. А по-конкретно практическата значимост на темата е обвързана с факта, че спецификата на осъществяване на лидерството и личността на лидера обикновено оказват значимо въздействие върху начина на функциониране на организациите и по-конкретно върху начина на решаване на техни конкретни практически задачи/проблеми. Практическата значимост произтича и от обвързаността на проявленията на лидерството и лидерските умения с трансформациите и спецификите на националната управленска култура.

Всичко това свидетелства, че научните изследвания на Йорданка Койчева не са самоцелни, а са израз на позицията и разбирането ѝ за необходимостта научните изследвания да служат на политиката, управлението, институциите и бизнеса. Ето защо отчитам като безспорно достойнство на настоящата разработка нейната както научна значимост и актуалност, така и практическа ѝ ангажираност и полезност.

Предложеният за защита дисертационен труд се състои от: увод, четири глави и заключение в общ обем от 205 страници, в т.ч. основен текст от 186 страници, списък на използваната литература и приложения. Библиографията включва 222 източника, от които 64 на български език и 158 на английски език. Като приложения са включени пълните текстове на въпросника за проведеното анкетно проучване със служители на фирми и сценария за организирани дълбочинни интервюта с мениджъри на фирми, което допълнително обогатява дисертационния труд и създава по-ясна представа за използваните инструменти за набиране на представената в него емпиричната информация.

Във връзка с това като постижение на дисертационния труд следва да се подчертае и успешното съчетаване на теоретичен с емпиричен подход към предмета на изследване, което позволява проникване в дълбочина на изследваните процеси и явления и обосноваване на изводите и заключенията, а така също съчетаването на количествени (анкетно проучване) и качествени методи (дълбочинни интервюта) в процеса на изследване. Като говорим за подходите, не можем да не отбележим и успешното използване за целите на анализа в дисертацията на подходите на анализ и синтез, индукция и дедукция, включително анализ на документи и статистически данни, включващи структурна бизнес статистика за икономическото състояние на регион Благоевград. Съчетаването на всички тези подходи в дисертацията обуславя доброто структуриране на съдържанието в съответствие с поставените цели и задачи и обосноваването на изводите и заключенията.

Правят впечатление също така ясно формулираните и разграничени в увода на дисертационния труд обект, предмет, цел, задачи, основна теза и методи на изследването, което свидетелства за добро познаване от автора на изследваната проблематиката.

Настоящият дисертационен труд е фокусиран върху изследване на организационната и мениджърската култура като среда за формиране на лидерски умения. Може би най-обобщено неговият основен принос може да бъде представен чрез защитената авторова теза, че лидерските умения се придобиват и спецификите им произтичат от характера и спецификата на мениджърската организационна култура.

Първата глава на дисертацията е ключова, доколкото тя задава общата теоретична рамка, в която ще бъде поставен цялостният анализ в дисертацията, а именно институцията като основа на социалните действия и институционализмът като подход за изследване на влиянието на мениджърската организационна култура върху формирането на лидерските умения. В това отношение авторът демонстрира добро познаване на основните теоретични направления, свързани с поставянето на институциите във фокуса на изследванията, както и познаване на идеите на основните теоретици на институционализма, сред които както класици като Дюркем, Вебер, Парсънс, Спенсър, така и съвременни автори като Гидънс, Веблен, Комънс, Митчел, Улиямсън, Коуз, Норт и др. Именно в тази глава е заложена и изяснена и връзката институция – организация, като е показано, че те са взаимосвързани (смислово и практически) - организациите изразяват многообразието от конкретни реални проявления в рамките на една институция, която на свой ред задава рамката и алгоритъма на съществуването на организациите.

Във **втората глава** зададената обща теоретична рамка е сведена на едно по-ниско теоретично ниво като е фокусирана върху организацията и нейните проявления в обществото. Основният принос на тази глава се свежда до очертаване на определящата роля на организационната култура за функционирането на реалните субекти в бизнеса. Анализът и в този случай е подплатен със сериозна теоретична база – представени са

различни теоретични концепции в полето на организационната култура и организационното поведение, които намират отражение в стила на управление на съвременните мениджъри. Става дума за теоретичните възгледи на Шейн, Хофстеде, Инкелс и Левинсън, Майкъл Херис Бонд, Чатман и О'Райли, Камерън, Куин, Крейтнер и Киниски, Робинс, а също така българските автори Джонев, Минков, Давидков, Паунов, Панайотов и др. В тази глава системата от ценности, от която се ръководи мениджърският екип, е представена, от една страна, в контекста на основните общи ценности на организацията, а от друга страна, като фактор за вземане на решения и функциониране на фирмата.

В трета глава анализът е фокусиран върху лидерството като явление. И по-конкретно фокусът е върху ролята на организацията като контекст за лидерство. Тук основният принос се свежда до утвърждаване на значимостта на взаимовръзката организационен контекст – лидерство, като е показано, от една страна, влиянието и въздействието на средата, на организационния контекст върху лидерството, а от друга страна, е разкрито, че организационният контекст също може да бъде повлиян от лидерството. Така организационният контекст се оказва, от една страна, зависима променлива, резултат на лидерските действия, а от друга страна, променлива, оказваща въздействие върху лидерството.

Утвърждавайки необходимостта от обръщане на специално внимание на ролята на организационния контекст като фактор, влияещ върху лидерското поведение, авторът акцентира върху съществуването на празнота в това отношение в научните изследвания на лидерството. В тази връзка Йорданка Койчева демонстрира отново добрата си теоретична подготовка като представя поредица от теории за лидерството, като се започне от най-ранните теории и възгледи на мислители като Платон, Макиавели и Конфуций и се завърши със съвременни теории на учени като Левин, Липит и Уайт, Ликерт, Блейк и Мутон, Хърси и Бланшар, Вебер, Бас, Бърнс, Кац и Кан, Рийвс-Елингтън, Хънт и др. Тя

показва обаче, че повечето теории за лидерство в научната литература не отчитат организационния контекст и акцентира върху факта, че запълването на тази празнота, е от съществено значение за по-доброто разбиране на лидерството и лидерското поведение.

Четвърта глава представлява емпиричната част на дисертационния труд. Във връзка с това специално следва да бъде отбелязан приносът на дисертационния труд за обогатяване на базата данни от емпирични изследвания у нас с информацията и данните, които съдържа от проведеното анкетно проучване и дълбочинни интервюта за организационната култура и лидерството и организационната мениджърска култура и лидерските умения. Емпиричните данни представят характеристиките на организационната мениджърска култура и лидерски умения през погледа на действителните участници в икономическата среда. Реализираните интервюта с мениджъри и анкети със служители на фирми от региона показват конкретните практически измерения на изследваните в теоретичен план проблеми и теми в дисертационния труд и по този начин реализират единството на теоретичната с емпиричната рамка, а основната авторова теза, заявена в началото на дисертационния труд се оказва подкрепена и доказана с конкретни емпирични данни.

Всичко това ми дава основания да кажа, че Йорданка Койчева е написала един безспорно заслужаващ висока оценка труд, който представлява принос към теорията и практиката на лидерството в България и в частност принос към обогатяване на базата данни от емпирични изследвания за Благоевградския регион. Във връзка с това обаче имам една конкретна препоръка към нея – да направи следващата стъпка и от анализа на организационната култура и организационната мениджърска култура и лидерството да премине към анализ на конкретните лидерски умения, необходими на мениджърите и начините, по които те се определят от въздействията на средата. Самата тя е отбелязала, че има намерение да продължи своите научни изследвания. Нека това бъде една от бъдещите ѝ посоки на работа.

Към всичко казано до тук ще добавя, че Йорданка Койчева демонстрира и необходимата за един успешен докторант публикационна активност. Тя е автор на 4 статии, 2 от които на английски език. Тя е взела участие и в две международни конференции, едната организирана от ЮЗУ, а другата от Института по Антропология на Румънската академия на науките, което говори и за активността ѝ като участник в научни форуми, на които представя резултатите от своята изследователска дейност.

Приемам и формулираните от Йорданка Койчева приноси моменти в дисертационния труд.

Смятам, че авторефератът отразява адекватно съдържанието на дисертационния труд.

След всичко казано до тук, искам да изразя своето категорично убеждение, че предложеният дисертационен труд „Лидерските умения в контекста на мениджърската организационна култура“ с автор Йорданка Койчева отговаря на всички изисквания за присъждане на образователната и научна степен „доктор“ по научната специалност „Социология“ в професионално направление 3.1. Социология, антропология и науки за културата.

4.03.2022 г.

проф. д-р Карамфил Манолов

REVIEW

by Prof. DSc Karamfil Manolov, concerning a Dissertation for acquiring the Educational and Scientific Degree “Doctor” in the Field of Higher Education 3.1. Sociology, Anthropology and Cultural Sciences

On the topic:

"Leadership skills in the context of managerial organizational culture"

Author: Yordanka Stoilova Koycheva

The dissertation "Leadership skills in the context of managerial organizational culture" proposed for defense has gathered all the life and practical experience and scientific knowledge of its author Yordanka Koycheva. She is a graduate of SWU "Neofit Rilski", Blagoevgrad - has a bachelor's and master's degree from SWU. Her dissertation is a logical upgrade and completion of her entire educational path so far. At the same time, the choice of the topic of the dissertation very closely corresponds to the previous practical experience and work of Yordanka Koycheva in the field of business. She has very successfully managed to use this experience and knowledge from practice for the purposes of her research.

The dissertation problematizes an extremely important topic - leadership skills in the context of managerial organizational culture. The relevance of the topic of leadership and leadership skills in the modern world is indisputable. This topic is gaining great relevance and significance today in connection with the overall processes of social governance of modern global development, which bring to the fore the issues of developing knowledge of strategic leadership, especially in connection with the need for effective social governance when leaders with qualities, experience and culture in management, creates an opportunity to master even the most complex crisis situations. The merit of the present dissertation and the interpretation of the topic, which the author offers, is the derivation of the importance of the topic of leadership in the modern world from the needs and transformations that modern business is undergoing. The originality of the proposed dissertation is due to the fact that despite the availability of numerous

studies on the problems of leadership and leadership skills, there is no or too little attention paid to the study of organizational variables that affect the specifics of leadership and the nature of leadership skills. In this context, the dissertation proposes linking the changes in the functioning of modern organizations, typical of the beginning of the 21st century, with the need to develop a new paradigm for leadership.

The value of the proposed dissertation is determined not only by the relevance and importance of the analyzed issues, but also by the fact that this is one of the topics in modern scientific debate, which can contribute to achieving concrete practical benefits for social governance and policy making. In fact, this work is a realization of one of the possible forms of interaction between science, strategic management and public policy and illustrates the possibilities for using scientific achievements and for involving scientists in management processes. In particular, the practical significance of the topic is related to the fact that the specifics of leadership and the personality of the leader usually have a significant impact on the functioning of organizations and in particular on how to solve their specific practical tasks / problems. The practical significance also stems from the connection between the manifestations of leadership and leadership skills and the transformations and specifics of the national management culture.

All this testifies that Yordanka Koycheva's research is an expression of her position and understanding of the need for research to serve politics, government, institutions and business. That is why I consider as an indisputable merit of the present work its scientific significance and topicality, as well as its practical commitment and usefulness.

The proposed dissertation consists of: introduction, four chapters and conclusion in a total volume of 205 pages, incl. main text of 186 pages, list of used literature and appendices. The bibliography includes 222 sources, of which 64 in Bulgarian and 158 in English. The full texts of the questionnaire for the survey with company employees and the scenario for the organized in-depth interviews with company managers are included as appendices, which further

enriches the dissertation and creates a clearer idea of the tools used to gather empirical information.

The achievement of the dissertation should be considered the successful combination of theoretical and empirical approach to the subject of research, as well as the combination of quantitative (survey) and qualitative methods (in-depth interviews) in the research process, which allows penetration into the depth of the studied processes and phenomena and the validity of the conclusions. Speaking of approaches, we can not fail to note the successful use in the dissertation of the approaches of analysis and synthesis, induction and deduction, including analysis of documents and statistics, including structural business statistics on the economic situation in Blagoevgrad region. The combination of all these approaches in the dissertation determines the good structuring of the content in accordance with the set goals and objectives and the validity of the conclusions.

The object, subject, goal, tasks, main thesis and methods of the research, clearly formulated and differentiated in the introduction of the dissertation, are impressive, which testifies to good knowledge of the author of the researched issues.

This dissertation is focused on the study of organizational and managerial culture as an environment for the formation of leadership skills. The main contribution of the dissertation can be presented through the defended author's thesis that leadership skills are acquired and their specifics derive from the nature and specificity of managerial organizational culture.

The **first chapter** of the dissertation is key insofar as it sets the general theoretical framework in which the overall analysis will be placed, namely the institution as a basis for social action and institutionalism as an approach to studying the influence of managerial organizational culture on leadership skills. In this regard, the author demonstrates a good knowledge of the main theoretical areas related to placing institutions in the focus of research, as well as knowledge of the ideas of major theorists of institutionalism, including classics such as Durkheim, Weber, Parsons, Spencer and contemporary authors such as Giddens, Veblen,

Commons, Mitchell, Williamson, Coase, North, and others. It is in this chapter that the relationship between institution and organization is set and clarified, and it is shown that they are interconnected (semantically and practically) - organizations express the variety of concrete real manifestations within an institution, which in turn sets the framework and algorithm of the existence of organizations.

In the **second chapter** the set general theoretical framework is reduced to a lower theoretical level and is focused on the organization and its manifestations in society. The main contribution of this chapter is to outline the defining role of organizational culture for the functioning of real business entities. The analysis in this case is backed by a solid theoretical basis - various theoretical concepts in the field of organizational culture and organizational behavior are presented, which are reflected in the management style of modern managers. These are the theoretical views of Schein, Hofstede, Inkeles and Levinson, Michael Harris Bond, Chatman and O'Reilly, Cameron, Quinn, Kreitner and Kinicki, Robbins, as well as Bulgarian authors Dzhonev, Minkov, Davidkov, Paunov, Panayotov and others. In this chapter, the system of values, which guides the management team, is presented, on the one hand, in the context of the basic common values of the organization, and on the other hand, as a factor for decision making and operation of the company.

In the **third chapter**, the analysis focuses on leadership as a phenomenon. In particular, the focus is on the role of the organization as a context for leadership. Here the main contribution is to affirm the importance of the relationship organizational context - leadership, showing, on the one hand, the impact of organizational context on leadership, and on the other hand, revealed that the organizational context can also be influenced by leadership. Thus, the organizational context turns out to be, on the one hand, a dependent variable, the result of leadership actions, and on the other hand, a variable that has an impact on leadership.

Affirming the need to pay special attention to the role of organizational context as a factor influencing leadership behavior, the author emphasizes the existence of a gap in this

regard in leadership research. In this regard, Yordanka Koycheva demonstrates her good theoretical background by presenting a series of theories of leadership, starting with the earliest theories and views of thinkers such as Plato, Machiavelli and Confucius and ending with modern theories of scientists such as Lewin, Lippitt and White, Likert, Blake and Mouton, Hersey and Blanchard, Weber, Bass, Burns, Katz and Kahn, Hunt and others. However, the author shows that most theories of leadership do not take into account the organizational context and emphasizes the fact that filling this gap is essential for a better understanding of leadership and leadership behavior.

The **fourth chapter** is the empirical part of the dissertation. In this regard, the contribution of the dissertation to the enrichment of the database of empirical research in our country with the information and data contained in the survey and in-depth interviews on organizational culture and leadership and organizational management culture and leadership skills should be especially noted. The empirical data presents the characteristics of organizational managerial culture and leadership skills through the eyes of actual participants in the economic environment. The conducted interviews with managers and surveys with employees in companies from the region show the specific practical dimensions of the theoretically researched problems and topics in the dissertation and thus realize the unity of the theoretical and empirical framework, and the main thesis stated at the beginning is supported and proven by concrete empirical data.

All this gives me reason to say that Yordanka Koycheva has written an undoubtedly commendable work, which is a contribution to the theory and practice of leadership in Bulgaria and in particular a contribution to enriching the database of empirical research for the Blagoevgrad region. In this regard, however, I have a specific recommendation to the author - to take the next step from the analysis of organizational culture and organizational managerial culture and leadership to move to an analysis of specific leadership skills needed by managers

and the ways they are determined by impacts of the organizational context. The author herself noted that she intends to continue her research. This could be one of her future goals.

To all that has been said so far, I will add that Yordanka Koycheva demonstrates the publishing activity necessary for a successful doctoral student. She is the author of 4 articles, 2 of which are in English. She has also participated in two international conferences, one organized by SWU and the other by the Institute of Anthropology of the Romanian Academy, which shows her activity as a participant in scientific forums where she presents the results of her research.

I also accept the contributions formulated by Yordanka Koycheva in the dissertation.

I believe that the author's abstract adequately reflects the content of the dissertation.

In conclusion, I would like to express my firm conviction that the proposed dissertation "Leadership skills in the context of managerial organizational culture" by Yordanka Koycheva meets all the requirements for acquiring the Educational and Scientific Degree "Doctor" in the Field of Higher Education 3.1. Sociology, Anthropology and Cultural Sciences, Scientific Specialty "Sociology".

4.03.2022

Prof. DSc Karamfil Manolov