

## **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  
**„POSSIBILITIES FOR IMPROVING THE MANAGERIAL APPROACH TO PUBLIC PROPERTY IN LEBANON (ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА УПРАВЛЕНСКИЯ ПОДХОД КЪМ ПУБЛИЧНАТА СОБСТВЕНОСТ В ЛИВАН)”,** РАЗРАБОТЕН ОТ **EDOUARD AMINE DAOU** (ЕДУАРД АМИН ДАУ) 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 Едуард Амин Дау е зачислен в катедра „Администрация и управление” на Варненски свободен университет „Черноризец Храбър”, където е разработвал дисертационния труд. 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 Едуард Амин Дау комбинира практически опит от ливанския бизнес контекст с академичен анализ, с цел да предложи приложими решения за подобряване на публичното управление и недвижимите активи в Ливан.

## **2. Актуалност и значимост на дисертационния труд**

Дисертационният труд е актуален и значим, защото разглежда стратегически важна област от публичното управление в Ливан — област, която е едновременно подценявана, слабо изследвана и критично важна за икономическата стабилност на държавата. В условията на икономическа криза, масова корупция и неефективност, успешното управление на публичната собственост се явява ключов инструмент за устойчиво развитие и стабилизация.

Трудът дава теоретична, емпирична и практическа основа, която може да подпомогне реални реформи в държавната политика.

Актуалността на дисертацията се дължи на факта, че управлението на публичната собственост в Ливан се намира в дълбока системна криза, обусловена от съчетание на политическа нестабилност, корупция, икономически срив и липса на стратегическо управление. Публичните активи – земя, сгради, инфраструктура – са ключов ресурс за всяка държава, но в Ливан те се използват неефективно, непрозрачно и в разрез с обществения интерес. Дисертационният труд става особено значим в контекст, в който над 52% от публичните имоти в страната са заграбени или неправомерно използвани според официални доклади (2022 г.).

В този контекст дисертацията е значима, защото:

На първо място – обогатява ограничената научна литература за Ливан. Трябва да се отчита, че липсват системни научни изследвания върху управлението на публичната собственост в Ливан. Трудът запълва тази празнина, като представя критичен и структуриран анализ на проблема.

На второ място, дисертацията има своите преки социално-икономически проекции. Това се дължи на факта, че лошото управление на публичните активи рефлектира върху бюджетните разходи, устойчивото развитие, качеството на публичните услуги, възможността за намаляване на държавния дълг, социалното равенство и достъпа до услуги. Ефективната реформа може да превърне публичната собственост от „разходен център“ в източник на приходи и икономическа стабилизация.

На трето място, дисертацията посочва на преден план влиянието на корупцията за институционалната фрагментация. Трудът систематично показва как корупционни практики, непотизъм (шуробаджанащина), липса на координация и отсъствието на

регистър на активите пречат на правилното управление. Този аналитичен подход допринася за разбирането на фундаменталните пречки пред реформите.

На четвърто място, дисертацията е актуална, защото притежава своята политическа и практическа проекция, т.е. налице са препоръки, които са приложими при планирането и изпълнението на реални държавни политики, свързани с изграждане на централен регистър на активите; дигитализация и прозрачност; намаляване на политическата намеса; оптимизиране на използването на имотите; професионализация на управлението на активи. По този начин дисертационният труд не е само академично произведение, но и ценен инструмент за институционални реформи.

На пето място, дисертацията дава тласък на бъдещ устойчив модел за управление на собствеността в Ливан. Изследването предлага концепции, стратегии и методология, които биха могли да допринесат за повишаване на прозрачността; подобряване на отчетността; намаляване на загубите; повишаване на ефективността на държавния сектор.

### **3. Кратка характеристика на представения дисертационен труд**

Дисертационният труд, в общ обем от 191 страници основен текст, се състои от увод, три глави и списък на използваната литература. Съдържанието на главите е разпределено в отделни параграфи, които завършват с конкретни обобщения, изводи, практически препоръки. Основният текст съдържа 22 таблици и 14 фигури.

Списъкът на използваните литературни източници съдържа 175 заглавия на английски и арабски език, като основното позоваване е на научни източници като монографии, студии, статии и книги.

В увода на изследването се обосновава актуалността и значимостта на темата на разработката. Определя се обектът и предметът на изследване. Очертават се ограниченията на изследването. Дефинира се целта, подцелите и задачите на изследването. Представя се приложената методология и информационната база, на която е основано изследването.

Идентифицирани са изследователските проблеми. Лансира се изследователската теза. Основната теза, която защитава дисертационният труд е, че е съществува належаща необходимост от цялостна и дълбока реформа в управлението

на публичната собственост в Ливан чрез възприемане на комплексен, мултидисциплинарен и интегриран управленски подход. Този подход трябва да комбинира от една страна модели на съвременния публичен мениджмънт, от друга – елементи на доброто управление, от трета – стратегии от управлението на активи, а от четвърта – инструменти на държавното планиране и бизнес управлението, което позволява да се преодолеят ключови предизвикателства като корупция, фрагментирани политики, липса на данни, ниска прозрачност, бюрокрация и политическа намеса.

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

В Глава 1, „Проучване на теоретична дискусия върху същността на управлението на публичната собственост – съвременни аспекти” е направен обзор на основните научни гледни точки в предметната област на дисертацията. В тази връзка са обсъдени ключови понятия в управлението на публичната собственост. Разкрити са и са обсъдени критично теории и подходи за управление на публични имоти. Посочени са различни особености при управлението на публични имоти. Идентифицирани са девет глобални предизвикателства пред управлението на публични активи (липса на регулации, бюрокрация, квалификация, данни), като е добавено десето значимо предизвикателство, специфично за Ливан: корупция и непотизъм (шуробаджаначество). Главата завършва с изводи, при които се кристализира необходимостта от регистър, класификация, оценки, портфолио подход и институционализация. В заключението се утвърждава разбирането, че ефективното управление трябва да е комбинация от бизнес стратегии и държавно планиране.

В Глава 2: „Международни и национални измерения на управлението на публичната собственост” се анализират от теоретична и практическа гледна точка спецификата на предметната област и проекцията ѝ в Ливан. Прави се сравнителен преглед на практиките в различни страни (Нова Зеландия, Австралия, Малайзия, Обединеното кралство, САЩ, Канада, ЕС). Систематизират се успешни практики, свързани с централизирани регистри, стратегии за активи, оценка на състоянието, дигитализация и дългосрочно планиране. В главата се разкриват ключовите проблеми, свързани с икономическата депресия (срив на БВП с 40%); инфлация над 200%; публичен дълг над 170% от БВП; политическа нестабилност, корупция,

клиентелизъм; липса на структурни реформи; масово заграбване на публични имоти.

Представени са показатели за ефективност на управлението на публични имоти, като е идентифицирана критериална група (публичен регистър, класификации, оценка на активи, ИТ системи, портфолио, приходи, квалификация на мениджърите). На тази основа са създадени насоки за моделиране на ефективен управленски подход, свързани с изграждане на национална рамка; наличие на регистър и дигитализация; централизирано управление; ограничаване на политическата намеса и др.

Главата завършва с изводи, като се доказва, че публичната собственост може да бъде ресурс за икономическо възстановяване, ако се приложат успешни международни практики и се адаптират към ливанския контекст.

В Глава 3: „Възможности за подобряване на управленския подход към публичната собственост в Ливан” е емпиричната част на дисертацията. В нея е представена методология за оценка на състоянието на управлението. Извършено е обсъждане на хипотезите. Проведен е факторен анализ на критичните аспекти (липса на стратегия; непълни/ погрешни данни; недостатъчна квалификация; политическа намеса; бюрокрация; липса на дигитализация).

На основа на по-горния анализ в главата са направени препоръки за рамка за управление, която включва централизирана система за активи, единен регистър, прозрачност в управлението на собствеността, назначаване на професионални мениджъри, извършване на редовна оценка, стремеж за отстраняване на политическото влияние, дигитализация на процеса и общодостъпност на важните за обществото данни.

В тази глава е доказано, че стратегическото управление може да намали разходите, да увеличи приходите и да подобри отчетността в публичния сектор на Ливан.

В заключението на изследването са обобщени основните резултати на дисертацията и се очертават насоките за нейното надграждане.

#### **4. Методиката на изследването**

Дисертантът Едуард Амин Дау 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 анализът на чуждестранни източници и собственото емпирично проучване с респонденти. Методиката на дисертационното изследване е изградена като комбинация от качествени и количествени методи, които позволяват цялостно оценяване на управлението на публичната собственост в Ливан. Подходът е мултидисциплинарен, основан на анализ на документи, теренно проучване и статистическа обработка.

При емпиричното изследване е извършено анкетиране на заинтересовани страни: кметове, служители в публичната администрация, експерти по имоти. Направени са дълбочинни интервюта с ключови участници, засегнати от управлението на публични имоти. Извършен е количествен статистически анализ.

Важна част от методиката е свързана със синтез на концептуална рамка. Това включва изграждане на интегрирана управленска рамка за реформа, базирана на резултатите от анализа. Формулирани са препоръки за подобряване на стратегическото управление и намаляване на корупционните практики.

## **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 научно-приложни и приложни резултати, които се отнасят до принос в повишаване на ефективността на управлението на публичната собственост в Ливан.

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

### **Постигнати са следните научно-приложни приноси:**

1) Концептуално обогатяване на теорията за управлението на публичната собственост. Чрез систематизиране на съществуващите теоретични виждания дисертационният труд предлага нови авторски интерпретации и дефиниции на ключови понятия, разширява терминологичния апарат и допринася за по-ясно теоретично разграничаване на елементите в управлението на публичните активи.

2) Създаден е нов холистичен модел за идентифициране на предизвикателствата в публичния сектор в Ливан. За първи път в контекста на Ливан

предизвикателствата, възпрепятстващи ефективното функциониране на публичната собственост, се разглеждат цялостно и системно, чрез интегриран подход, който обхваща институционални, политически, организационни и управленски аспекти.

3) Разработени са стратегически насоки за ефективен управленски модел. Въз основа на международни сравнения и задълбочен проблемен анализ трудът предлага концептуално обосновани насоки за моделиране на ефективен, съвременен и адаптивен управленски подход към публичната собственост в Ливан.

4) Изградена е комплексна методология за оценка на състоянието и ефективността на управлението на публичната собственост, както и концептуална рамка, която обхваща предизвикателствата, възможностите и потенциалните реформи пред ливанското правителство.

5) Чрез оригинално анкетно и дълбочинно проучване са установени основните фактори, които влияят върху управлението на публичните активи, както и бариерите пред тяхната ефективност.

#### **Дисертацията има и следните приложни приноси:**

1) На основата на резултатите от емпиричното изследване са формулирани обосновани препоръки, приложими при управление на публичната собственост в Ливан.

3) Разработени са конкретни управленски решения, които могат да бъдат внедрени от институциите, създателите на политики и местните власти в Ливан, като подпомагат подобряването на прозрачността, резултатността и оптимизацията на публичната собственост.

Научно-приложните и приложните резултати намират своето пряко приложно поле при повишаване на ефективността на управлението на публичната собственост в Ливан.

В резултат целта и задачите на дисертационния труд са изпълнени, като са получени научно-приложни и приложни резултати, които се отнасят до принос при обогатяване на съществуващи знания на концепциите за повишаване на ефективността на управлението на публичната собственост в Ливан.

## **6. Оценка на публикациите по дисертацията**

Докторантът Едуард Амин Дау е автор на четири броя публикации, една от които е в съавторство, а останалите са самостоятелни. Те са публикувани в реномирани годишници. 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 реферат, на български език, 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. Имам някои забележки относно превода, но това не пречи да се придобие еднозначна представа за извършеното в дисертационния труд.

## **8. Критични бележки, препоръки и въпроси**

Докторант Едуард Амин Дау 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 докторантът Едуард Амин Дау:

1) В литературния обзор намирам, че докторантът трябва по-смело да полемизира с учените, които цитира, като по този начин по-ясно ще се открояват собствените му тези. Има и недостатъчна критика на използваните международни модели. Анализът ги представя предимно като позитивни примери, без да разкрие техните ограничения при адаптиране към контекста на Ливан (силно политизирана система, ресурсен дефицит).

2) Считаю, че докторантът трябва да анализира детайлно взаимодействието между различните нива на управление, като например общини, министерства, агенции, независими органи. Тези взаимодействия са критично важни за реформи, но са разгледани по-общо.



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 Едуард Амин Дау на тема: „Възможности за усъвършенстване на управленския подход към публичната собственост в Ливан” 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 научно-приложни и приложни постижения, които представляват принос при обогатяване на съществуващи знания на концепциите за повишаване на ефективността на управлението на публичната собственост в Ливан.

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 Едуард Амин Дау.

17 ноември 2025 г.  
София

Подпис: .....  
(проф. д.ик.н. Кирил Ангелов)