

## РЕЦЕНЗИЯ

по процедура на Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“  
за присъждане на образователна и научна степен „доктор“

---

**Дисертационен труд на тема:** „Влияние на обучението и кариерното развитие за успешно управление на банковия сектор в Ливан“

**Професионално направление:** 3.7. “Администрация и управление”

**Докторска програма:** “Икономика и управление (индустрия)”

**Автор:** Фарах Касем Насер

**Научен ръководител:** проф. д-р Снежанка Овчарова

**Рецензент:** доц. д-р Кремена Андонова, съгласно Заповед на Ректора на ВСУ „Черноризец Храбър“ № 271 от 02.05.2023 г.

Настоящата рецензия е изготвена въз основа на представени от докторанта дисертационен труд, автореферат и справка с наукометрични показатели за ОНС „доктор“.

### **I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА И ОЦЕНКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

Дисертационният труд е в обем от 200 страници, като включва: увод (7 стр.), три глави (157 стр.), заключение (5 стр.) и списък с използвана литература (10 стр.) и едно приложение (7 стр.).

**Актуалността и дисертабилността** на изследователския проблем са **несъмнени**, а решаването му има принос за развитие на подходящите условия за създаване на устойчиви конкурентоспособни организации в банковия сектор на Ливан чрез прилагане на адекватни модели за обучение и кариерно развитие.

В дисертацията се разглеждат все още **нерешени проблеми** относно възможностите за систематична промяна на поведението на служителите на работното място чрез учене в съответствие със стратегическите цели на организацията. Акцент се поставя върху моделите за обучение и кариерно развитие, стимулиращо ефективността и по-високите стандарти за

изпълнение, които се определят като **нови теми за изследване в Ливанската банкова индустрия**.

Теоретичните и практико-приложните аспекти на дисертационния труд са свързани с проучване на въздействието на обучението и развитието на човешките ресурси за успешното представяне на ливанските банки, с оглед на което **се изпълнява изследователската задача** за идентифициране и препоръка на адекватни методи в това проблемно направление. На тази база **се структурира модел** за внедряване на стратегия и програма за обучение и кариерно развитие на човешките ресурси в ливанския банков сектор.

**Авторът познава литературата** в областта на изследвания проблем. Библиографската справка за литературните източници за разработване на настоящия труд се състои от 159 съвременни заглавия на английски език, които са използвани добросъвестно и коректно.

За осъществяване на целите на дисертационното изследване е използван широк набор от **общометодически средства и конкретни методи за изследване**. Посочените изследователски подходи и методи са сполучливо избрани и умело използвани, което е допринесло за успешното осъществяване на дисертационното изследване.

Във връзка с това може да се заключи, че **темата на дисертацията е сполучливо избрана**. Тя е **актуална** и има съществена **практическа значимост**, особено в условията на банковата индустрия в Ливан. Като отдава значимото на редица автори, които вече са работили по избраната проблематика, докторантката сполучливо обосновава потребността от допълнителни проучвания в тази проблемна сфера. Всичко това е позволило добрата ориентация на автора в тази **комплексна тема**, което в комбинация с демонстрираните добра теоретична подготовка и аналитични способности са довели до провеждането на качествено научно изследване.

## **II. ХАРАКТЕРИСТИКА И ОЦЕНКА НА СЪДЪРЖАНИЕТО НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

**Структурата на дисертацията** е логически изградена и подчинена на цялостното разработване на изследователския проблем, на защитата на формулираната авторова теза и изпълнението на произтичащите от нея конкретни изследователски задачи.

В **увода** се внася обосновка на мотивацията за избор на проблематиката, като се аргументира теоретическата и практическата значимост на влиянието на стратегическото обучение и кариерното развитие на служителите върху изпълнението на тяхната работата и банковия мениджмънт. Дефинирани са необходимите за подобен тип разработки изследователски параметри – обект и предмет на изследване, основна цел на дисертационния труд и поставените за решаване задачи, ограничения, методология на изследване.

В **първа глава „Преглед на литературата“** е направено проучване на различните виждания за обучението и развитието в банковия сектор. Проследена е теоретичната дискусия за значението на обучението както за служителя, така и за организацията, като на тази основа са предложени и работни дефиниции.

Систематизирани и обосновани са различни модели и методи на обучение, във връзка с което са аргументирани авторови тези за възможностите за създаване на обучаваща се организация, в която на системен принцип може да се управляват дейностите по обучение, развитие и придобиване на знания за генериране на допълнителна ефективност.

Във **втора глава „Връзка на обучението и развитието с бизнес стратегията“** е направен задълбочен анализ на ролята на УЧР за подпомагане на компанията по пътя на нейния стратегически растеж.

Проучени са ефектите от обучението и развитието върху човешките ресурси и организационните резултати, в контекста на подобряване на конкурентоспособността на организацията. Идентифицирани са възможностите за роботизация и автоматизация в банковия сектор и са доказани потребностите от модернизация на банките, респективно и от специализирано обучение, с цел адекватна реакция на конкуренцията и специфичните изисквания на клиентите в съвременната технологично ориентирана среда.

Изяснена е ролята на специалистите по човешки ресурси в обучението и развитието, като на тази основа са аргументирани препоръки от автора към специалистите по човешки ресурси в ливанските банки, които е необходимо да поемат определени роли в утвърждаването на тези дейности и процеси в контекста на организационното развитие.

**В трета глава „Проучване в ливанските банки“** са систематизирани резултатите от проведеното изследване в три институции от банковия сектор на Ливан.

Направен е анализ на функциониращите в ливанските банки системи за управление на човешките ресурси. Установено е, че T&D интервенциите в банките имат положителен ефект върху работата на служителите и представянето на организацията. Аргументирани са авторови позиции по отношение на използването на T&D за личностно развитие на служителите, подобряване на техните умения и качество на работа, както и за подобряване на ефективността на организацията.

Обоснована е авторова методология за качествен и количествен анализ на потребностите от обучение в ливанските банки. Дискутират се резултати от анкетно проучване сред 680 служители от избраните банки и е направена емпирична проверка на възприетите изследователски хипотези.

В резултат на проведените анализи и оценки са синтезирани обобщения и препоръки за обучение и кариерно развитие в ливанския банков сектор.

За целите на изследването е генериран концептуален модел за внедряване на стратегия и програма за обучение и кариерно развитие на човешките ресурси в ливанския банков сектор.

**Заключението** представлява подходящо обобщение на проведеното дисертационно изследване. В него се подчертават постигнатите резултати, като се обосновава техният принос в подкрепа на авторовите тези, както и тяхното значение за утвърждаване на практиките за обучение и развитие в банковия сектор на Ливан.

**Може да се обобщи, че направените в дисертационното изследване изводи следват от текста, логични са и са пряко обвързани с методологията в конкретната проблематика. Предложенията са обосновани, произтичат от анализа на съвременното състояние на изследвания проблем и са насочени към неговото решаване.**

## **II. ОБОБЩЕНИЕ НА ПО-СЪЩЕСТВЕНИТЕ СИЛНИ СТРАНИ И РЕЗУЛТАТИ С ПРИНОСЕН ХАРАКТЕР НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

1. **Проучена е теоретичната дискусия** относно същността на обучението и развитието на служителите в организациите, като **теоретичните знания са доразвити** в контекста на банковата индустрия.
2. **Обогатени и усъвършенствани в теоретично-приложен аспект** са постановките в областта на развитието на човешките ресурси в банковия сектор на Ливан и други институции.
3. **Развита е собствена методология** за анализ на потребностите от обучение и кариерно развитие в ливанските банки.
4. **Разработен е концептуален модел** за внедряване на стратегия и програма за обучение и кариерно развитие на човешките ресурси в ливанския банков сектор.
5. **Проведено е собствено количествено и качествено изследване** на общите характеристики на системата за обучение и развитие на човешките ресурси в Ливанските банки, на базата на което е установена и оценена връзката им с организационното представяне.
6. На базата на критичен анализ на резултатите от проведеното изследване са **формулирани практически препоръки** за обучение и кариерно развитие в ливанския банков сектор.
7. **Приведени са научни доказателства** за потребностите и възможностите за реструктуриране на банковата система на Ливан чрез внедряване на нови идеи и технологии, които са повлияни от икономическата ситуация в страната.

**Посочените приносни резултати са приемливи и несъмнено са собствено дело на автора, имат характер на обогатяване на съществуващи знания и приложението им в обществената практика. Съдържат теоретични интерпретации на въпроси, свързани с приложение на знанията за обучение и развитие на човешките ресурси, както и собствени идеи за моделиране на управлението на човешките ресурси в контекста на стратегическото развитие на организациите от банковия сектор.**

### **III. АВТОРЕФЕРАТ И ПУБЛИКАЦИИ ПО ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

Авторефератът е разработен в съответствие с възприетите в България изисквания. В съдържателно и структурно отношение съответства на дисертационния труд, акцентира върху най-важните моменти в дисертацията и дава ясна представа за постигнатото от докторантката.

От приложената справка с наукометрични показатели е видно, че докторантката надхвърля изискуемия минимум за ОНС „доктор“, като по дисертационния труд са посочени 4 самостоятелни публикации, които представят съществени части от труда и свидетелстват за развитието на идеите на автора по проблема.

### **IV. БЕЛЕЖКИ, ПРЕПОРЪКИ И ВЪПРОСИ**

Необходимо е да се подчертае, че в хода на разработване на дисертационния труд докторантката се постара добросъвестно да отрази повечето от направените при различните обсъждания бележки и препоръки, включително и от мен като вътрешен рецензент. Въпреки това биха могли да се посочат някои **слабости на разработката**, а именно:

1. Би могло да се постигне по-добра балансираност между отделните структурни части (глава трета превишава значително по обем останалите две глави).
2. В резюмето на параграф 3.3. на глава трета в автореферата е необходимо по-ясно и структурирано да се представи методологията на проведеното собствено проучване на потребностите от обучение в ливанските банкови организации, т.е. да се избегнат описанията кое е описано, очертано и т.н., а директно да се подчертаят основните параметри - актуалност, цел, задачи, извадка, хипотези, методи и инструменти и т.н.
3. В дисертацията и в автореферата би следвало да се включи параграф с изводи от глава трета, както това е направено след първа и втора глава.
4. Всички Интернет ресурси, посочени в библиографската справка, би следвало да се цитират коректно – автор, наименование на материала, година на публикуване, име на сайта и неговия Интернет адрес, дата на достъп до съответния ресурс.

Към докторантката би могъл да се отправи следния **въпрос** за дискусия: Аргументирайте новите методи на обучение в Ливанския банков сектор, които предлагате (научен принос 1.2., стр. 40 от Автореферата).

Като **препоръка** към автора може да се отправи възможността да задълбочи и детайлизира работата си по някои елементи от разработения концептуален модел - стратегията, програмата и системата за оценка на обучението и развитието на служителите, които да бъдат апробирани в конкретни организации от банковия сектор.

**Направените бележки не променят определено положителната ми оценка за съдържателния характер, обхвата, завършеността и наличието на приноси на докторския труд. Те имат смисъл на предложение за тяхното уточняване в бъдещите изследвания на кандидата.**

## **V. ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Представеният за защита докторски труд има характер на **завършено научно изследване**. С него авторът демонстрира убедително способност да допринася за решаването на сложни обществени проблемни въпроси. Получените резултати от дисертационния труд ми дават основание да приема, че същият **отговаря на изискванията на Закона за развитие на академичния състав в Република България и Правилника за неговото прилагане**.

**Предлагам на Уважаемото научно жури да даде образователната и научна степен „доктор” на Фарах Касем Насер, в професионално направление 3.7. „Администрация и управление”, по научна специалност “Икономика и управление (индустрия)”.**

16.05.2023 г.  
гр. Варна

Рецензент:  
(доц. д-р Кремена Андонова)