

ВАРНЕНСКИ СВОБОДЕН УНИВЕРСИТЕТ „ЧЕРНОРИЗЕЦ ХРАБЪР“

СТАНОВИЩЕ

от доц.д-р Елеонора Танкова,

катедра „Администрация и управление“,

факултет „Социални, стопански и компютърни науки“

за дисертационен труд за придобиване на научна степен „доктор на науките“ в област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки, ПН 3.7 "Администрация и управление",

на тема:

УПРАВЛЕНИЕ НА ТАЛАНТИТЕ В ЖИВОТОЗАСТРАХОВАТЕЛНАТА ИНДУСТРИЯ –МОДЕЛЪТ И ЕМПИРИЧНАТА МУ ПРОВЕРКА

TALENT MANAGEMENT IN LIFE INSURANCE INDUSTRY – THE MODEL AND ITS EMPIRICAL VERIFICATION

Автор: ANDRZEJ JANOWSKI, PhD

I. Общи сведения за дисертационния труд

Дисертационният труд на д-р Анджей Яновски “Управление на талантите в животозастрахователната индустрия - моделът и емпиричната му проверка“ (Talent management in life insurance industry – the model and its empirical verification) е представен за придобиване на научната степен „доктор на науките“ в проф. направление 3.7. „Администрация и управление“ във Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“. Ръкописът е с обем 386 страници, включва увод, пет глави, заключение, приложения и списък на използваната литература; съдържа 53 таблици и 40 фигури, а библиографията наброява 669 източника на полски и английски език. Авторът съчетава научен профил – професор в European University of Medical and Social Sciences във Варшава – с дългогодишна управленска практика като CSO в Nord Partner Ltd., което придава на труда ясно изразена приложна насоченост.

II. Актуалност и значимост на изследването

В увода убедително се аргументира, че през последните две десетилетия управлението на талантите се развива предимно на концептуално ниво – с множество дефиниции, но с ограничена емпирична верификация и с акцент върху висшия мениджмънт, а не върху „първа линия“ служители. Авторът посочва **четири критични дефицита**: дефиниционен хаос при понятието „талант“; преобладаващо наличие на теоретични модели; липса на интегриране на изкуствен интелект в процесите по управление на талантите; отсъствие на адекватна икономическа теория, в която да са вградени съществуващите модели.

Изборът на животозастрахователната индустрия в Полша е добре обоснован с данни: през 2023 г. общият приход от застрахователни премии достига 78,9 млрд. злоти (2,32% от БВП), като животозастраховането формира 29%. Показано е, че агентската мрежа остава доминиращ канал за продажба на индивидуални полици (над 70% от приходите

от застрахователни премии в периода 2014–2022 г.), което прави ефективността и управлението на агентите ключов фактор за конкурентоспособността на компаниите. Тези аргументи убедително позиционират темата в пресечната точка на теорията на организацията, управлението на човешките ресурси, социалната психология и икономическата теория (Австрийска школа), както и я определят като високо релевантна за практиката на животозастрахователните компании.

III. Цел, задачи, обект и предмет на изследването

Обект на изследването са про-ефективните характеристики на човешките ресурси в животозастраховането – личностни черти и компетентности – и тяхното въздействие върху резултатите от продажби. Предмет са най-ефективните агенти, работещи на самонает принцип за четирите водещи животозастрахователни компании на полския пазар: Allianz Polska, MetLife Polska, PZU Życie и Nationale-Nederlanden.

Основната цел на дисертацията е да се разработи и емпирично провери интегративен модел за управление на талантите в индустрията за животозастраховане, базиран на парадигмата на Австрийската школа по икономика и отчитащ потенциала за внедряване на изкуствен интелект в процесите, отнасящи се до управление на човешките ресурси. Формулирани са четири специфични цели:

- систематизиране на съществуващите подходи към таланта;
- анализ на взаимоотношенията между различни категории агенти („А“, „В1“, „В2“) и ефективността;
- изследване на възможностите за интеграция на изкуствения интелект в управлението на талантите;
- формулиране на препоръки за научни и организационни стратегии.

В съответствие с целите са поставени две групи задачи – **теоретико-когнитивни** (структуриране на научните постижения, изграждане на модел на базата на Австрийската школа и психологическия модел за описание на личността Big Five, както и идентифициране на възможности за приложение на изкуствения интелект в подбор, обучение и оценка) и **емпирични** (верификация на диапазони на личностни черти, профили на компетентности, различия между компании и връзка между характеристиките и ефективността). Формулирани са пет основни и седемнадесет помощни хипотези, които ясно обвързват личностни черти, компетентности и фирмена ефективност.

IV. Методология на изследването

Изследването комбинира анализ на вторични данни (нормативни актове, статистика на Полския орган за финансов надзор, вътрешни документи на компании, международни доклади) с мащабно количествено проучване. Първичната извадка включва 397 най-резултатни агенти от четирите компании и 25 търговски мениджъри, като размерът на извадката е изчислен при доверителен интервал 0,95 и максимална грешка 4,6%.

За измерване на личностните характеристики е използван валидиран въпросник по Five Factor Model (FFM), а компетентностният профил е изграден по метода на Делфи с участието на учени и мениджъри от обследваните компании. Статистическата обработка

стъпва на широка база от методи: описателни показатели (средни стойности, стандартно отклонение, медиана, кватилни интервали), χ^2 , анализ на вариацията, тест на Левен, коефициент на ранговата корелация на Спирман, множествена регресия, Алфа на Кронбах и др., реализирани в различни програми за статистически анализ.

Съществено предимство е, че въпросниците са администрирани лично от автора в периода 2018–2023 г., което редуцира риска от ниска контролируемост и повишава надеждността на данните. Методологичната рамка е последователна и съответства на поставените хипотези; добре аргументираното включване на принципите на Австрийската школа и праксеологията за оценка на ефективността при комисионни схеми е оригинален елемент.

V. Структура и съдържание на дисертацията

Глава първа – Животозастрахователните компании и икономиката

Първата глава проследява историческата еволюция на животозастраховането – от антични форми на „разпределяне на риска“ до съвременните актюерски модели – и детайлно анализира развитието на пазара в Полша. Представени са ключови регулаторни етапи (законът от 1990 г., директивите на ЕС, Solvency II), либерализацията след 1989 г., навлизането на чуждестранни застрахователи и последвалата консолидация, включително сделки като придобиването на Aviva от Allianz и на MetLife от NN.

В отделен раздел се разглеждат текущите пазарни тенденции за периода 2020–2025 г.: умерен ръст на премийния приход в живота (от 20,7 млрд. злоти през 2020 г. до 22,8 млрд. злоти през 2023 г.), висока концентрация (над 40% пазарен дял на PZU Życie и двуцифрени дялове на Allianz и NN), силно развитие на банково застраховане и стабилни нива на платежоспособност. Тази глава осигурява солиден макро контекст за емпиричния анализ.

Глава втора – Природата на таланта в мениджмънт науките

Втората глава систематизира основните три подхода към таланта: като личност (личностни черти и модела на петте фактора - FFM), като най-високо ниво на компетентност и като организационна ефективност. Чрез подробни таблици (напр. табл. 2.4) се сравняват предимствата и ограниченията на компетентностния подход – висока практичност, но риск от свръх фокус върху технически умения и подценяване на контекста и „меките“ умения.

Авторът прави опит за синтез, при който талантът се разбира едновременно като конфигурация от личностни черти, определени компетентности и демонстрирана ефективност, което подготвя почвата за интегративния модел в следващите глави.

Глава трета – Организационен контекст и изкуствен интелект

Третата глава разглежда критично основните модели за управление на талантите на Frank & Taylor, Ashton & Morton, Borkowska, Listwan, Bieniok, Silzer & Dowell, Sharkey & Escher, Tabor-Влажешич и др., като показва силните и слабите им страни в контекста на животозастраховането. Отбелязва се, че повечето модели са ориентирани към процеси, свързани с управление на човешките ресурси на корпоративно ниво, но не дават

инструментариум за количествена оценка на въздействието върху ефективността на агенти в комисионни системи.

В раздел 3.3 се обсъжда прилагането на изкуствен интелект в управлението на човешките ресурси – от AI-базирани системи за подбор, през адаптивно обучение и прогнозни модели за представяне, до етични и правни ограничения (GDPR, риск от алгоритмична дискриминация). Въпреки, че реалното внедряване в обследваните компании да е на ранен етап, авторът очертава конкретни сценарии за използване на AI в моделите за управление на таланти, например за скрининг на кандидати и оптимизация на обучението на агенти.

Глава четвърта – Австрийската школа и интегративният модел

Четвъртата глава изгражда теоретичната рамка на интегративния модел, стъпила върху принципите на Австрийската школа (Мизес, Хайек, Кирцнер, Шумпетер) и праксеологията. Внимание се отделя на разбирането за предприемачество като „бдителност“ към възможности, което е пренесено към ролята на агента в условията на комисионно възнаграждение и висока конкуренция.

В раздел 4.2.1 се анализира системата на комисионно плащане в животозастраховането – нейните поведенчески, управленски и финансови ефекти – и се показва как тя стимулира краткосрочен фокус върху продажбата, но и създава риск от оборот на кадрите и етични дилеми. Раздел 4.4 представя интегративния модел като „мост“ между научните постижения и практиката: свързва профила на личностните черти, компетентностите и категорията ефективност на агента („А“, „В1“, „В2“) с показателите за резултатност на компанията (число срещи за продажба, средна премия, структура на каналите). Моделът синтезира 66,94% от идентифицираните в литературата подходи към таланта, което е количествено оценен принос.

Глава пета – Емпирични резултати

Петата глава е най-обемна и представлява същинската емпирична верификация на модела. Първо се дефинират оперативните показатели за ефективност, включително среден брой срещи, необходими за сключване на полица, позиция на компанията в табл. 5.1, както и структурата на каналите (табл. 4.3).

Представени са резултатите от тестовете по Big Five: идентифицирани са диапазони на отвореност към опита, съвестност, съгласие, екстраверсия и невротизъм, характерни за най-ефективните агенти. Интересен резултат е, че оптималните нива не съвпадат с максимални стойности на всички черти – например твърде висока екстраверсия може да намали ефективността поради склонност към импулсивност.

Компетентностният анализ разграничава професионални, социални и организационни компетентности; доказва се позитивна връзка между ниво на професионална компетентност и ефективност на агента (хипотези 2.1–2.3), както и между „активност“ на агенти с различно ниво на компетентност и ефективността на компанията (хипотези 3–5). Особено важно е заключението, че макар „талантите“ („А players“) да имат най-висока индивидуална ефективност, най-голям принос към общия резултат дават агенти с повишено ниво на компетентност („В1 players“), поради по-големия им брой и стабилност.

В края на главата се формулира компетентностен профил на „ефективен агент“, който включва конкретни професионални (предвиждане на нуждите на клиента, работа с данни, използване на ИТ), социални (комуникация, преговори, управление на стреса) и организационни умения (планиране на цели, предприемчивост в отношенията агент-компания). Този профил е предложен като готов инструмент за HR отделите в животозастрахователните компании.

VI. Основни научни и научно-приложни приноси

Научните приноси могат да бъдат групирани както следва:

Теоретични приноси

- Систематизация и критичен преглед на трите доминиращи подхода към таланта (личност, компетентност, ефективност) и разработване на интегративна концепция, която ги обединява.
- Вграждане на управлението на талантите в рамката на Австрийската школа по икономика и праксеологията, с фокус върху предприемаческата активност в комисионно базирани системи – подход, който е нов за литературата за управление на таланти в застраховането.
- Количествено измерване на покритието на съществуващите теоретични подходи (66,94%), което позволява да се оцени степента, в която предложеното интегративно решение преодолява фрагментацията в полето.

Методологични приноси

- Разработване на изследователски дизайн, комбиниращ голяма емпирична извадка (397 агенти) с валидирани психометрични инструменти (FFM) и компетентностен модел, конструиран по Делфи, адаптиран за животозастраховането.
- Използване на комплекс от статистически техники за многопластов анализ на връзките между личност, компетентности и ефективност, което повишава надеждността и валидността на резултатите.

Научно-приложни приноси

- Емпирично идентифициране на диапазони на личностни черти и компетентности, характерни за таланти, „усъвършенствани“ и „средни“ агенти, както и доказателства за реалния принос на всяка група към фирмената ефективност.
- Разработване на компетентностен профил и интегративен модел, които могат директно да бъдат внедрени в практиката на животозастрахователните компании за оптимизация на процесите по подбор, обучение, оценка и задържане на агенти.
- Формулиране на конкретни насоки за поетапно внедряване на AI в управлението на човешките ресурси – напр. използване на AI-базирани ATS системи, алгоритми за профилиране на успешни агенти и персонализирани обучителни пътеки.

Приносите са ясно артикулирани в заключението и съответстват на изискванията за оригиналност при дисертации за „доктор на науките“.

VII. Критични бележки и препоръки

Географски и секторен обхват

Емпиричният материал е ограничен до полския пазар и до четири водещи компании, което поставя въпроса за преносимостта на резултатите към други страни, различни регулаторни режими и сектори извън животозастраховането. В бъдещи изследвания би било желателно да се включат крос-национални сравнения или пилотни приложения в други финансови и нефинансови отрасли.

Реализация на AI компонента

Макар възможностите на AI да са добре теоретично описани, в изследваните компании интеграцията на такива решения все още е в начален, концептуален етап. Би било полезно да се разработят конкретни пилотни проекти (напр. алгоритъм за предварителен скрининг на кандидати или система за прогнозиране на риска от напускане на агенти) и да се отчетат резултатите от тях.

Ограничения на интегративния модел

Авторът коректно посочва, че FFM не е подходящ за лица под 30-годишна възраст и че моделът трудно се прилага в „намерими“ професии (лекари, учители, артисти). Може да се добави, че измерването на ефективността чрез количествени показатели (брой срещи, премия) не улавя напълно качеството на клиентските отношения и дългосрочната лоялност, което ограничава обхвата на модела.

Визуализация на резултатите

Резултатите са богато представени в таблици, но на места липсват синтетични графики, които биха улеснили възприятието на ключови зависимости (например разпределението на агенти по категории и компании или профилите на личностните черти по групи). Добавянето на такива визуализации би повишило приложността за практикуващите мениджъри.

Тези бележки са от уточняващ характер и не омаловажават общата научна и приложна стойност на труда.

VIII. Обща оценка и заключение

Дисертационният труд на д-р Анджей Яновски е мащабно, методологично прецизно и теоретично обосновано изследване, което успешно съчетава съвременните концепции за управление на талантите с икономическата логика на Австрийската школа и с реални данни от водещи животозастрахователни компании в Полша. Структурата е логична, текстът е ясно написан, аргументацията е последователна, а емпиричната част – впечатляваща както по обем, така и по дълбочина на анализа.

Предложеният интегративен модел за управление на талантите, профилите на личностни черти и компетентности и конкретните препоръки към практиката представляват значим принос към теорията и практиката на управлението на човешките ресурси в животозастраховането и могат да послужат като основа за бъдещи крос-секторни и международни изследвания.

С оглед на изложеното считам, че дисертационният труд отговаря на всички изисквания за научна степен „доктор на науките“ в професионално направление 3.7. „Администрация и управление“ и препоръчвам на научното жури да присъди научната степен на автора.

18 март 2026 г.

Гр. Варна

Изготвил становището:

доц. д-р Елеонора Танкова