

## СТАНОВИЩЕ

от: **доц. д-р Александър Иванов Вълков**

Университет за национално и световно стопанство - София

ПН 3.7. Администрация и управление

Научна специалност: „Организация и управление извън сферата на материалното производство“

на: **дисертационен труд за присъждане на ОНС „Доктор“**

ПН 3.7. Администрация и управление,

Научна специалност: „Бизнес администрация“

Автор на дисертационния проект:

**Мария Йосифова Тумбева**, докторант на самостоятелна подготовка в докторска програма „Бизнес администрация“

Тема на проекта на дисертационен труд: **УПРАВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ НА ТАЛАНТИ (ПО ПРИМЕРА НА МЕЖДУНАРОДНИТЕ КОМПАНИИ В БЪЛГАРИЯ)**

Основание за представяне на становището: (1) Участие в състава на научно жури по защита на дисертационния труд съгласно Заповед № 3-РК-250/29.07.2021 на Ректора на НБУ и (2) Решение на Научното жури (п/л 1/19.09.2021 г., т. 2)

### 1. Данни за дисертанта

Мария Йосифова Тумбева (р. 1982) е асистент в департамент „Администрация и управление“ при НБУ от м.Х.2019 г. Академичната ѝ кариера в НБУ е подкрепена от 5 г. опит като хоноруван преподавател в магистърската програма по „Управление и развитие на човешките ресурси“, и като лектор и обучител в обучения и летни школи. Натрупва професионален опит в областта на обучението и развитието на човешките ресурси, организацията на учебния процес в НБУ, и развитието на клиентите (2008/15). Съотносим към темата на дисертационното изследване е опитът на докторантката в управлението на човешки сферата на туризма (хотел Хилтън, София, 2002/04) и в голяма компания в областта на енергетиката (ЧЕЗ България, 2018/19).

Образователното портфолио на Мария Тумбева е свързано с НБУ, от където е нейната бакалавърска степен по „Администрация и управление“ (2008/10) и магистърска степен по „Управление и развитие на човешките ресурси“ (2010/13 г.). Със значение за последващата образователна и кариерна пътека на докторантката са обучения в Open University, София (2009/10) и Македонския университет, Солун.

Образованието и професионалният опит на дисертантката намират „пресечна точка“ в областта на управлението и развитието на човешките ресурси, което е определящо за избор на тема на дисертационното изследване (докторант в НБУ, 2015/21 г.). Съчетаването експертен и управленски опит и знания, професионалните контакти и наблюдения в областта на УЧР, са определящи за изграждането на качества, сред които комуникационни способности, организационни и аналитични умения, необходими за

успешно планиране, организация и изпълнение на научното изследване. Очевидно изборът на тема на дисертацията е резултат от обвързаните образователна и кариерна пътеки, а задълбочените научни занимания и дисертацията са логичен резултат и етап в търсенето на сложни и нови за теорията и практиката у нас изследователски въпроси.

## **2. Обща характеристика на представения дисертационен труд**

Представеният ръкопис е в обем от 238 страници, от които 188 страници са *основен текст*, структуриран в следните части: увод, четири глави и заключение. В основния текст на дисертацията са включени общо 16 фигури и 16 таблици, както и 16 фигури („диаграми“) от ICF България. Към дисертацията са представени 5 приложения, които представят изследваните организации, въпросниците, по които се набира емпиричната информация и разработен от автора модел (теоретико-приложни рамки) за управление на таланта. Справката за използваните източници (с. 193-205) включва 270 източника, от които 33 на български език и 218 на английски език, както и 19 източника с ясно указан интернет адрес. От всички посочени и използвани източници едва 10 (без тези в интернет) са от последните 5 години, което дава възможност за задълбочен и мащабен литературен обзор ретроспективата на разглеждания проблем. Посочените източници отговарят напълно на предметната област на изследването и подчертават значимостта на темата, теоретико-методологичния характер на дисертацията. Видими са сериозните усилия на дисертантката да бъде прецизна в работата с литературните източници, теоретичните обзори и основаните на тях анализи, коментари и обобщения. Налице е добросъвестно използване на знанията, посочените източници и подбора на информацията. По-голямо внимание следва да се отдели на спазването на академичните стандарти за представяне на таблиците и фигурите: с прецизни и ясни наименования, без повторения, винаги с коректно указан източник, идентификация на всички които представляват авторски резултати. Възприетият подход за работа с източниците е за цитиране и позоваване „в текста“. Обобщенията към всяка обособена част (глава) е важно структурно решение за дисертацията. Те заедно със заключението, което представя обзор на постигнатите в изследването резултати, предоставят цялостната картина от извършената работа. Във връзка с теоретико-методологичната насоченост и сложност на дисертационното изследване това решение може да се оцени позитивно. Дисертантката е изградила свой академичен почерк и стил на писане, на разбираемо, логично, задълбочено и коректно представяне на различни гледни точки, потвърждаването им с научни аргументи, и особеното внимание и прецизност при използването на научния апарат.

## **3. Актуалност и значимост на темата**

Темата на дисертацията ясно очертава специфичното предметно и проблемно поле на дисертационното изследване – управлението и развитието на таланти в организациите. Вероятно поради не особено популярност в използването на термина „талант“ в практическа бизнес-среда, на пръв поглед, темата изглежда екстравагантна, особена, своеобразна, касаеща редки и непопулярни случаи. Това обяснява, донякъде, малкото изследвания у нас непосредствено по темата, видно от публикациите и пренебрегването на този въпрос, което може да се улови от най-често вграждането му като съпътстваща част от други традиционни или по-модерни теми. Смъкването на булото на незнанието,

което всъщност прави много успешно дисертационното изследване, разкрива и подчертава значението на таланта: *това е реализираната в организационни постижения (и не просто такива, а стратегически конкурентни предимства) индивидуална способност и компетентност*. Разбирането и изясняването на функционалното значение на понятието, позволява да намерим неговото място в съвременния пъзъл на управлението – на всички равнища. Без да пренебрегваме случайността, талантът изисква не просто инцидентното внимание на мениджърите, а първо, този ключов ресурс да бъде системно управляван и второ, неговата нарастваща значимост в днешно време е основание да бъде предефинирана и цялостно реорганизирана самата система на организационно управление. Управлението на таланти е системен процес на намиране, привличане, развитие и задържане на сътрудници, чиито способности и компетенции имат решаваща роля за стратегическия успех на организациите. Управлението на таланта(и) е не просто обособена част от управлението на човешките ресурси, а неговата реорганизираща основа, а от тук и към всички области на управлението.

Изследването на управлението на таланти изисква теоретично осмисляне, диференциране на предметната област, предефиниране на основни понятия, което в известен смисъл означава и еманципиране и излизане от „сянката“ на други ключови теми за управлението, като например тази за човешкия капитал. Това не намалява значимостта на последната, а напротив ще позволи първо, „настройване към начин на (управленски) мислене, ориентиран към таланта“ и на тази основа, второ, прилагане на нов и по-успешен управленски инструментариум, „широк спектър от организационни инициативи“ „в битката за талантливи служители“.

Това разбиране дисертантката разгръща последователно в изследването, като изяснява и концептуализира ключови теоретични маркери, с което помага за очертаването на относително ново у нас предметно поле и разработва моделни решения в помощ на практическия мениджмънт. На този фон изследователският интерес към темата е дългосрочен и оправдан. Посочените проекции на темата (в теоретичен и научно-приложен план) определят *значимостта на изследването* (и възможностите за приложение) на неговите резултати.

#### **4. Обоснованост на целите и задачите**

Основните идеи и общия планът на дисертационното изследване са изложени във увода. Разгърнатият „научен план“ включва: актуалност и значимост на проблема; степен на неговото изследване; основна теза; цел и задачи; подцели; изследователски задачи; предмет и обект; работни хипотези; методи; дизайн на изследването; ограничения изследването; препоръки за бъдещи проучвания.

Научният проблем (видно от предмета на изследването) поставя акцент върху установяване и развитие на „практики и подходи за управлението на таланта“ у нас както и на възможностите за трансфер на такива от водещи международни компании (с. 12). Този въпрос е аргументиран убедително, и предпоставя плана на дисертацията (показани разгърнато в отделните елементи на „целевата мрежа“ на изследването на с. 10-14). Основната теза заявява очакван научен резултат в две посоки. Първата, се отнася до очертаване на процеса на управлението на таланта в организациите чрез *интегриране* на

основните функции по планиране, оценяване, развитие и запазване на таланти. Във връзка с това, във втората, се поставя акцент върху изграждането на релевантен организационен капацитет чрез прилагането на специфични инструменти за управление на таланта (с.10).

Доказването на тезата се планира чрез изследване на стратегиите за управление на таланта в теоретичен и практически план, в 4 общи насоки (наречени подцели): изясняване на (а) същността на управление на таланта, (б) осмислянето на този процес на организационно равнище, (в) споделянето на това разбиране и (г) подходите за управление (с.10-11). Тези 4 перспективи се детайлизират на следващо равнище в 8 конкретни изследователски задачи (с.11-12), посочени като процеси (изясняване, анализиране, систематизиране, формулиране, разработване) с ясен очакван резултат. В т.см. задачите представят „работния план“ на дисертацията.

Отделните елементи на „целевата мрежа“ на изследване са обвързани и логично структурирани и могат да се представят като „каскада“ от последователно детайлизиращи описания на очакваните резултати. Целите, подцелите и задачите са обосновани, постижими и релевантни на научния проблем и темата на дисертационното изследване. Планът на дисертацията е подготвян внимателно; той е резултат от продължително обмисляне, премислен е през призмата на съществуващата научна литература и възможностите за емпирично верифициране.

## **5. Методология и методика на изследването**

Методологията на изследване следва очертаното в целевата мрежа на дисертацията (теза, цел/и и задачи) „научно задание“.

- *Логическата рамка* на дисертацията очертава общия подход към темата и последователността на изследването. В *първа* глава, на основата на задълбочено теоретично/понятийно изследване, систематизиране на водещи възгледи и концепции за управление на таланта дисертантката допълва „класическата линия“ на изследванията по темата (човешки ресурси – човешки капитал – управление на таланта) и „сглобява“ моделна представа за характеризирание на цялостния процес на управлението на таланта по 14 индикатори. *Втора* глава, предоставя дискусия и убедителна авторова аргументация в отговор на въпроса, как да изследваме управлението на таланта, т.е. с какви изследователски подходи/стратегии са подходящи и с какви методи. На тази основа, в *трета* глава представя конкретна програма и инструментариум на проучването, който приложен към определени организации и целеви групи предоставя профилни характеристики и обобщения за управлението на таланта в различни сфери у нас. Четвърта глава, насочва внимание към изграждане на организационен капацитет за управление на таланта с акцент върху коучинг програми и развитието на коучинг култура, което намира завършек в ново авторово методологическо решение – моделна рамка/ръководство за управление на таланта. Следването на тази логическа схема е съотносимо с поставената основна цел и задачи и гарантира постигнати поставените от дисертантката цели.

- Значително място в дисертацията е отделено на проектирането на методически решения, релевантни на целите на направеното *конкретно проучване*). *Проучването* (използвам този термин, за да го разгранича от *изследване*, което авторката използва в

контекста на целия дисертационен труд) е организирано в 6 фази, чийто краен резултат е изграждането на моделна рамка за управление на таланта (коучинг култура). Работните хипотези (с.13) са формулирани като интересни и значими предположения/констатации в научен план, следват от проведеното в 3-та гл. проучване и предоставят необходимите научни аргументи за управление на таланта чрез коучинг програми и в стратегически план за изграждане на коучинг култура.

- Адмиравам вниманието и прецизността, с които дисертантката поставя въпроса за (избора на) методите за проучване на управлението на таланта (2-ра гл.). Препоръките и решенията в тази област са следните: съвместно използване на количествени и качествени методи; отчитане на ролята на изследователя; генериране на идеи в логиката на абдукция; дълбочинно проучване на „казусни компании“. В тази методологическа рамка е прецизно приложен релевантен изследователски инструментариум (допитвания, интервюта с водещи опорни експерти, проучване на казусни компании), което е централно условие за валидността на резултатите от проучването (гл. 3).

В обобщение, внимателната „архитектурна“ композиция на дисертационния труд и обоснованата преценка на процеса и методите на проучване на управленски практики за управление на таланта изцяло съответстват на поставената основна цел и изследователски задачи и позволяват верифициране на работните хипотези.

## **6. Основни научни постижения (научни и научно-приложни приноси)**

Научните резултати са посочени в изводите и обобщенията към всяка глава, в заключението (с.187-188), в обособената справка в автореферата (с. 57-58) и в дисертацията (с. 189-190). Посочени са общо 7 приноса, групирани в две групи – научни (4) и научно-приложни (3). От съдържателна гл.т. това деление отразява по-скоро научните новости и постижения в теоретичен план и в теоретико-методологичен план, което съответства на преобладаващия теоретико-методологичен характер на дисертационното изследване.

Приемам изцяло и потвърждавам посочените под №№1, 2 и 4 научни приноси (в раздел 1). Те са проекция на резултатите от теоретичния анализ, показват способността на дисертантката за понятийна идентификация, класифициране и обобщаване, за концептуално моделиране на основата на критично осмисляне на сложни и дискуссионни въпроси, в полето на управлението таланта. Теоретичният анализ (особено в първа глава) е изпълнен на високо равнище при задълбочено познаване на относимите към темата литературни източници. Авторското участие в дебата не е натрапчиво и самохвално, което изисква повече смелост при подчертаване на авторския прочит и интерпретации върху категорийния апарат. Прецизирането на дефинициите за талант и за управление на таланта насочват към нов прочит на ключови идеи в управлението на човешките ресурси и човешкия капитал. Посоченият 3-ти принос – за разработена авторска методика и препоръки за коучинг програми е постижение с приложен характер.

От посочените „практико-приложни приноси“ изцяло приемам втория, който обобщава „идентифицирани предизвикателства и възможности и тенденции с прогностичен характер в управлението на таланти. В посочения като първи първият от

тази група потвърждавам частта (второто изречение) за предложени нови подходи и политики. Първата част от този принос не е описание на конкретен научен резултат. По същата причина не намирам за убедителен и прецизно оформен посоченият 3-ти принос, в който е направен (неуспешен) опит да се очертаят насоките за трансфер на успешни практики (чрез проучения международен опит и „казусни“ компании).

Посочените резултати и приноси са дело на автора на изследването. Налице са възможности за разширяване и продължаване на научното изследване.

## **7. Публикации и участие в научни форуми**

Дисертационният труд не е публикуван като самостоятелно монографично изследване. В края на дисертацията (с. 191-192) и в автореферата (с. 59) са посочени 4 *самостоятелни публикации по темата на дисертацията* в периода 2015-2018 г., които отразяват основни моменти и постижения, свързани с отделни етапи от изследователската работа на дисертантката. Три от публикациите са в академични издания – сборници от научни конференции (на НБУ) и една статия в месечното списание „Труд и право“. За популяризиране на резултатите спомагат посочените участия с презентации и научни доклади на още 4 конференции в периода 2015-2017 г., за които не са посочени библиографски данни за публикуване в съответните сборници. В рамките на процедурата по научното жури не са предоставени публикации, поради което не може да бъде направен обзор и съдържателна преценка на същите. Липсват данни за цитиране от други автори, отзиви по направените публикации и изследването. Актуалността и значимостта на тематиката за управление на таланти налагат по-интензивно научно представяне на постигнатите и убедително доказани в дисертацията резултати, както на научни форуми, така и в научната периодика с по-широка научна видимост.

## **8. Мнения, препоръки и бележки**

Дисертацията оригинален научен продукт, който доказва високата професионална компетентност на автора по темата на изследването. В хода на работата си дисертантката показва способност и афинитет за задълбочен теоретичен анализ и обобщения, за правилен подбор и умело използване на съвременни научни методи, за набиране и анализ на релевантни емпирични данни. Дисертацията отчита етап от дългосрочните усилия в изучаването на темата по управление на таланти. Новото предизвикателство пред дисертантката е да продължи изследването си, да верифицира изградената от нея методология и да приложи на практика изведените препоръки. Като имам пред вид липсата на достатъчно изследвания и научна литература по тази тема, както и теоретико-методологичния фокус на работата препоръчвам последващо издаване на дисертацията като монографично изследване.

По време на предзащитата (в която участвах) и в последващото коригиране на дисертацията бяха отразени редица критични бележки и препоръки. Към представения дисертационен труд бих отбелязал следните:

- Използването на единна (по общ образец) номерация на таблиците (аналогично на фигурите), следването на академичните стандарти на изписване на фигури и таблици, с ясен източник и подчертаване на тези, които са авторски или с авторско участие, би допринесло

за прецизността и подобрената визуализация на този част от представяне на изследването и резултатите. Неясно е обособяването на фигурите, показани на с. 149-154, наречани „диаграми по ICF“ (вж. автореферат, с. 2).

- Извеждането на справка за използваните съкращения би помогнало запознаването с текста;

- Липсата на „изводи и обобщения“ във финалната част на трета глава, нарушава наложеното много добро решение в структурата на останалата част от дисертацията;

- Като по-значимо разминаване бих отбелязал това, че хода на изследването и представянето на резултатите в текста на дисертацията следва да се обвърже съдържателно и видимо с широко поставената в увода целева мрежа и особено с конкретните изследователски задачи и работни хипотези. Всяка обособена част от работата дава принос в тази посока и чрез резултатите има отношение към изграждането на тезата и доказването на хипотезите. Ескизната и общата потвърждаваща оценка на с. 121 и 184 не са достатъчни. Причина за това е, че формулираните работните хипотезите се отнасят до проучването в гл.3 (видно от с. 13 и с. 184) и методологичния апарат на хипотезите не се отнася до останалите части на дисертацията.

Посочените бележки не нарушават цялостното много позитивно впечатление от представения дисертационен труд и от убедително показаните качества на изследовател от страна на дисертанта.

## 9. Заключение

Дисертационният труд е оригинално изследване по актуална, значима в научен и практически план тема. Показана е много висока осведоменост и задълбочени теоретични знания. Демонстрирани са умения за провеждане на самостоятелно научно дирене – да се поставя проблем, да се планира, организира и осъществява изследване чрез прилагане на валидни научни методи, чийто резултати са с висока научна и научно-приложна стойност. Подчертаният афинитет на дисертантката, съобразно и поставените цели, за теоретичен анализ и търсене на практически приложими методологични решения, основани на емпирични доказателства, получени чрез релевантен изследователски инструментариум, заслужава адмирация. Оценявам положените усилия от дисертантката като успешни, а резултатите като научно валидни. Основната цел е постигната, а конкретните задачи, поставени в разработката, са решени. Тезата на изследването е доказана. Получени са конкретни приноси с научен и научно-приложен характер, които са основание за устойчивост на изследването и очертават възможности за развитие.

Гореизложеното ми дава основание да дам **положителна оценка** на дисертационния труд. Препоръчвам на уважаваните членове на научното жури да подкрепят решение **ЗА присъждане на ОНС „доктор“** по професионално направление 3.7. „Администрация и управление“, докторска програма „Бизнес администрация“ на **Мария Йосифова Гумбева**.

07.10.2021 г.

София

Член на научното жури: \_\_\_\_\_

доц. д-р Александър Ив. Вълков