

РЕЦЕНЗИЯ

от проф. д-р Надя Димитрова Миронова

професионално направление 3.7. „Администрация и управление“,
Университет за национално и световно стопанство, гр.София

Относно:	дисертационен труд за присъждане на образователната и научна степен „доктор“ в област на висшето образование 3. Социални, стопански и правни науки, професионално направление 3.8. „Икономика“, докторска програма „Финанси, застраховане и осигуряване“
Докторант:	Юлияна Боянова Георгиева-Христова
Тема:	„Обучението на служители като способ за управление на оперативния риск и преодоляване на икономическите кризи в организациите“
Научен ръководител:	проф. д-р Даниела Илиева
Основание:	Заповед № 321/24.07.2026 г. на Ректора на Университета по застраховане и финанси за утвърждаване на състава на научното жури

Настоящата рецензия е изготвена в съответствие със Закона за развитие на академичния състав в Република България, Правилника за неговото прилагане и вътрешните правила на Университета по застраховане и финанси. Оценката се основава на представения дисертационен труд, автореферата, справката за приносите, публикациите по темата и останалите материали по процедурата.

1. Общо представяне на кандидата и материалите

Юлияна Георгиева-Христова притежава магистърска степен по организационна психология и консултиране в организацията от Софийския университет „Св. Климент Охридски“. Професионалният ѝ опит обединява маркетинг, комуникации, кариерно развитие, управление на екипи и взаимодействие между висшето образование и бизнеса. От 2018 г. развива и преподавателска дейност по дисциплини, свързани с организационната култура, организационното консултиране и връзките с обществеността.

Този професионален профил е непосредствено релевантен към избраната тема. В дисертацията личи познаване не само на теоретичните постановки за организационно учене и човешки капитал, но и на реалните управленски затруднения при диагностициране на потребности, мотивиране на служители, трансфер на знания и оценяване на резултатите от обучението.

Представеният комплект документи е в необходимия обхват. Към процедурата са представени дисертационен труд, автореферати на български и английски език, декларация за оригиналност и достоверност, справка за изпълнение на минималните

национални изисквания, публикации и съпътстващи документи. Посочен е и доклад от проверка за сходство, според който установеното съответствие с външни източници не надвишава 10%. Няма данни, които да поставят под съмнение самостоятелния характер на изследването.

2. Актуалност и значимост на дисертационната тема

Темата е безспорно актуална и с нарастващо значение за теорията и практиката на управлението. Организациите функционират в среда, в която финансови сътресения, пандемични ограничения, геополитическа несигурност, дигитална трансформация и ускорено навлизане на изкуствения интелект променят едновременно процесите, професионалните роли и изискванията към компетентностите. В подобна среда оперативният риск не може да бъде управляван само чрез формални процедури, технологични контроли и финансови резерви. Значителна част от неговите проявления е свързана с човешки действия, пропуски в знанията, нарушена комуникация, неясни отговорности и недостатъчна адаптивност.

Съществено достойнство на труда е, че обучението е изведено отвъд традиционното му разбиране като функция на управлението на човешките ресурси. Авторът го разглежда като част от управленската архитектура на организацията, като механизъм за превенция, стандартизиране на поведението, намаляване на човешките грешки, подобряване на координацията и възстановяване след криза. Именно тази интеграция между организационно обучение, оперативен риск и устойчивост придава на изследването както научна релевантност, така и практическа стойност.

Особено уместен е фокусът върху българските предприятия. Недостигът на квалифицирани кадри, демографският натиск, ниското участие в учене през целия живот и неравномерната дигитална готовност превръщат дефицитите в компетентностите в реален фактор за непрекъсваемостта и конкурентоспособността на бизнеса. Следователно избраната проблематика е навременна, обществено значима и съответства на предметното поле на професионално направление 3.8. „Икономика“.

3. Обект, предмет, цел, задачи, теза и хипотези

Обект на изследването са организациите, функциониращи в динамична и кризисна икономическа среда, с акцент върху малките, средните и големите предприятия в България. Предметът е ролята на обучението и развитието на персонала като средство за управление на оперативния риск, повишаване на адаптивността и изграждане на организационна устойчивост.

Основната цел е ясно формулирана: да се изследва ролята на систематичното, целенасочено и стратегически интегрирано обучение като механизъм за управление на оперативния риск и да се разработи приложим модел за обучение на организационни екипи в предприятия с различен размер. За постигането ѝ са поставени осем взаимно свързани задачи, които обхващат теоретичен анализ, изясняване на оперативния риск, сравнително разглеждане на кризите от 2008–2009 г. и COVID-19, идентифициране на организационни дефицити, анализ на международни и български практики, провеждане на емпирично изследване, оценка на ефективността и разработване на авторски модел.

Основната теза, че системното и стратегически интегрирано обучение намалява оперативния риск чрез развитие на компетентности, ограничаване на грешките, стандартизиране на поведението и подобряване на процесната устойчивост, е логически издържана и проверима в рамките на избрания дизайн. Основната хипотеза и допълнителните допускания са в съответствие с предмета и позволяват теоретичните постановки да бъдат свързани с емпиричните наблюдения.

Положително оценявам ясното разграничаване на българската емпирична съвкупност от международните практики, използвани като сравнителен и концептуален ориентир. Също така авторът коректно ограничава обхвата до две значими кризисни събития, финансовата криза от 2008–2009 г. и пандемията от COVID-19, и не представя съвременните геополитически и технологични процеси като отделен обект на емпиричен анализ.

4. Методология и надеждност на изследването

Методологията съчетава теоретичен, сравнителен, количествен, качествен и приложен подход. Използвани са анализ и синтез на научна литература, сравнителен анализ на международни корпоративни практики и глобални доклади, анкетно проучване и полуструктурирани експертни интервюта. Тази методологична триангулация е подходяща за комплексния характер на проблема и позволява взаимно допълване на различни типове данни.

Количественото изследване обхваща 137 респонденти от организации с различен размер и секторен профил в България. Анкетният инструмент съдържа 25 въпроса, насочени към организацията и честотата на обученията, идентифицирането на потребности, ефективността, връзката с оперативния риск, бариерите и бъдещите приоритети. Качественият компонент включва интервюта с 15 специалисти от управлението на човешките ресурси, корпоративното обучение, организационното развитие и риска, представляващи производство, търговия, финанси, застраховане, телекомуникации, информационни технологии и бизнес услуги.

Силна страна на изследователския дизайн е последователността на трите емпирични етапа. Международните корпоративни практики очертават стандарти и тенденции; анкетата показва възприятия и практики в българска среда; експертните интервюта добавят контекст и управленска интерпретация. Получените резултати са използвани като основание за конструирането на приложния модел, поради което между емпиричната и проектната част има ясна връзка.

Авторът проявява необходимата методологична предпазливост, като определя резултатите като индикативни и не ги екстраполира към всички предприятия в страната. Тази уговорка е важна с оглед на размера, неравномерното секторно разпределение и преобладаващото използване на категорийни номинални скали. В рамките на заявените ограничения обаче събраните данни са достатъчни за формулиране на обосновани приложни изводи и за очертаване на направления за последващи изследвания.

5. Структура, съдържание и оценка на дисертационния труд

Дисертационният труд е в общ обем от 297 страници и включва въведение, четири глави, заключение, приложение и библиография. Изложението е онагледено с 10 фигури и графични елемента и 50 таблици. Използвани са 78 източника на български и английски език, сред които научни публикации, нормативни и регулаторни документи, статистически източници и актуални международни доклади. Структурата е логична и следва движението от теорията, през кризисния контекст и емпиричната проверка, към приложното решение.

5.1. Първа глава

В първа глава са систематизирани теоретико-методологичните основи на организационното обучение и управлението на риска. Изяснени са същността, източниците и проявленията на оперативния риск, еволюцията на теориите за обучение и развитие на човешкия капитал и концепцията за учещата се организация. Човешкият фактор е аргументирано представен едновременно като потенциален източник на риск и като ресурс за неговото ограничаване.

Особено значим е преходът от разбирането за обучението като отделна кадрова дейност към обучението като организационна способност. Анализът на индивидуалното, екипното и организационното учене, трансфера на знания и ученето от грешки създава теоретичната основа за по-късно предложената връзка между компетентностни дефицити и рискови проявления. Главата демонстрира добра литературна осведоменост и умение за синтез на различни научни перспективи.

5.2. Втора глава

Втора глава разглежда влиянието на глобалните икономически кризи върху оперативната устойчивост. Анализирани са финансовата криза от 2008–2009 г. и пандемията от COVID-19, както и отражението им върху бизнес процесите, човешките ресурси, управленските решения, екипната динамика и комуникацията. Обосновано е, че различните кризи активират различни уязвимости, но изискват сходни организационни способности - бърза адаптация, координация, надеждна комуникация и готовност за действие в променени условия.

Добро впечатление прави включването на лидерството, комуникацията, конфликтите, стреса и ролята на мениджъра. Така кризата не се свежда до външен икономически шок, а се разглежда и като изпитание за вътрешната управленска система. Обучението е позиционирано като инструмент за подготовка преди кризата, подкрепа по време на нея и организационно учене след нейното преодоляване.

5.3. Трета глава

Трета глава има емпиричен характер и е организирана в три последователни етапа. Първият съдържа сравнителен анализ на глобални корпоративни практики и доклади, включително подходи на EY, Deloitte, KPMG, PwC и IBM. Авторът извежда тенденции към обучение в потока на работата, персонализирани обучителни пътеки, развитие на дигитални и човешки умения, използване на данни за идентифициране на дефицити и засилване на ролята на ръководителите в развитието на хората.

Вторият етап представя резултатите от анкетното проучване. Те очертават висока осъзнатост за значението на обучението, но и разминаване между декларираната важност и реалната системност на практиките. Сред основните препятствия се открояват ограничени бюджети, липса на последователна политика, недостатъчна ангажираност и слабо измерване на ефекта. Третият етап, експертните интервюта, показва различни равнища на организационна зрялост: от интегрирани системи за развитие и управление на промяната до реактивни и формални обучения.

Синтезът на резултатите подкрепя в значителна степен основната хипотеза за връзка между системността на обучението, ограничаването на оперативния риск и организационната адаптивност. Авторът правилно избягва твърдение за универсална причинност и формулира изводите в границите на изследваната съвкупност.

5.4. Четвърта глава

Четвърта глава съдържа основния практико-приложен резултат - модел за обучение на организационни екипи в малки, средни и големи предприятия. Моделът превръща обучението в цикъл, започващ с определяне на ключови компетентности, диагностика на дефицитите и оценка на свързания риск, продължаващ с приоритизиране и разработване на обучителни пътеки и завършващ с трансфер в работата, измерване на ефективността, обратна връзка и непрекъснато подобрене.

Съществено достойнство е разработеният инструментариум: карта на ключовите роли, компетентностен профил, въпросник за самооценка, оценъчна карта за прекия ръководител, матрици за компетентностни дефицити и риск, индекс на обучителна приоритетност, индивидуални и групови планове, карти за проследяване и регистър на обучителните интервенции. Чрез индекса на обучителна приоритетност дефицитът се съпоставя с вероятността и тежестта на последствията, което превръща общата необходимост от обучение в управленски приоритет.

Моделът е адаптивен към различна организационна зрялост и не предполага задължително големи бюджети или сложна инфраструктура. Включването на изкуствен интелект като подпомагащ, но не автономен механизъм, при изрично изискване за човешка проверка, защита на данните и контрол на риска, прави разработката актуална и приложима към съвременната управленска практика.

6. Научни и научно-приложни приноси

Приемам по същество заявените от докторантката приноси. Те са формулирани в съответствие с резултатите и могат да бъдат систематизирани по следния начин:

- Систематизирана и теоретично обоснована е връзката между организационното обучение, човешкия фактор, оперативния риск и организационната устойчивост.
- Обучението е концептуализирано като стратегически механизъм с превантивна, адаптивна и коригираща функция, а не единствено като инструмент за квалификация.
- Предложена е аналитична логика, която свързва компетентностните дефицити с човешки грешки, процесни нарушения, затруднена координация и други проявления на оперативен риск.

- Чрез комбиниран емпиричен подход са изведени зависимости и организационни дефицити в българска среда и са съпоставени с международни практики.
- Разработен е структуриран, адаптивен и измерим модел за управление на обучителните потребности според риска и стратегическата значимост.
- Създаден е модулен практически инструментариум, приложим в предприятия с различен размер, сектор и степен на управленска зрялост.

Приносите имат характер на обогатяване и систематизиране на съществуващото знание, съчетано със собствено приложно решение. Личният принос на Юлияна Георгиева-Христова се откроява в изследователския дизайн, събирането и интерпретацията на емпиричните данни, конструирането на модела и разработването на конкретните инструменти за неговото прилагане.

7. Публикации и изпълнение на минималните национални изисквания

По темата на дисертацията са представени три самостоятелни публикации на български език, една студия и две статии. Те са непосредствено свързани с основните направления на труда: икономическите предизвикателства пред организациите, уещата се организация и ученето през целия живот, както и ролята на изкуствения интелект за обучението и вътрешната комуникация. Публикациите показват последователност в научните интереси и способност резултатите от изследването да бъдат представени пред професионална и академична аудитория.

Съгласно представената справка броят и видът на публикациите и отчетените показатели покриват минималните национални изисквания за придобиване на образователната и научна степен „доктор“ в професионално направление 3.8. „Икономика“.

8. Оценка на автореферата

Авторефератът е в обем от 39 страници и представя коректно съдържанието, методологията, резултатите и приносите на дисертационния труд. Включени са актуалността, обектът, предметът, целта, задачите, тезата, хипотезите, ограниченията, синтез на четирите глави, справка за приносите, насоки за бъдещи изследвания и публикации по темата. Налице е необходимото съответствие между автореферата и основния труд.

9. Препоръки

Препоръчвам авторът да продължи изследването чрез секторно апробиране на модела, разработване на стандартизирана методика за изчисляване на индекса на обучителна приоритетност и публикуване на резултатите в рецензирани национални и международни издания.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Представеният дисертационен труд „Обучението на служители като способ за управление на оперативния риск и преодоляване на икономическите кризи в организациите“ е самостоятелно, завършено и актуално научно изследване. В него са

постигнати научни и научно-приложни резултати, които обогатяват разбирането за ролята на обучението в управлението на оперативния риск и предлагат практически приложим модел за българските организации.

Юлияна Георгиева-Христова демонстрира задълбочени теоретични знания, умение за работа с научна литература, способност да организира и проведе самостоятелно емпирично изследване и компетентност да превърне резултатите в приложен управленски инструментариум. Поставената цел е постигната, основната теза е защитена в рамките на заявените ограничения, а формулираните задачи са изпълнени.

Дисертационният труд и представените материали отговарят на изискванията на Закона за развитие на академичния състав в Република България, Правилника за неговото прилагане и Правилника за приемане и обучение на докторанти в Университета по застраховане и финанси.

Поради изложеното давам положителна оценка на дисертационния труд и убедено предлагам на уважаемото научно жури да присъди на Юлияна Боянова Георгиева-Христова образователната и научна степен „доктор“ в област на висшето образование 3. Социални, стопански и правни науки, професионално направление 3.8. „Икономика“, докторска програма „Финанси, застраховане и осигуряване“.

25.08.2026 г.

гр. София

Рецензент:

/проф. д-р Надя Димитрова Миронова/