

РЕЦЕНЗИЯ

От проф.д-р инж. **Димитър Христов Тенчев**, Химикотехнологичен и металургичен университет – София, 3.8 Икономика и управление, определен за член на Научно жури със заповед на ректора на № 3-РК-123./20.02.2024 г. на Ректора на НБУ- проф. Пламен Дойнов, д.н., за защита на докторска дисертация от **Елена Годорова Хинова- Макнами**, докторант на самостоятелна подготовка в докторска програма „Бизнес администрация“- НБУ, с тема на дисертационния труд *„Преуспяващо лидерство – концепция, фактори и коучинг за развитие на лидери и екипи“*, за получаване на образователна и научна степен „доктор“ в професионално направление: 3.7 *Администрация и управление*, научна специалност „Социално управление“ (Бизнес администрация)

1. Значимост на изследвания проблем в научно и научно-приложно отношение.

Представеният дисертационен труд притежава висока актуалност, което е адекватно обосновано в увода на разработката. Очевидна е ключовата роля на мениджърите в управлението на организациите и хората в тях. Подходите за „овладяване“, мотивиране, вдъхновяване и прочее на служителите са разнообразни, но тяхното прилагане в ежедневната работа често се оказва висока бариера пред ръководителите, които трябва да променят не само стила си на управление и комуникация, но и в личностен аспект да преодолеят своето его и с действията си да се превърнат в личен пример за подражание. Напълно релевантно авторът е аргументирал, че за тази трансформация е необходима често външна помощ под формата на коучинг на ръководителите.

2. Точно формулирани цели и задачи на дисертацията.

Основният практически въпрос в дисертационния труд - „По какъв начин се случва личностната промяна?“ и дали в този контекст, коучингът на лидери ще ускори лидерското, екипното и организационно преуспяване преминава като сигнална нишка през цялата разработка. Представянето на адекватни разсъждения, подкрепени с релевантни доказателства напълно потвърждават положителния отговор. В тази насока са и формулираните по напълно подходящ начин - Обект, предмет, цел, 5 задачи, изследователска теза и три работни хипотези. На пръв поглед, те като че ли създават ограничителна рамка на свободното интерпретиране на съществуващото знание и практика в областта на коучинга, в т.ч. на лидерите, но дълбокото познаване на проблематика от страна на авторката и нейният богат практически опит ѝ позволяват да разгърне изследователския талант и да нарисува почти перфектна нова картина на бъдещето на този подход.

От прочита на разработката придобих ясно впечатление, че тя е плод на сериозен научен интерес на Елена Макнами, че релевантно фокусираните литературни и теоретични изследвания, както и създаденият за целта на изследването инструментариум, неговите

резултати и изведените заключения са напълно нейн личен принос, разбира се и намеса в известна степен на нейния научен ръководител.

3. Степен на познаване на състоянието на проблема и съответствие на използваната литература.

В разработката са апликирани 64 фигури, 23 таблици, изведени са 3 Приложения, резултат от проектираното и проведеното изследване и са посочени и коректно цитирани 89 литературни източника.

Елена Макнами демонстрира изключително задълбочено познаване на проблематиката свързана с преуспяващото лидерство и ролята на коучинга за развитието на лидерите на екипи.

В доказателство на това твърдение си позволявам да спомена, че е направено аргументираното разграничаване на понятията ментор (менторство) и коуч (коучинг). В практиката често двете понятия се разбират като синоними, което е грешно и се наблюдава дори и в консултантските среди. Наред с това много умело, авторът коментира цялата проблематика през призмата на лидерството и по този начин избягва от „капана“, дали обикновено лидерът не се асоциира с мениджър (ръководител на екип), при все че в практиката тези две понятия свободно се заместват в управленските концепции.

Първа глава е посветена на хронологично и концептуално систематизиране на лидерството. Съвсем коректно са демонстрирани чрез аргументирани доводи и позоваване на литературни източници различните направления в контекста на лидерството. Почти навсякъде е подчертано личното критично мислене и мнение на авторката.

Смея да твърдя, че напълно разбираемо и коректно е изведена функцията на преуспяващото лидерство, а от там на симбиозата личностна промяна и развитие на лидера – междуличностна промяна и развитие на управленските екипи.

Прави отлично впечатление разкриването на релацията между преуспяващото лидерство и теориите за Психологическото благосъстояние и Субективното благосъстояние. Изводите от тази взаимовръзка успешно са интегрирани с насоките за подобряване на адекватността на преуспяващото лидерство.

Бих си позволил да изразя удовлетворението си от широкия кръг световни изследователи, на които се позовава Елена Макнами в своите разсъждения. Направените коментари относно резултатите от техните проучвания и изследвания са релевантно вплетени в текста на разработката.

Прави впечатление, че по точка 1.3 Харизматично лидерство, авторът се позовава на един изследовател – Юкъл. По точка 1.4 Лидерство психологично благосъстояние коментарите са **основно около общия труд на група** изследователи Хана, Перез, Лестър и Куик (Hannah, Perez, Lester and Quick 2020). Същото се отнася и за точка 1.5, където се коментират Алвесон и Ейнола (Alvesson and Einola 2019). Релевантните коментари в тези

точки са доказателство за много добро познаване на проблематиката, но изглежда някак си „еднопластово“. Вероятно и други известни автори са допринесли в контекста на разглежданите теми. Струва ми се, че е подходящо авторката да обоснове, защо именно на тези публикации се е спряла и просто да посочи и други автори разглеждали тези въпроси.

Адекватни коментари и внимание са обърнати по отношение на „екзотичните“ форми на лидерство – новите парадигми, биологичното лидерство, невролидерството, лимбичното лидерство и т.н.

Умело са интерпретирани лидерството и коучинга в контекста на съвременното – отдалечените екипи и виртуалното им управление и подпомагане за изключително представяне.

Логично се достига до същността на Преуспяващото лидерство. Смятам, че дадената работна дефиниция за него на стр 58, е манифест, който макар и синтезирано представя актуалните предизвикателства и необходимостта от осмислянето на важната му роля в съвременната силно конкурентна пазарна среда.

Позволявам си да споделя своето удовлетворение за релевантното вплитане на емоционалната страна на лидерството (собственото удовлетворение от постигната лична трансформация) и екипният дух и преуспяващият екип с неговите резултати. В този смисъл холистичния характер на преуспяващото лидерство е напълно адекватно и цялостно дефиниран.

С необходимото уважение искам да подчертая рационалното обвързване на множеството аспекти на преуспяващото лидерство в една рамка, наречена **есенциален модел за индивидуален и екипен коучинг (CORE Model ©)**, дължащо се на обширния литературен обзор и на опита на авторката в реалната коучинг практика.

Позволявам си да отправя един предизвикателен въпрос към авторката. Констатациите относно преживяванията в потока, оптималното преживяване, оптималното представяне и т.н. са валидни не само за лидерите, но и за обикновените хора. Възможно ли е обикновен човек, като успее да овладее и управлява себе си в такъв контекст да се превърне в лидер и още повече в преуспяващ лидер?

В края на първа глава са систематизирани изводи, които акцентират върху основните концепции, които в последствие се прилагат в разработването на последващите инструменти и тяхното приложение в контекста на научното изследване на авторката.

Глава втора е посветена на Коучинга, като съвременен подход за личностно израстване на хората и ръководителите, и в частност в контекста на дисертационния труд на лидерите и превръщането им в преуспяващи такива.

По мое мнение направеният еволюционен преглед на развитието на смисъла на коучинга е напълно релевантен и позволява да се заключи, че авторката базирайки се на най-модерните концепции за коучинг, но стъпвайки на философията на древните мислители

постига напълно релевантно аргументиране на неговата функция в процеса на постигане на преуспяващо лидерство.

Един провокативен въпрос! Ако лидерът не е овластен (не е ръководител) какво влияние би могъл да окаже върху екипа. В такива случаи коучингът вероятно води до лично усъвършенстване и какво от това?

Процесът на коучинг с лидери (ръководители) и неговите проблематични аспекти е представен адекватно, като авторката е направила подходящ анализ по отношение на фокуса и продължителността на коучинг сесиите и оценяването на тяхната ефективност за клиентите. Позволявам си да се присъединя към мнението за трудността на качественото оценяване на резултатите, тъй като удовлетворението или неудовлетворението е резултат преди всичко на емоционално състояние и трудно се описва с цифрови (количествени) стойности.

На следващите страници авторката задълбочено коментира и адекватно аргументира формулираните хипотези, като се основава на трудовете и изследванията на световно признати изследователи. В този смисъл и формулираният по-нататък изследователски модел се превръща в напълно релевантен инструмент за практическо използване.

Наред с това, семантичният анализ на ключовите термини, разгледани в разработката, още веднъж подсказват, че съществува крещяща необходимост от холистично възприемане на същността на преуспяващия лидер, за когото са характерни страст, ангажираност, всеотдайност и т.н.

Исключителен интерес за мен представлява дискусията относно факторите на преуспяващият лидер – смислена мисия, всеотдайност, мозъчно доминиране. **Как направените констатации, позоваващи се на световни изследвания биха могли да се интерпретират за чисто български организации и лидери, като се имат предвид „особеностите“ на българската народопсихология?** Отговор на този въпрос е леко загатнат на стр. 245 в точка 5 от трета глава – Апробиране в българските условия.....

Представените разсъждения относно силната симбиоза между мисията и ценностите на лидера и екипите с тези на организацията в контекста на преуспяващото лидерство са напълно адекватни и дават още перспективи за осмисляне на насоките, в които е удачно да се развиват както коучинг процесите, така и организационната култура в съвременното ни.

В следващите страници, авторката представя своя прочит, анализ и оценка на проведените изследвания от редица водещи специалисти в контекста на Енергиен коучинга и Коучинг за преуспяващо лидерство. Адекватните коментари и своеобразните препоръки по отношение на публикуваните от изследователите резултати отново демонстрират дълбокото познаване на материята и представляват съществена обосновка за адекватността на предложения в трета глава модел. Същевременно автократа аргументирано обследва

формулираните от нея хипотези и по подходящ начин ги оценява относно тяхната адекватност.

Иска ми се да споделя своето силно удовлетворение от анализите и коментарите по отношение на модела за коучинг на Андерсън и Андерсън, стр. 144. В тях намирам отговор на някои свои притеснения от неуспешни коучинг процеси, провеждани от мен. Същевременно чрез тези коментари се отговаря в значителна степен на формулирания по-горе въпрос относно „спецификата“ на българската народопсихология.

Изводите в края на тази глава позволяват да се открият съществените акценти, основа за адекватния дизайн и провеждане на същинското изследване.

Трета глава е изцяло посветена на проведеното изследване на базата на приложения есенциален модел CORE в смисъла на екзекютив коучинг за преуспяващо лидерство.

Направена е акуратна обосновка защо се използва казусното изследване като подход, приложен в разработката.

Аспекти на изследването са заложили в тезата и хипотезите на изследователския труд и са фокусирани върху Енергиен лидерски показател и Мозъчно доминиране. Отново много подходящо са коментирани работоспособността на всеки един от тях, достоверността на получените резултати и степента на приложимост при казусните изследвания.

Значително внимание е обърнато на инструмента Интервю, като в детайли е описана последователността на подготовка и провеждането на такова, както и онези съществени акценти, които позволяват резултатът да се приближи в максимална степен до очакванията на интервюиращия.

Разработената и представена от автора „Матрица на преуспяването“ е още едно доказателство за релевантното интегриране на избраните показатели в контекста на постигането на целта на разработката.

Изключително точно и последователно е представена работата на автора и по двата казуса, обекти на изследването. Това е съпътствано с коректен коментар на стъпките, резултатите, трудностите и начинът по който те са преодолявани, за да се стигне до пълно обективизиране на процеса и резултатите. Допълнителен плюс в цялостния характер на дисертационния труд е споделянето на опита и резултатите от проведения екипен коучинг в казус А.

Направеният сравнителен анализ между двата казуса, откроява и спецификата на проблематиката в различните компании и е добър бенчмарк за други изследователи или кочове, желаещи да имплементират този или други подобни модели в своята практика.

4. Коректност при цитирането на представителен брой автори.

Позволявам си да твърдя, че напълно коректно са цитирани всички разглеждани трудове и техните автори.

5. Наличие на обоснован и разработен теоретичен модел на изследването.

Разработен е и е акуратно обосновано използването на представения есенциален модел CORE.

6. Съответствие на избраната методология и методика на изследване с поставената цел и задачи на дисертационния труд.

Наличие на пълно корелиране, синхрон и хармония на избраната методология и методика, като релевантно са дефинирани ограниченията на изследването в уводната част на разработката.

7. Наличие на собствен принос при събирането и анализирането на емпиричните данни.

Позволявам си да твърдя, че целият процес на проектиране на изследването, събирането на данните и тяхната интерпретация са лично дело на автора и не съм забелязал елементи на плагиатство.

Описание на приносите:

1. Кратка характеристика на естеството и оценка на достоверността на материала, върху който се градят приносите на дисертационния труд.

Както беше споменато по-горе, нямам съмнение, че разработката е изцяло лично дело на Елена Макнами и в този смисъл заявените научни и практико-приложни приноси са напълно релевантни.

2. Описание на приносите на кандидата и класифицирането им.

Дефинирани са пет Научни приноса. Те са в контекста на обогатяване на научното знание с нови аспекти по проучвана тематика и дават нови концептуални елементи в разбирането ѝ.

По отношение на петте Практико-приложни приноса си позволявам да не се съглася с тази категоризация. Те имат, според мен повече научно-приложен характер, защото са именно в контекста на анализа и синтеза на съществуващото научно познание в областта, относно критерия Обогатяване на съществуващите научни знания и приложението им в практиката.

3. Оценка на степента на лично участие на дисертанта в приносите. Както беше споменато, потвърждавам своето впечатление, че дисертационният труд е плод изцяло на личното участие на авторката.

4. Оценка на съответствието на автореферата с основните положения и приносите на дисертационния труд.

Авторефератът е представен в изискуемия от НБУ вид и отговаря на критериите за синтезирано представяне на богатия теоретично изследователски и практико приложен труд на дисертанта.

Въздействия на дисертационния труд върху външната среда.

1. Преценка на публикациите по дисертационния труд: брой, характер на изданията, в които са публикувани.

Представени са 4 публикации, изцяло в контекста на дисертационния труд и със самостоятелен характер. Всички те са публикувани в реномирани научни издания и форуми.

1) Hinova-McNamee, E. (2022). Преуспяващото лидерство - реалност или утопия? (Thriving leadership - reality or utopia?). Economic Thought Journal, 67(4), 473-502 (in Bulgarian)

2) Хинова-Макнами, Е. (2023). Преуспяване на младите лидери в новата турбулентна среда (Thriving young leaders in the new turbulent environment). Стр. 145 - 160. Академични ценности и дигитални трансформации. Мисия, стандарти и лидери в образованието. НБУ София. ISBN 978-619-233-268-6

3) Hinova-McNamee, E. (2023). Thriving Leaders and Teams: the case of intra and interpersonal transformation in business. (стр. 470 - 510) Социокултурните кодове на съвременното развитие. Сборник с научни доклади VI Международна научно-практическа конкуренция. АСКОНИ-ИЗДАТ София. ISBN 978-954-383-148-7

4) Hinova-McNamee, E. (2023). Why Real Team Coaching Can Positively Impact Business Results Using the Power of Collaboration. Economic Thought Journal, 68(5), 521-553.

2. Използване и цитиране от други автори, отзиви в научния печат и др.
Не са посочени цитирания на научната продукция на авторката.

Лични качества на автора (ако рецензентът го познава).

Не познавам авторката и не мога да споделя свои лични впечатления.

Мнения, препоръки и бележки.

Повечето от бележките и въпросите, които ме провокираха са посочени в текста на рецензията и не мисля, че е удачно да ги извеждам тек отново.

Бих си позволил да задам още един допълнителен въпрос:

Известно е, че с развитието на Изкуствения интелект, който се самообучава от огромната база казуси и информация, налични в световната мрежа, той може да измести коуча в процеса на коучинг. Възможно ли е това?

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение искам да декларирам своята **твърда положителна оценка** за представения от **Елена Тодорова Хинова-Макнами** дисертационен труд. Постигнатите резултати, направените изводи и обобщения и дефинираните приноси са напълно адекватни. Дисертационният труд отговаря на изискванията на ЗРАСРБ и на Правилника за организацията и провеждането на конкурси за придобиване на научни степени и заемане на академични длъжности в Нов Български Университет и покрива наукометричните показатели за придобиването на образователна и научна степен "**доктор**".

Позволявам си да предложа на почитаемото Научно жури да **гласува положително** и да присъди на **Елена Тодорова Хинова-Макнами** образователна и научна степен „доктор“ по ПН „3.7. Администрация и управление“, научна специалност „Социално управление“ (Бизнес администрация)

Дата: април, 2024 г.

Подпис