

**ДО ЧЛЕНОВЕТЕ НА НАУЧНО ЖУРИ  
ПО ПРОЦЕДУРА ЗА ПРИДОБИВАНЕ НА  
ОНС „ДОКТОР“ ПО ДОКТОРСКА ПРОГРАМА „СОЦИАЛНО УПРАВЛЕНИЕ“**

**РЕЦЕНЗИЯ**

**Рецензент:** проф. д-р Теодора Димитрова, катедра „Финанси и кредит“, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов, научна специалност „Финанси, парично обръщение, кредит и застраховка“

**Автор на дисертационния труд:** Грета Иванова Цанова – редовен докторант, област на висше образование: 3. Социални, стопански и правни науки, професионално направление 3.7. Администрация и управление, докторска програма: „Социално управление“

**Тема на дисертационния труд:** „УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА АДМИНИСТРАТИВНИ ПРОЦЕСИ В ОРГАНИЗАЦИЯТА“

Настоящата рецензия е изготвена съобразно изискванията на съществуващия Закон за развитие на академичния състав, Правилника за неговото приложение и Правилника за развитие на академичния състав в СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

**I. Общо представяне на дисертационния труд.**

Дисертационният труд е в обем от 262 страници. В композиционно отношение се състои от увод, три глави, заключение, библиография, приложения. Налице е балансирана и логична класическа структура. Въведението и заключението са изготвени съобразно общоприетите изисквания. Дисертацията има ясно дефинирани обект, предмет, цел и задачи на научното изследване и дисертационна теза. **Избраната тема се отличава с актуалност, значимост и дисертабилност.**

**Актуалността на изследването** произтича от динамиката на съвременната среда - дигитализация, глобализация, пандемична криза, навлизане на изкуствения интелект и др. в условията на които се защитава виждането, че административните процеси са стратегически фактор за устойчивост и адаптивност на организациите в условия на несигурност и необходимост от бърза и всеобхватна цифрова трансформация. Темата е ключова за формулирането на по-добри стратегии за усъвършенстване на административните процеси в организацията.

**Обект на изследване** е организацията, в частност висшето училище, като социална и управленска система, анализирана чрез нейните структури, процеси и взаимодействия, фокусирани върху усъвършенстването на административните процеси посредством система за управление на документния поток (СУДП), с конкретизация Система за управление на документния поток в образователна и научна степен „доктор“ (СУДПд).

**Предметът на изследване** е фокусиран върху административния процес в неговата същност, структура, функции и роля за ефективността на организацията.

**Основната цел на дисертационния труд** е изграждането на теоретико-методологична и приложна рамка за усъвършенстване на административните процеси

във висшето училище, отразяваща необходимостта от внедряване на съвременни системи за управление на документния поток (СУДП).

За изпълнението на основната цел са формулирани следните задачи:

**Задача 1:** Да се проследи развитието на основните организационни теории (класическа, неокласическа, съвременна) като се систематизират елементите на административния процес (планиране, организиране, координиране, контрол и др.) с разграничаване от управленския. С идентифициране на новите предизвикателства пред администрацията да се аргументира ролята ѝ в административните процеси като стратегически фактор за успеха на организациите.

**Задача 2:** Да се анализира мисията и функциите на ВУ в съвременен аспект като се разгледа академичната му автономия и ролята на държавата при управлението му. Идентифициране на ключовите принципи на административното управление (йерархия, регулиране, формализация, отговорност, академична/ корпоративна култура) и критичен преглед на тенденциите: стандартизация, маркетингизация и прагматизация на висшето образование.

**Задача 3:** Да се изясни влиянието на информационните технологии и системи (ERP, CRM, DSS, LMS, BI, AI и др.) върху административните процеси, като се анализират рисковете произтичащи от дигитализацията, включително проблеми със сигурността и дигиталната грамотност. Да се изследва интеграцията на СУДП/СУДПд с други академични и управленски системи (ERP, CRM, CMS), като се очертаят рисковете и заплахите, свързани с внедряването, като: сигурност, организационна съпротива, дигитална грамотност.

**Задача 4:** Да се дефинира жизненият цикъл на документа и се изведат основните му етапи като се анализират възможностите на СУДП и в частност на СУДПд за персонализация, работа с метаданни, търсене, категоризация на документи.

**Задача 5:** Да се анализира ролята на СУДП в ОНС „доктор“ и мотивацията за внедряването ѝ чрез провеждане на пълно емпирично изследване сред хабилитираните преподаватели на СА „Д. А. Ценов“ - Свищов. На тази основа да се изследва връзката между административната ефективност и академичното качество изразена в механизмите за обмен, проследяване и сигурност; характеризирани на критично важните функционалности; анализирани на очакванията, притесненията, отношението към процесите и средствата за обратна връзка и др. аспекти на използването на СУДПд.

**Основната изследователска теза**, която авторът защитава в дисертационния труд е, че модерното висше училище изисква нова парадигма на административния процес основана на тотална цифровизация и интегрирано управление на документооборота при което дигиталните системи се превръщат в стратегически инструмент за ефективност, прозрачност и устойчивост, в чиято среда академичната общност възприема развитието като необходимо, дори задължително условие, за подобряването на работните процеси, ефективността на управлението и качеството на научно-образователната дейност.

Авторът познава много добре изследваната област както в теоретичен, така и в чисто практически план. Използвана е модерна методология и релевантен инструментариум. Направени са полезни изводи, препоръки и обобщения.

За **методи на изследване** в дисертационния труд са избрани класически и съвременни научни методи за:

- историко-теоретичен анализ и систематично проучване - за проследяване на школи и концепции за организация и административен процес и свързаните с тях добри практики;

- сравнителен и функционален анализ - за съпоставяне на различни теоретични концепции, топологии, подходи, изследване на мисии, функции, съпоставка на различни модели на управление и тяхното приложение в университетска среда, сравняване между традиционни и дигитални практики;

- обобщаване - при изследване на чужди и добавяне на собствени идеи в единна рамка;

- критичен анализ - за идентифициране на слабости, рискове и организационни бариери;

- системен анализ - при разглеждане на организацията като система от взаимосвързани подсистеми и ВУ, като сложна социална и управленска система при осъществяването на административните процеси;

- статистически анализ и изследване на зависимости - за характеризиране на резултатите от проведеното специализирано проучване на мотивацията за използване на автоматизирана система за управление на документооборота в ОНС "доктор".

При разработката на настоящата дисертация са възприети някои **ограничения в обхвата на изследването**. Дисертационният труд е разработен в стриктни граници с теоретичен, методологичен, аналитичен и приложен обхват. Дефинирани са ограничителни условия, целта на които е очертаване, рамкиране на изследването, с цел предотвратяване на прекомерно и многоаспектно разширяване, както следва:

1. Фокусът от общото към конкретното в изследването се разгръща, като се представят административните процеси в организацията като цяло, но теоретичните и методологичните аспекти се конкретизират върху особеностите им във ВУ, от където следва надграждащо пренасяне в практически и емпирични направления, насочени конкретно към проявленията им в ОНС „доктор“.

2. Изследването се явява многомерен процесен, но не и институционален анализ. Абстрахирайки се от конкретни управленски йерархии, административни структури и/или длъжностни специфики, административните процеси се разглеждат като логически и функционални единици в общия случай, като се търси изследване на тяхното проявление в условия на задължителна оптимизация и усъвършенстване, чрез пълна дигитална трансформация. Не се разглеждат съдържателни, научни, научно-педагогически и учебно-методически аспекти на обучението в ОНС „доктор“.

3. Изследването е насочено към стратегически и оперативни проявления на съвременния административен процес, разглеждайки технологичните и управленските му аспекти, но няма законодателно-нормативна насоченост, синхронизираща изложението със съществуващи стандарти, регламенти, законови рамки, вкл. конкретизиращи нормативни правилници, ограничения и особености в точно определена организация или висше училище, в частност.

4. Теоретико-приложния характер на дисертационния труд ограничаваме до концептуално моделиране и функционално описание на СУДП/СУДПд, като интегрирани система/подсистема за управление на документооборота, без да представяме техническа реализация на прототип, нов софтуерен продукт или предписания за внедряване на съществуващо решение. Визуализираните и

характеризирами модели, схеми и логически структури не са емпирично тествани чрез реален внедрителски процес или в експериментална програмна среда.

5. Емпиричното изследване ограничаваме до едно ВУ, реализирайки го чрез анкетно проучване към всички хабилитирани преподаватели на Стопанска академия „Д. А. Ценов“. Резултатите имат представителност единствено в рамките на тази институция, макар и голяма част от изводите, по наше мнение, да са валидни и за националната академична общност, но само по аналогия.

6. Изследването се базира на актуалното състояние на административните процеси и информационните технологии, които ги управляват към момента на провеждането му. То е реализирано в периода 2022-2025 г., а анкетното проучване и съпътстващият го анализ - до средата на 2025 г. От позицията на тази времева рамка, не се ангажираме с прогнози за бъдещи еволюционни концепции, отвъд изследваната, вече обществено установена, съвременна парадигма за пълна дигитална трансформация на административните процеси.

**Авторът е спазил правилата за научна етика** – оригиналност на научния продукт, коректно цитиране и позоваване, истинност на представената информация. Задълбочено са проучени и анализирани актуални български и чуждестранни специализирани публикации.

## **II. Преценка на формата и съдържанието на дисертационния труд.**

Изследователската логика и структурата на дисертационния труд са добре изградени. Дисертацията се основава върху изследвания на научни разработки на български и чуждестранни изследователи в свързаната област.

При структурирането докторантът на първо място (в първа глава **„ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧНИ ОСНОВИ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО НА АДМИНИСТРАТИВНИТЕ ПРОЦЕСИ В ОРГАНИЗАЦИЯТА“**) е изяснил ключови въпроси относно същността и ролята на административните процеси в организацията и е представил авторов преглед на специализираната литература в областта на изследваната проблематика. Презентирани са методи и модели за управление на административните процеси. Анализирано е приложението на методология Agile.

**Втора глава „АДМИНИСТРАТИВНИТЕ ПРОЦЕСИ ВЪВ ВИШЕТО УЧИЛИЩЕ – КОМПЛЕКСНОСТ, ОБВЪРЗАНОСТ И ЕФЕКТИВНОСТ“** има подчертано аналитичен и изследователски характер – презентирани са административните процеси като единен архитектурен модел и е анализирано влиянието им върху оперативната ефективност. Специално внимание е отделено на дигиталната трансформация на административните процеси във висшето училище.

**Третата глава „КОНЦЕПЦИЯ ЗА СИСТЕМА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ДОКУМЕНТЕН ПОТОК И АНАЛИЗ НА НАГЛАСИТЕ ЗА ИЗПОЛЗВАНЕТО Й В ОНС „ДОКТОР“ В СА „Д. А. ЦЕНОВ“ – СВИЦОВ“** е посветена на авторското емпирично изследване на нагласите към подобряване на административните услуги за докторанти чрез СУДПд в СА „Д. А. Ценов“. Въз основа на получените резултати са изведени значими предизвикателства и са предложени иновативни решения за повишаване ефективността на административните процеси чрез СУДП.

Формулираните аргументи в заключителната точка придават завършеност на разработката, а обобщаващите изводи и постановки, представящи авторовите възгледи в края на всяка глава, допълнително подчертават качествата ѝ. В заключението на

разработката докторантът систематизира основните обобщения, изводи и постигнати резултати, които могат да бъдат разглеждани като приносни моменти – същността на всяко изследване от подобен тип. Това, от своя страна, дава основание за потвърждение на поставената в началото на разработката изследователска теза.

Дисертационният труд на докторанта се отличава с висока степен на научна зрялост и професионална прецизност. Разработката е обоснована, последователна и съчетава теоретичен анализ с емпирично изследване, което придава на труда както теоретична, така и практико-приложна стойност. Представените резултати и изводи са убедителни и се отличават с оригиналност, актуалност и принос за развитието на изследваната проблематика. Могат да се открият следните **положителни характеристики на дисертационния труд**:

**Първо.** Дисертационният труд се отличава с добре аргументиран научен замисъл и ясно формулирана концепция, която последователно се следва във всички части на изследването. Темата е актуална, значима за администрацията и управлението, а дисертантът успява да я разгледа в широк контекст, съчетавайки теоретични постановки с практически ориентирани решения. Структурата е логично изградена, като последователно преминава от теоретичен обзор към аналитични и емпирични аспекти, което гарантира вътрешна системност и завършеност на изследването.

**Второ.** Авторът демонстрира добра теоретична подготовка и умение да обобщава и интерпретира голям обем литературни източници. Използван е широк набор от изследователски методи, което обогатява емпиричната част и повишава надеждността на получените резултати. Представените изводи са аргументирани, последователни и произтичат логично от анализа, а предложените оптимизационни решения имат ясно изразена практическа приложимост.

**Трето.** Емпиричното изследване е задълбочено и базирано на оригинално събрани данни, което повишава достоверността на резултатите и добавя стойност към научната дискусия в областта.

Следвайки горната изследователска логика, авторефератът е разработен в съответствие с основните моменти от дисертационния труд, подчертавайки приносите на автора. Той отразява в синтезиран вид съдържанието, основните резултати и изводи, постигнати в процеса на изследването. В него се съдържат всички необходими елементи за съставяне на автореферат към дисертационен труд, в т.ч. обосноваване актуалността на темата, очертаване на обекта, предмета, целта, задачите, изследователската теза и методологията на изследването, представяне на структурата и съдържанието на труда, както и насоки за бъдещи изследвания по темата на дисертацията, справка за припосите, справка за съответствие с националните изисквания, списък на публикациите на докторанта, декларация за оригиналност на дисертационния труд.

Представените публикации по темата на дисертацията са доказателство, че ключови аспекти от изследването са направени достойнис на научната общност, в т.ч. и чрез участия в научни форуми, както и че са покрити националните изисквания за минимален брой точки съгласно Правилника за приложение на закона за развитие на академичния състав в Република България. Добро впечатление прави и фактът, че докторантът представя насоките за бъдеща изследователска работа по избраната тема.

### **III. Научни и научно-приложни приноси на дисертационния труд.**

Дисертационният труд надгражда съществуващи и представя нови научни идеи с научна и практико-приложна значимост за администрацията и управлението. Приемам формулираните от автора научни и научно-приложни приноси. Внимателният прочит на дисертационния труд дава основание да бъдат открити като приносни моменти следните:

**Първо.** Чрез диалектическо изследване на класическата, неокласическата и съвременната теории, като взаимно допълващи се в разбирането на организацията, е разработена авторова концепция за управление на администрацията, надграждаща класическите статични представи за структура, характеризирайки нови страни на проявлението на административните процеси при адаптивността и прилагането на съвременни модели и методи за управление.

**Второ.** Представена е авторова идейна концепция за комплексност и обвързаност на административните процеси във висшето училище. В анализа на административните процеси преподавателите и обучаемите са презентирани като „клиенти“ на системата, с което разбиране е предложена трансформация на административната логика от бюрократична към ориентирана към услуги, като най-съвременна тенденция на академичния мениджмънт.

**Трето.** Очергана е единна концепция за съвременна дигитална система за управление на документния поток (СУДП), и в частност тази в ОНС „доктор“, като ключов инструмент за рационализация на административните процеси във висшето училище. Изследвани са изискуемите промени в жизнения цикъл на академичните документи. Предложен е систематизиран модел, осигуряващ прозрачност, проследимост и контрол, до превръщането на административният процес в последователна и стандартизирана система.

**Четвърто.** Аргументирана е комплексността и системния интегритет в единна информационна среда, като път за постигане на ефективност, подчертавайки връзката между административната ефективност и академичното качество.

**Пето.** Въз основа на проведено авторово анкетно проучване с всички хабилитирани преподаватели от СА „Д. А. Ценов“, емпирично е изследвана своеобразната обратна връзка, в посока доказуемост на изказани хипотези и концептуални твърдения, измерени в нагласите и възможната ангажираност на респондентите към устойчива дигитална трансформация на административните процеси във висшето училище и в частност в ОНС „доктор“.

### **IV. Критични бележки, въпроси и препоръки по дисертационния труд.**

По отношение на дисертационния труд, в т.ч. основното изложение и авторовата аргументация нямам съществени критични бележки и препоръки.

Въпроси по дисертационния труд:

1. В каква степен предложеният в дисертационния труд инструментариум за усъвършенстване на административните процеси допринася за повишаване на ефективността и устойчивостта на управлението в организацията?

### **V. Обобщено заключение и становище.**

Представеният за рецензиране дисертационен труд притежава характеристиките на цялостно, задълбочено и завършено научно изследване по значим за

администрацията и управлението проблем. Считаю, че поставените в увода цел и задачи на дисертационния труд са постигнати в хода на изследването. Формулираните в заключението научни и научно-приложни приноси и резултатите от проведеното практическо проучване могат да бъдат определени като реални постижения на докторанта.

За целите за вземане на решение от Научното жури за присъждане на ОНС „доктор“ по докторска програма „Социално управление“, давам положителна оценка на дисертационния труд на тема **„УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА АДМИНИСТРАТИВНИ ПРОЦЕСИ В ОРГАНИЗАЦИЯТА“** и предлагам на членовете на Научното жури да присъдят образователната и научна степен „доктор“ на Грета Иванова Цанова.

Дата: 01.02.2026 г.

Рецензент:

заличен подпис  
осн. чл. 59  
от ЗЗЛД

(проф. д-р Т. Димитрова)