

РЕЦЕНЗИЯ

ОТ ПРОФ. Д.ИК.Н. КИРИЛ ПЕТРОВ АНГЕЛОВ

(НАУЧНИ СПЕЦИАЛНОСТИ: „ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ИЗВЪН СФЕРАТА НА МАТЕРИАЛНОТО ПРОИЗВОДСТВО”, „ИКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ” И “ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОИЗВОДСТВОТО”)

НА ДИСЕРТАЦИОНЕН ТРУД НА ТЕМА **„ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ЛИДЕРИТЕ ПРИ УПРАВЛЕНИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В ЕРАТА НА КРЪГОВАТА ИКОНОМИКА”**, РАЗРАБОТЕН ОТ **АНДРЕАН ДЖОЕ**, ДОКТОРАНТ НА САМОСТОЯТЕЛНА ПОДГОТОВКА ВЪВ ВАРНЕНСКИ СВОБОДЕН УНИВЕРСИТЕТ „ЧЕРНОРИЗЕЦ ХРАБЪР”, ФАКУЛТЕТ „СОЦИАЛНИ, СТОПАНСКИ И КОМПЮТЪРНИ НАУКИ”, КАТЕДРА „АДМИНИСТРАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ”

ЗА ПРИСЪЖДАНЕ НА ОБРАЗОВАТЕЛНА И НАУЧНА СТЕПЕН

„ДОКТОР”

ПО НАУЧНО НАПРАВЛЕНИЕ 3.7. **„АДМИНИСТРАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ”**

ДОКТОРСКА ПРОГРАМА **„ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ИЗВЪН СФЕРАТА НА МАТЕРИАЛНОТО ПРОИЗВОДСТВО”**

1. Информация за дисертанта

Дисертантът Андреан Джое е зачислен като докторант на самостоятелна подготовка в катедра „Администрация и управление” на Варненски свободен университет „Черноризец Храбър”, където е разработвал дисертационния труд под научното ръководство на проф. д-р Снежанка Овчарова. Той полага успешно всичките си изпити от кандидатския минимум и представя за обсъждане дисертационния си труд в катедра „Администрация и управление” на Варненски свободен университет „Черноризец Храбър”, съгласно чл.39 от ППЗРАСРБ. На заседание на гореспоменатата катедра дисертационният труд е приет за представяне пред научно жури.

Като докторант Андреан Джое комбинира над петнадесетгодишен практически опит в областта на финансовото консултиране, инвестиционното планиране и стратегическото управление на частни клиенти и малки и средни предприятия в Германия с академичен анализ, с цел да предложи приложими решения за преодоляване на предизвикателствата пред лидерите при управлението на човешките ресурси в условията на преход към кръгова

икономика. Той е завършил бакалавърска степен по „Бизнес мениджмънт“ и магистърски степени по „Бизнес администрация и мениджмънт“ и „Финансов и банков мениджмънт и маркетинг“ във Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“.

2. Актуалност и значимост на дисертационния труд

Дисертационният труд е актуален и значим, защото разглежда стратегически важна област от управлението на малките и средните предприятия (МСП) — управлението на човешките ресурси в условията на преход към кръгова икономика — област, която е едновременно подценявана, слабо изследвана и критично важна за устойчивото развитие на предприятията. В условията на нарастващи регулаторни изисквания за устойчивост, недостиг на квалифициран персонал и ограничени финансови ресурси, успешното управление на човешкия капитал се явява ключов инструмент за устойчиво развитие и конкурентоспособност.

Трудът дава теоретична, емпирична и практическа основа, която може да подпомогне реални управленски трансформации в малките и средните предприятия.

Актуалността на дисертацията се дължи на факта, че преходът към кръгова икономика постепенно се превръща не само в екологична необходимост, но и в икономически и управленски въпрос, свързан с устойчивостта и дългосрочната конкурентоспособност на МСП. Кръговата икономика е залегнала в основата на стратегическата рамка на Европейския съюз за устойчиво развитие, а с приемането на Директивата за корпоративно отчитане на устойчивостта (CSRD), Европейските стандарти за отчитане на устойчивостта (ESRS) и доброволния стандарт VSME предприятията са изправени пред все по-високи изисквания за прозрачност, ESG отчетност и устойчиво управление. Дисертационният труд става особено значим в контекст, в който МСП представляват над 99% от всички предприятия и около 53% от заетостта в Германия, а едва 13,9% от използваните в страната суровини са

вторични (Евростат).

В този контекст дисертацията е значима, защото:

На първо място – обогатява ограничената научна литература в областта. Трябва да се отчита, че липсват системни научни изследвания върху управлението на човешките ресурси в МСП в условията на кръгова икономика, тъй като кръговата икономика се разглежда предимно през призмата на технологиите, материалните потоци и бизнес моделите, и то основно в големите предприятия. Трудът запълва тази празнина, като представя критичен и структуриран анализ на ролята на човешкия фактор в кръговия преход.

На второ място, дисертацията има своите преки социално-икономически проекции. Това се дължи на факта, че неефективното управление на човешките ресурси в МСП рефлектира върху ресурсната ефективност, разходите, конкурентоспособността, качеството на работната среда, благополучието на служителите и способността на предприятията да се адаптират към новите пазарни и регулаторни условия. Ефективната трансформация може да превърне устойчивостта от „административна тежест“ в източник на конкурентно предимство и дългосрочна стабилност.

На трето място, дисертацията посочва на преден план влиянието на вътрешните организационни фактори върху кръговия преход. Трудът систематично показва как дефицитът на знания, финансовите ограничения, културната инерция, съпротивата към промяната и липсата на партньори пречат на ефективното прилагане на принципите на кръговата икономика. Този аналитичен подход допринася за разбирането на фундаменталните пречки пред устойчивата трансформация на МСП.

На четвърто място, дисертацията е актуална, защото притежава своята практическа и управленска проекция, т.е. налице са препоръки, които са приложими при планирането и изпълнението на реални управленски политики в МСП, свързани с институционализиране на знанието за кръговата икономика и ESG; финансово обезпечаване на развитието на компетентности; културна трансформация и мотивация на служителите; дигитализация и използване на

изкуствен интелект; изграждане на партньорства по веригата на стойността. По този начин дисертационният труд не е само академично произведение, но и ценен инструмент за управленски трансформации.

На пето място, дисертацията дава тласък на бъдещ устойчив модел за управление на човешкия и природния капитал в МСП. Изследването предлага концепции, стратегии и методология, които биха могли да допринесат за повишаване на готовността за ESG отчитане; подобряване на отчетността; по-ефективно използване на ресурсите; повишаване на ангажираността и благополучието на служителите.

3. Кратка характеристика на представения дисертационен труд

Дисертационният труд, в общ обем от 211 страници, се състои от увод, три глави, заключение, списък на използваната литература и две приложения. Съдържанието на главите е разпределено в отделни параграфи, които завършват с конкретни обобщения, изводи, практически препоръки. Основният текст съдържа 26 таблици и 35 фигури.

Списъкът на използваните литературни източници съдържа 102 заглавия на български, английски и немски език, включително електронни ресурси, като основното позоваване е на научни източници като монографии, рецензирани научни статии, специализирани изследвания, както и стратегически и институционални доклади.

В увода на изследването се обосновава актуалността и значимостта на темата на разработката. Определя се обектът и предметът на изследване. Обект на изследването е управлението на човешките ресурси и организационните процеси в МСП в Германия от секторите управление на недвижими имоти, финансови консултантски услуги и занаятчийство, а предмет – специфичните предизвикателства и компетенции, необходими за ефективното управление на човешките ресурси в условията на кръгова икономика. Очертават се ограниченията на изследването. Дефинира се целта и задачите на изследването. Целта е разработването на нов интегриран модел за устойчиво управление на

човешкия и природния капитал в МСП, чрез който да се осигури синхрон между управлението на човешките ресурси, принципите на кръговата икономика и изискванията за ESG отчитане, а за нейното постигане са поставени шест изследователски задачи. Представя се приложената методология и информационната база, на която е основано изследването.

Идентифициран е изследователският проблем. Лансира се изследователската теза. Основната теза, която защитава дисертационният труд е, че предизвикателствата пред лидерите при управлението на човешките ресурси в условията на кръгова икономика не се изчерпват само с външни икономически, регулаторни или технологични фактори, а в значителна степен са обусловени от вътрешната организационна способност на предприятията да развиват знания, ESG култура, устойчиво лидерство и ефективни практики за привличане, мотивация и развитие на човешкия капитал. Ефективното управление на прехода изисква нов управленски капацитет, който да обединява от една страна лидерската визия, от друга – стратегическото управление на човешките ресурси, от трета – дигитализацията и бизнес партньорствата, а от четвърта – благополучието на служителите, което позволява да се преодолеят ключови предизвикателства като дефицит на знания, финансови ограничения, културна инерция, липса на партньори и фрагментирани устойчиви практики.

Съобразно с фокусирането върху получаване на конкретни приложими резултати, правилно са подбрани ограниченията на изследването.

В Глава 1, „Управление на малки и средни предприятия в условия на кръгова икономика” е направен обзор на основните научни гледни точки в предметната област на дисертацията. В тази връзка са обсъдени основните принципи на кръговата икономика и е направено разграничение между понятията устойчивост и кръгова икономика. Разкрити са и са обсъдени критично разликите между линейния и кръговия модел, като е показано, че при линейния модел стойността се реализира в момента на продажбата, а при кръговия се управлява през целия жизнен цикъл на продукта. Идентифицирани са предизвикателствата пред лидерите на МСП при превеждането на кръговата

икономика от макроикономическа концепция в конкретна управленска практика (ресурсни и познавателни бариери, организационна култура, липса на системи за измерване, партньорства). Обоснована е необходимостта от синергия между човешкия и природния капитал, като е предложена авторска дефиниция на това понятие и са разгледани концепциите за „зелен“ човешки капитал (green human capital) и „зелено“ управление на човешките ресурси (green HRM). Анализирана е еволюцията на корпоративната социална отговорност към ESG ориентация и ролята на оповестяването на информация в контекста на CSRD, ESRS, Таксономията на ЕС и VSME. Главата завършва с изводи, при които се кристализира необходимостта от интегриран подход, обединяващ принципите на кръговата икономика, човешкия и природния капитал, стратегиите за управление на човешките ресурси, корпоративната социална отговорност, ESG ориентацията и оповестяването на информацията. В заключението се утвърждава разбирането, че преходът към кръгова икономика е управленска трансформация, а не единствено екологична или технологична промяна.

В Глава 2: „Система за управление на човешките ресурси в условия на трансформация към кръгова икономика” се анализират от теоретична и практическа гледна точка спецификата на кръговите бизнес модели и проекцията им в МСП в Германия. Разгледана е Националната стратегия за кръгова икономика на Германия (NKWS), приета през 2024 г., и е очертана управленската пропаст между стратегическата рамка и реалното прилагане в МСП. Прави се преглед на успешни управленски практики (ремонт и удължаване на жизнения цикъл, дигитализация, Product-as-a-Service, устойчиви партньорства, развитие на знания и компетентности, ESG ориентирано управление), като са посочени конкретни германски примери и инициативи (RemanLab, Circular Cities.NRW, Unternehmensnetzwerk Klimaschutz, Mittelstand-Digital). В главата се разкриват ключовите бариери пред кръговата трансформация – дефицит на знания (посочен от 47,1% от изследваните МСП); финансови ограничения (32,4%); липса на партньори (19,6%).

Представена е методологичната рамка на емпиричното изследване, основана на смесен изследователски подход. Обоснован е изборът на трите изследвани сектора – финансови консултантски услуги, управление на недвижими имоти и занаятчийство, като е показана различната логика на прилагане на кръговата икономика във всеки от тях. Разгледани са и етичните и правните изисквания към изследването, свързани с информираното съгласие и защитата на личните данни съгласно GDPR.

Главата завършва с изводи, като се доказва, че кръговият бизнес модел в МСП не възниква чрез механично добавяне на отделни устойчиви дейности, а чрез тяхното интегриране в цялостна управленска система, в която лидерството и управлението на човешките ресурси имат централна роля.

В Глава 3: „Приложен инструментариум и препоръки за развитие на знанията за устойчиво управление на човешкия и природния капитал в малки и средни предприятия в Германия” е емпиричната част на дисертацията. В нея са представени резултатите от онлайн анкетно проучване по 49 въпроса, в което са участвали 235 МСП от Германия, от които 102 са попълнили анкетата изцяло. Анализирани са предизвикателствата пред лидерите в три тематични части: общи данни и прилагане на принципите на кръговата икономика; интегриране на тези принципи в управлението на човешките ресурси; управленски и лидерски аспекти на устойчивия преход.

На основа на по-горния анализ в главата са предложени седем стратегии за преодоляване на идентифицираните бариери: финансово обезпечаване на прехода към кръгова икономика и развитието на управлението на човешките ресурси; културна трансформация и промяна на нагласите на служителите; вътрешна и външна мотивация на служителите; дигитализация, изкуствен интелект и зелен преход; партньорства и мрежи с устойчив профил; намаляване на потреблението и управление на социалните ефекти от устойчивото поведение; трансформация на управлението на човешките ресурси в контекста на кръговата икономика. Синтезирана е формула за устойчива лидерски ориентирана трансформация в МСП – SLOT, която обединява лидерството,

стратегическото управление на човешките ресурси, знанията, културата, мотивацията и благополучието, дигитализацията и партньорството. Разработен е модел за устойчиво управление на човешкия и природния капитал в МСП, както и интегриран триетапен модел за стратегическа трансформация с конкретни препоръки (тристепенен цикъл на обучения, целеви бюджет от 2 до 3% от годишния оборот за развитие на знания и компетентности в областта на устойчивостта и др.).

В тази глава е доказано, че управлението на човешките ресурси има потенциала да се превърне в ключов посредник между стратегическите намерения на ръководството и ежедневното поведение на служителите и в „стратегически архитект на устойчивото знание“ в МСП.

В заключението на изследването са обобщени основните резултати на дисертацията, обосновано е потвърждаването на изследователската теза и са формулирани приносите на изследването.

4. Методиката на изследването

Дисертантът Андреан Джое подходящо е подбрал изследователските инструменти (подходи и методи на научно изследване), необходими за изпълнение на основната цел и задачите на дисертационния труд и ги е приложил коректно и добросъвестно. Използваните в изследването методи са общоприети научни методи за провеждане на изследвания. Основни в тази връзка са прегледът и анализът на научната литература, синтезът на теоретични модели, документалният анализ на европейски и германски стратегически и нормативни документи и собственото емпирично проучване с респонденти. Методиката на дисертационното изследване е изградена като комбинация от качествени и количествени методи, които позволяват цялостно оценяване на предизвикателствата пред лидерите при управлението на човешките ресурси в МСП в условията на кръгова икономика. Подходът е мултидисциплинарен, основан на анализ на литература и документи, онлайн анкетно проучване, статистическа и съдържателна обработка на данните.

При емпиричното изследване е извършено онлайн анкетиране чрез платформата LimeSurvey на представители на МСП в Германия от секторите финансови консултантски услуги, управление на недвижими имоти и занаятчийство, в периода август 2025 – февруари 2026 г. Затворените въпроси са обработени количествено чрез програмата R, а отворените са съобразно съдържателно-структуриращ качествен анализ по Кукарцт. Спазени са етичните стандарти и изискванията за защита на личните данни съгласно GDPR.

Важна част от методиката е свързана със синтез на концептуална рамка. Това включва изграждане на интегриран модел за устойчиво управление на човешкия и природния капитал, базиран на резултатите от анализа. Формулирани са стратегии и препоръки за целенасочено развитие на знанията за устойчиво управление и за преодоляване на бариерите пред кръговия преход.

5. Оценка на научните и научно-приложни приноси

Цялостното ми запознаване с дисертацията и автореферата на кандидата са основание да се направи общият извод, че в представения за защита дисертационен труд се съдържат научни, научно-приложни и приложни резултати, които се отнасят до принос в развитието на управлението на човешките ресурси в МСП в условията на преход към кръгова икономика.

Приемам по същество претендираните в дисертацията приноси, като реално постигнати, като съм ги групирал, както следва:

Постигнати са следните научни приноси:

1) Концептуално обогатяване на теорията за управлението на човешките ресурси в условията на кръгова икономика. Дисертационното изследване предлага концепция за интегриране на ESG принципите в системата за управление на човешките ресурси за постигане на устойчиво бизнес развитие, като въвежда авторска дефиниция за синергия между човешкия и природния капитал.

2) Обоснована е ролята на управлението на човешките ресурси като стратегическа функция за изграждане и управление на знанията за устойчивост,

чрез която съществуващите практики могат да бъдат трансформирани в структурирани ESG процеси.

Постигнати са следните научно-приложни приноси:

1) Идентифицирани и систематизирани са проблемите и предизвикателствата пред лидерите при управлението на човешките ресурси в прехода към кръгова икономика. Те се разглеждат цялостно и системно въз основа на оригинално емпирично изследване със смесен методологичен подход в МСП от три сектора в Германия.

2) Синтезирана е обобщена формула за устойчива лидерски ориентирана трансформация в МСП (SLOT SME's), обединяваща лидерството, стратегическото управление на човешките ресурси, знанията, културата, мотивацията и благополучието, дигитализацията и партньорството в единна рамка.

3) Разработен е модел за устойчиво интегрирано развитие на човешкия и природния капитал в МСП в прехода към кръгова икономика, включващ набор от седем взаимосвързани стратегии.

4) Предложен е план за стратегическо преориентиране на управлението на човешките ресурси, организиран в три последователни фази за осъществяване на промените в съответствие с изискванията на CSRD.

5) Разработени са препоръки, които подпомагат МСП в подготовката им за съответствие с регулаторните изисквания и стандарти, както и за по-ефективно и целенасочено развитие на знанията за устойчиво управление на човешкия и природния капитал.

Дисертацията има и следния приложен принос:

1) Установена е връзка между нивото на дигитализация и готовността за ESG интеграция в МСП, като предприятията с по-развити дигитални процеси демонстрират по-висока способност за събиране и анализ на данни за ресурсното потребление, проследяване на екологичния отпечатък и по-бързо

адаптиране към регулаторните изисквания.

Научните, научно-приложните и приложните резултати намират своето пряко приложно поле при управлението на човешките ресурси в МСП в условията на преход към кръгова икономика.

В резултат целта и задачите на дисертационния труд са изпълнени, като са получени научни, научно-приложни и приложни резултати, които се отнасят до принос при обогатяване на съществуващи знания на концепциите за устойчиво управление на човешкия и природния капитал в малките и средните предприятия.

6. Оценка на публикациите по дисертацията

Докторантът Андреан Джое е автор на пет броя публикации по темата на дисертацията, една от които е в съавторство, а останалите са самостоятелни. Те са публикувани в научни списания, в сборник от международна научна конференция и в електронно научно списание. В публикациите се анализират различни аспекти от изследваната в дисертацията тема. Няма разлика между начина, подхода и анализа, който се прави в дисертацията и в представените научни статии. Техният брой и насоченост напълно удовлетворяват изискванията за придобиване на образователна и научна степен „доктор“. Това ми дава основание да приема, че дисертационният труд е самостоятелен творчески продукт, реализиран от докторанта.

7. Оценка на автореферата

Представеният автореферат, на български език, в обем от 44 страници, изцяло съответства в структурно и съдържателно отношение на рецензираната от мен дисертация. Спазени са всички изисквания по оформлението му и са включени всички необходими атрибути.

8. Критични бележки, препоръки и въпроси

Докторант Андреан Джое представя дисертация, в която се откроява с добра теоретична подготовка и ефективната връзка наука-практика. Това ми

дава основание да отправя конкретни препоръки, с цел задълбочаване на постигнатото досега и бъдещото научно израстване на докторанта Андреан Джое:

1) Считаю, че количественият анализ на емпиричните данни би спечелил от прилагането и на инференциални статистически методи (например проверка за статистическа значимост на секторните различия и на връзката между нивото на дигитализация и готовността за ESG интеграция), тъй като основният статистически подход в дисертацията е описателен. По този начин изводите ще бъдат по-убедително аргументирани.

2) Препоръчвам предложената формула SLOT SME's и моделът за устойчиво управление на човешкия и природния капитал да бъдат допълнително операционализирани чрез конкретни измерими показатели и тегла на отделните фактори, както и апробирани в практиката на конкретни предприятия. Така ще се повиши тяхната приложимост и възможността за оценка на ефекта от внедряването им.

3) С оглед по-нататъшното разпространение на научните тези на дисертанта е препоръчително в бъдеще изследванията да се публикуват в списания или представят на конференции, индексирани в световните бази от данни, като SCOPUS и WoS. Така научните тези на автора ще бъдат достояние на по-широк кръг заинтересовани учени и предприемачи.

В стилистично и техническо отношение оформянето на дисертационния труд и автореферата не е подминато от ограничен брой неточности, повторения и редакционни грешки, които не намаляват научната му стойност, но затрудняват четимостта на труда.

Посочените бележки и препоръки не намаляват достойнствата на изследването. Дисертацията е добре оформен научен труд.

9. Заключение

Предложеният дисертационен труд от г-н Андреан Джое на тема: „Предизвикателства пред лидерите при управлението на човешките ресурси в

ерата на кръговата икономика” е в съответствие с изискванията за придобиване на образователната и научната степен “Доктор” на ЗРАСРБ, Правилника за неговото приложение и Правилника за придобиване на научни степени във Варненския свободен университет „Черноризец Храбър”. В дисертацията открих оригинални, актуални и значими научни, научно-приложни и приложни постижения, които представляват принос при обогатяване на съществуващи знания на концепциите за устойчиво управление на човешкия и природния капитал в малките и средните предприятия в условията на преход към кръгова икономика.

Налице са необходимите основания да декларирам своята положителна оценка и предлагам на уважаемото научно жури да присъди образователната и научна степен “ДОКТОР” по докторска програма „Организация и управление извън сферата на материалното производство”, професионално направление 3.7. „Администрация и управление” на г-н Андреан Джое.

26 октомври 2026 г.
София

Подпис:
(проф. д.ик.н. Кирил Ангелов)