

РЕЦЕНЗИЯ

от доц. д-р Иванка Тодорова Банкова,
научна специалност „Организация и управление извън сферата на материалното
производство“

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)“**

с автор: **Edouard Amine Daou (Едуард Амин Дао)**

научен ръководител: **доц. д-р Кремена Георгиева Андонова**

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“,

Настоящата Рецензия е изготвена на основание решение на научно жури, определено със Заповед на Ректора на Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“ № 809/31.10.2025 г. за защита на дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен „доктор“ на Edouard Amine Daou (Едуард Амин Дао).

1. Информация за кандидата

Докторантът е депозирал всички изискуеми документи от ЗРАСРБ, ППЗРАСРБ и Правилника на ВСУ относно процедурата за придобиване на ОНС „доктор“. Кандидатът е изпълнил планираните дейности за обучение в докторантура на самостоятелна подготовка, успешно е положил изпитите по индивидуалния учебен план, представил е дисертационен труд, автореферат, справка с приноси и публикации по темата на изследването. Обучението се провежда на английски език. Докторантът доказва, че притежава изискваните по чл. 36 (3) от ЗРАСРБ задълбочени теоретични знания по научната специалност и способности за провеждане на самостоятелни научни изследвания.

От автобиографичните данни е видно, че Едуард Дао има необходимия професионален и преподавателски опит, който успява удачно да съвмести с експертизата си като финансов експерт. Резултатът е – умело съчетаване на опита от бизнеса за управление на недвижимите активи с изследване на възможностите за подобряване на управлението на управлението на публичната собственост с академичната работа. От 2017 г. е собственик на консултантска фирма за бизнес и обучение, чиято дейност се разпростира както в Ливан, така и извън границите на страната.

2. Актуалност и значимост на дисертационния труд

Темата на дисертацията е актуална и дисертабилна, отговаря на научната специалност „Организация и управление извън сферата на материалното производство“ и има съществена практическа значимост. Сложността на проблематиката изисква добра теоретична подготовка и аналитични умения за осъществяване на научното изследване, особено при липсата на достатъчно интердисциплинарни изследвания на управлението на публичната собственост в Ливанската република.

Актуалността на проблематиката се аргументира и от факта, че през последните две десетилетия се засилва необходимостта от подобряване на управлението на недвижимите активи, особено в организациите от публичния сектор, където имуществото има ролята и на финансов ангажимент, който оказва влияние върху годишните финансови отчети, ресурсната база, както и върху продажната стойност в случаите на приватизация на публичните активи. Съществен фактор е и прозрачното и ефективно разпределение на ресурсите при управлението на публичната собственост, и ограничаване на корупционните практики, което оказва пряко влияние върху различни социално-икономически процеси, влияещи върху развитието на страната.

Тематиката е посветена на недостатъчно изследвани въпроси на теорията и практиката на управлението на недвижимите активи и публичната собственост в Ливан.

3. Характеристика и оценка на съдържанието на дисертационния труд

Дисертационният труд на Едуард Дао е в общ обем от 217 страници, в това число 14 фигури и 22 таблици. Структурата на дисертационния труд е оформена в класически вариант за научна разработка от подобен вид – въведение, изложение в три глави, заключение, библиография и приложение. Съдържанието на всяка от главите е разпределено в отделни параграфи, като в края на всяка глава са направени конкретни изводи. Проучени са различни гледни точки по отношение на ефективното и ефикасното развитие на публичната собственост и възможностите за усъвършенстване на публичното управление в тази проблемна сфера в Ливан. Библиографската справка обхваща 175 източника на арабски и английски език. Отделните структурни единици са добре балансирани, което спомага за ефективното представяне на проблематиката. Висока оценка заслужава логическата проекция на възприетите изследователски цели и задачи и разгръщането на тезите в отделните части на дисертационния труд, което спомага за по-добро и лесно възприемане на материала.

В увода е представена изчерпателно концептуалната рамка на изследването, като са формулирани основните изследователски параметри – актуалност и значимост, предмет и обект на изследване, изследователска цел и задачи, изследователска теза, методология и

теоретична основа на изследването, и ограничения на предметния обхват на дисертационния труд, които коректно кореспондират с темата на дисертационния труд и отразяват научните и научно-приложни заявки на автора за приноси резултати. Дефинираната теза представлява интересна изследователска заявка, която намира подкрепа чрез приведените научни доказателства в труда. Изследователският проблем е ясно формулиран, обосновани са мотивите за разгръщане на настоящото дисертационно изследване. Но не са категорично подчертани нерешените или частично решените въпроси, с които авторът решава да се заеме. Представената методология обосновава използваните научни методи, подходи и конкретни изследователски инструменти, с помощта на които са реализирани целите и задачите, поставени в дисертационния труд. Чрез посочените ограничения достатъчно ясно е очертана времевата и теоретичната рамка на изследването. Резултатите от труда са изведени в края на главите, с което е осигурена логическа връзка и приемственост между тях. В съдържателен аспект разработката се отличава с изчерпателност, прецизност и пълнота на изложението.

В Първата глава „Проучване на теоретичната дискусия върху същността на управлението на публичната собственост – съвременни аспекти“ авторът представя теоретичния фундамент на изследването чрез последователно и задълбочено проучване на теоретичните основи и категориалния апарат на ключови теоретични аспекти на управлението на публичната собственост, което се характеризира като всеобхватен, проактивен и стратегически подход и обхваща дейности, строго свързани с теориите за организационно управление. Направена е авторова систематизация на различните видове публична собственост, въз основа на интерпретация на различните гледни точки и случаи от световната практика. Анализите са фокусирани и върху легитимната връзка със съвременните управленски подходи, като новия публичен мениджмънт и доброто управление, насочени към гарантиране на ефикасност, ефективност, прозрачност и отчетност в управлението на публичните недвижими имоти. Идентифицирани са специфични предизвикателства и възможности, пред които е изправено управлението на публичната собственост, като е направена собствена систематизация на база различни виждания на ливански изследователи.

Докторантът достига до извода, че управлението на публичните активи е необходимо да се разглежда като дейност и способност от страна на централните държавни ведомства и с убеденост подчертава, че то е комбинация от бизнес стратегия и планиране съобразени с ефикасното и ефективно управление.

Втората глава „Международни и национални измерения на управлението на публичната собственост“, са представени резултатите от анализа фокусиран върху

приложението на концепциите, свързани с управлението на собствеността като цяло и публичната собственост в Ливан, в частност. Удачно са представени практики по управлението на портфолиото на имоти на различни страни по света като Малайзия, Обединеното кралство, Нова Зеландия и Австралия. Въз основа на установените чрез сравнителен анализ прилики и разлики с ливанските практики са систематизирани поуките и са очертани недостатъчно използваните активи на Ливан. Коректно е направена оценка на настоящата икономическа и политическа ситуация в страната, както и на основните предпоставки, които възпрепятстват нейното подобряване. По подходящ начин са систематизирани и обобщени показателите за ефикасност и ефективност. Обърнато е внимание, че за подобряване на управлението на публичните активи е подходящо прилагането на холистичен подход.

В края на втора глава, авторът обобщава, че основният проблем в Ливан е недостатъчно адекватното използване на публичните имоти и очертава насоки за моделиране на ефективен управленски подход за развитието на публичната собственост.

Трета глава, „Възможности за подобряване на управленския подход към публичната собственост в Ливан“, постига резултати с най-висока практико-приложна тежест от експериментално изследване на факторите, влияещи върху ефективността на управлението на публичната собственост. На базата на методико-обоснован подход са концептуализирани предизвикателствата, пред които са изправени основните заинтересовани страни, и са обосновани потенциалните възможности за подобряване на управленските решения в тази област. Разработена е методология за цялостна оценка на ефективността, предизвикателствата и потенциалните възможности, пред които е изправено ливанското правителство при управление на публичната собственост. Формулираната изследователска хипотеза, „че степента на недостатъчно използваните и занемарени имоти има значително влияние върху финансовите резултати“ е подкрепена от постигнатите от проучването резултати. Анализът на резултатите от проучването категорично подкрепя и хипотезата, „че недостатъчните умения и експертиза влияят върху ефективността на управлението на публичната собственост. Установена е значителна положителна връзка между нивото на знания, експертиза и умения на мениджърите на активи и ефективността на управлението на публичната собственост“. Аргументирано е подчертана критичната роля на квалифицирания и знаещ персонал за ефективното управление на публичната собственост.

Висока оценка заслужават обосноващите и синтезирани конкретни предложения, насочени към идентифицираните критични области, и аргументацията, че това може да доведе до значителни подобрения във финансовите резултати и ефективността на

управлението, като допринесат за цялостната икономическа устойчивост на публичните имоти в Ливан.

В заключението на дисертацията са изведени основните изводи, резултати и приноси моменти, но не е достатъчно резултатно ориентирано, като не обосновава в достатъчна степен приведените научни доказателства от автора в подкрепа на защитаваната теза.

В дисертационния труд е демонстрирано умението на докторанта да борави свободно с понятийния апарат, да извежда, интерпретира и систематизира теоретични и практически проблеми, както и да предлага възможности за решаването им. Допълнително достойнство на разработката са и представените актуални теоретични насоки и аргументирани лични тези и виждания, както и разгърнатата поредица от интересни идеи за усъвършенстване на управленските подходи при управлението на активите и публичната собственост в Ливан. Може да се обобщи, че дисертационния труд притежава редица достойнства и отговаря на изискванията за подобна научна разработка.

3. Обобщение на по-съществените силни страни и резултати с приносен характер на дисертационния труд

Положителните страни на дисертационния труд най-общо могат да бъдат систематизирани в две групи – доразвиване и надграждане на теоретични постановки и аргументирано представяне на авторовата позиция и практическа насоченост на разработката:

- Възприетата класическа структура на разработката е подчинена на формулираните в уводната част на разработката изследователски параметри – актуалност, предмет и обект на изследване. Отделните структурни части (глави и параграфи) са сравнително балансирани, като осигуряват логическа проекция на възприетите изследователски цели и задачи.

- Проучени са различни гледни точки по отношение на ефективното и ефикасното развитие на публичната собственост и възможностите за усъвършенстване на публичното управление в тази проблемна сфера в Ливански контекст. Анализът се базира на богата и съвременна литературна база от 175 литературни източници, вкл. академична литература, аналитични и стратегически документи, Интернет ресурси.

- Основните изследователски параметри са коректно формулирани – кореспондират с темата на дисертационния труд и отразяват научните и научно-приложни заявки на автора за приноси резултати.

- Дефинираната теза представлява интересна изследователска заявка, която намира подкрепа чрез приведените научни доказателства в труда.
- Изследователският проблем е ясно формулиран, обосновани са мотивите за разгръщане на настоящото дисертационно изследване. Не са категорично подчертани обаче нерешените или частично решените въпроси, с които авторът решава да се заеме.
- В методологията са обосновани използваните научни методи, подходи и конкретни изследователски инструменти, с помощта на които са реализирани целите и задачите, поставени в дисертационния труд.
- Чрез посочените ограничения достатъчно ясно е очертана темпоралната и теоретичната рамка на изследването.
- Резултатите от труда са изведени в края на главите, с което е осигурена логическа връзка и приемственост между тях.
- Заключение в дисертацията не е достатъчно резултатно ориентирано, като не обосновава в достатъчна степен приведените научни доказателства от автора в подкрепа на защитаваната теза.
- Безспорна е актуалността и дисертабилността на изследваната проблематика.
- Авторът демонстрира познаване на материята и с увереност отстоява позицията си.

4. Научни и научно-приложни приноси на дисертационния труд

Приемам изведените приноси. Считам, че са лично достижение на докторанта, и че обогатяват съществуващите знания в областта на управление на недвижимите активи и публичната собственост в Ливан. Постигнатите научни и научно-приложни резултати се отнасят до:

- Предложени авторски интерпретации и дефиниции на терминологията в областта на управлението на публичната собственост въз основа на систематизирането на съществуващите теоретични възгледи.
- За първи път предизвикателствата, свързани с елементите, които възпрепятстват ефективното функциониране на публичния сектор и представляват иновация за теорията и практиката на управлението на публичната собственост в Ливан се разглеждат от холистична гледна точка.

- Разработени са насоки за моделиране на ефективен подход за управление на публичната собственост въз основа на сравнителен анализ на представянето на публичния сектор и последващ проблемен анализ.

- Разработена е методология за оценка на ефективността на управлението на публичната собственост. Създадена е концептуална рамка за цялостна оценка на ефективността, предизвикателствата и потенциалните възможности, пред които е изправено ливанското правителство в тази област на управление.

- Проведено е емпирично авторско проучване, включващо количествени и качествени изследвания. Въз основа на това са идентифицирани основни фактори и съществени предизвикателства, свързани с ефективното управление на публичната собственост в Ливан, и са формулирани препоръки.

- Постигнати са конкретни решения, които дават възможност за подобряване на подхода за управление на публичната собственост в Ливан, което е от практическа и научна полза за създателите на политики, правителствените агенции и заинтересованите страни, участващи в оптимизирането на тези процеси.

5. Оценка на автореферата и публикациите по дисертационния труд

Представеният автореферат е в обем от 61 стр., позволява да се очертаят постигнатите резултати и отразява релевантно структурата и съдържанието на дисертационния труд. Изготвен е в съответствие с добрите академични практики и отговаря на изискванията на ЗРАСРБ и Правилника за неговото приложение.

Авторската теза е подкрепена с 4 публикации – 3 самостоятелни и една в съавторство, в научни издания, съответстващи на наукометричните изисквания за ОНС „доктор“ в Република България. Представените публикации отразяват важна част от дисертационния труд и верифицират резултатите от научното изследване, с което се осигурява публичност на постигнатото в изследването.

6. Бележки, препоръки и въпроси

Необходимо е да се отбележи, че представеното изследване е задълбочено и се характеризира с пълнотата и изчерпателност. Безспорно е, че отвъд изследваните реалии стоят и други, които не са засегнати в настоящата разработка. Остава отворена възможността да се добавят още специфични и интересни казуси, които биха очертали допълнителни щрихи за проучвания. Препоръчвам популяризиране на изследваната проблематика чрез публикации в индексирани издания като SCOPUS и WoS, както и провеждане на семинари, уебинари и пр. С оглед подобряване на постигнатото в

представения дисертационен труд и дадената заявка за бъдеща научна работа на докторанта, препоръчвам съобразяване със следните препоръки.

- В увода следва да се обоснове степента на теоретична и практическа разработеност на проблематиката, както и да се подчертаят нерешените или частично решените въпроси, които мотивират разработването на настоящия дисертационен труд.

- В параграф 3.2. на глава трета се дискутират резултати от регресионни анализи, без обаче в методологията на изследване да са обосновани ясно модели, критерии, скали, подходи за оценка на статистическа значимост, отклонения и корелации на тестваните променливи.

- Анализът на икономическия, политическия и институционалния контекст на управлението на публичната собственост в Ливан (параграф 2.2. на глава втора) се базира на остаряла информация - преобладават данни до 2018 г., а защита на дисертационния труд се провежда през 2025 г. Недостатъчно е коментиран и институционалния аспект

- Препоръчителна е езикова, стилова и техническа редакция, по възможност професионална, на дисертационния труд и автореферата.

- Необходимо е осъвременяване на използваната информация, която да е с актуалност последните 2-3 години преди годината, в която се защитава дисертационния труд.

- В изводите след първа глава би следвало да се включат работни дефиниции на автора за дискутираните ключови понятия в областта на управлението на публичната собственост, които са коректно анализирани в светлината на теоретичната дискусия по темата, разграничени и обосновани са като същност, съдържание и специфики.

- Необходимо е дообогатяване на методологията за провеждане на емпиричното изследване на автора (параграф 3.1. на глава трета) с по-детайлна обосновка на използваните количествени и качествени методи на изследване - извеждане на техни предимства и недостатъци, модели, критерии, скали за отчитане и интерпретиране на резултати и пр.

- Формулираните приноси резултати в заключителните бележки на параграф 3.5. на глава трета би следвало да намерят координация с много по-добре формулираните приноси в автореферата.

- Заключение на дисертационния труд е необходимо да обобщи постигнатите резултати в труда, като в него е възможно да се систематизират най-важните приноси

резултати, които ясно да се разграничат на теоретични и научно-приложни. Препоръчвам докторантът да се ръководи от включените в автореферата заключение и справка за приносите.

- Включените в библиографската справка Интернет ресурси е необходимо да бъдат цитирани коректно - име на ресурса/сайта и Интернет адрес.

Отправените бележки не намаляват достойнствата на дисертационния труд, те имат характер на препоръки за бъдещите научни изследвания в тази област.

7. Становище относно наличието на плагиатство

В рамките на достъпните ми източници и на моите компетенции, не съм установила наличие на плагиатство и некоректни заемки. В хода на процедурата не са постъпили неанонимни и мотивирани писмени сигнали за плагиатство. Не се намирам в конфликт на интереси с кандидата.

8. Заключение

Представения 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)*“ е в съответствие с изискванията за придобиване на образователната и научна степен „доктор“ на ЗРАСРБ, Правилника за неговото приложение и Правилника за придобиване на научни степени във Варненския свободен университет „Черноризец Храбър“. Дисертационното изследване е добре оформен, задълбочен и завършен научен труд, съдържа актуални, значими и оригинални за теорията и практиката научно-приложни и приложни резултати и приноси по важна за националното пространство на Ливанската република тема. Това е основание да декларирам своята положителна оценка за труда.

С убеденост предлагам на уважаемите членове на Научното жури да **присъдят образователната и научна степен „доктор“** на **Едуард Амин Дао (Edouard Amine Daou)** по научната специалност „Организация и управление извън сферата на материалното производство“, професионално направление 3.7. „Администрация и управление“.

19 ноември 2025 г.

Рецензент,

доц. д-р Иванка Банкова