

РЕЦЕНЗИЯ

на дисертационен труд за получаване на образователна и научна степен „Доктор“ в област на висше образование Социални, стопански и правни науки, професионално направление 3.8. Икономика, научна специалност Организация и управление извън сферата на материалното производство (социално-културна сфера)

Тема на дисертационния труд „Възможности за подобряване на процеса на управление на човешките ресурси в здравеопазването чрез прилагане на лидерски подход“

автор Екатерина Василева Жечева – докторант на самостоятелна форма на обучение към катедра „Финанси и отчетност“ на Стопански факултет на Югозападния университет „Неофит Рилски“ гр. Благоевград

Рецензент проф.д.ик.н. Иван Кънчев – УНСС София - член на научно жури съгласно Заповед на Зам.Ректора по НИД на ЮЗУ Благоевград и Протокол №1 от 16.02.2026 на научно жури.

I.Кратко представяне на докторанта

Екатерина Жечева е бакалавър по Администрация и магистър по Организационно лидерство – завършени в Държавен университет Колорадо – САЩ.

Притежава сертификат за съответствие в здравеопазването, както и завършен професионален курс по опазване на поверителността в здравеопазването, освен това и сертифицирана специалност по хуманитарни науки.

Професионалната квалификация на кандидата включва знания и умения, свързани пряко с тематиката на дисертационния труд и по-точно с прилагането й в качеството на мениджър на диагностичен център за нарушения на съня (2009-2017г.); директор на кооперативно съответствие и качество на мениджърска група (2017-2020г.); съветник по подобряване на качеството на здравеопазването на регионална организация за здравна информация в Колорадо (2020-2021г-); директор по корпоративно съответствие и качество на здравни компании – Денвър, Колорадо (2021-2021); директор на група по корпоративно съответствие (болнични услуги) (2021-2023г.) като и ръководител

на отдел съответствие – Остин, Тексас (2023-2023г.) и на отдел поверителност на здраве на камари (2023-2026г.).

Професионалният опит на докторанта включва още и управленски дейности, свързани с ръководството и внедряването на телездравеопазващи разработки и програми за обучение на доставчици на медицински услуги и сертифициране на медицински лаборатории. След 2020г. Жечева участва в проектни разработки по управление на изкуствен интелект, сертифициран по опазване на поверителността на здравеопазването на САЩ.

II.Обща характеристика на дисертацията и автореферата – обем и структура

Представеният окончателен вариант на дисертационния труд е с общ обем 237 страници, в т.ч. 204 основен текст.

Авторефератът в структурно и съдържателно отношение напълно съответства на дисертационния труд и отразява в синтезиран вид постигнатите резултати. Той е с обем 51 стр., в т.ч. 49 стр. основен текст, приноси и 4 броя публикации, изцяло свързани със съдържанието на дисертационния труд.

III.Актуалност на изследвания проблем

Уводът на дисертацията съдържа необходимите елементи. Добре са защитени актуалността и значимостта на избраната тема, като фокусът е поставен върху: обществената значимост и ефективност на здравеопазването, както и на качеството на предоставените здравни услуги; удовлетвореността на пациентите и на предизвикателствата, свързани с недостига на медицински специалисти и професионалната интеграция и текучеството на медицински кадри.

Практико-приложната значимост на тази проблематика докторантът правилно свързва с ролята на лидерството в управлението на човешките ресурси, с личното отношение и стратегическата визия на здравеопазването на нацията. В тази връзка сполучливо са композирани изследователската теза, целта, задачите, структурата и съдържанието на дисертацията.

IV. Литературна осведоменост и теоретична подготовка на кандидата.

Жечева демонстрира много високо ниво на литературна осведоменост, по-конкретно с ролята на лидерството в управлението на човешките ресурси в здравеопазването при използване на лидерски подходи в управление на човешките ресурси. Представената теоретична дискусия в първа глава на дисертационния труд е свързана със същността, значението на лидерския подход в управлението, както и с възможностите за ефективно управление на кадрите в здравеопазването при отчитане влиянието на множество фактори, които предопределят управлението на здравната система. В тази връзка с основание е отделено и подобаващо място на влиянието на демографските промени и институционалната уредба, които предопределят функционирането на здравната система.

Доказателство за теоретичната подготовка на докторанта е богатото съдържание и задълбоченият теоретичен анализ в първа глава на дисертацията, в която са включени 4 параграфа, свързани с изясняване и доразвитие на теоретичните основи на управлението на човешките ресурси; прехода от управление на персонал към управление на човешки ресурси; развитието на управлението на човешките ресурси у нас и други страни и особеностите и възможностите на стратегическото управление на човешките ресурси в здравеопазването.

Специален интерес и висока оценка в тази част на дисертационния труд заслужава обобщаването и доразвитието на основни теоретични концепции, разкриване на техните характеристики, касаещи управлението на човешките ресурси и идентифицирането на моделите на лидерство, лидерски стилове, както и възможностите за тяхното приложение в сектора на здравеопазването.

V. Методически подход и инструментариум

Използваните методически подходи и свързаният с тях инструментариум са предопределили съдържанието на четвърта глава на дисертационния труд.

Предложена е доразвита и обогатена методическа рамка за оценка на лидерските стилове чрез прилагане на компетентности на персонала и използването им в управлението на здравеопазването. В тази връзка сполучливо са използвани количествени и качествени методи и самодиагностични тестове за оценка на прилаганите управленски практики.

Въведен и използван е надежден индикатор за оценка на ефективността от използването на човешки ресурси по области на страната.

В тази част на дисертацията интерес представляват направените изводи за необходимостта от разработване и прилагане на координирана зелена политика в рамките на Европейския съюз и на национално равнище, както и тези за въвеждане на задължителни образователни програми за медицински специалисти и за прилагане на съвременни технологии в здравеопазването.

VI. Значимост на получените резултати

На базата на получените резултати и изводите, направени в аналитичната част на дисертацията са формулирани насоки и препоръки за подобряване на управлението на човешките ресурси в здравеопазването. На тази основа са разкрити възможностите за подобряване на лидерските умения, както и на професионалните и личностните компетентности на човешките ресурси в здравеопазването.

Фокусът е поставен върху използването на най-новите постижения и знания чрез прилагане на иновативни методи и технологии; повишаване на подкрепите и мотивацията, базирани на програми за емоционална подкрепа; подобряване на системите за обучение, развитие и насърчаване на сътрудничество чрез индикатори за въздействие.

Специално внимание в дисертационния труд заслужават очертаните възможности за преодоляване на регионалните различия в управленските практики, както и внедряването на иновации и добри практики при използване на човешките ресурси.

Следвайки структурата на дисертацията в заключителната част на основата на представените изводи и разкритите проблеми сполучливо е оценява степента на потвърждаване на тезата и работните хипотези, както и изпълнението на целта и задачите на дисертацията. Задълбоченият анализ на здравеопазването в изследваните региони и Европейския съюз разкриват основните предизвикателства пред усъвършенстване на управлението на човешките ресурси в здравеопазването с фокус към: разкритите кадрови дефицити; организационни слабости и необходимостта от прилагане на иновативни практики.

Изложеното съдържание и получените резултати на дисертационния труд ми дават основание за обобщения извод, че дисертацията е завършено научно изследване по проблемите на усъвършенстване на управлението на човешките ресурси в здравеопазването и потвърждава възможностите и подготовката на автора да провежда самостоятелни научни изследвания по значими актуални проблеми от социалната практика.

VII. Приноси на дисертационния труд.

Справката за приносите на докторанта коректно представя използваните методически подходи, както и практическите резултати от анализа.

В дисертационния труд се съдържат приноси главно от теоретичен, методически и практико-приложен характер.

Теоретични приноси:

✓ Разкрита е същността и съдържанието на понятието „управление на човешките ресурси“. На тази основа са формулирани основните принципи на този вид управление и е предложена собствена дефиниция за управлението на човешките ресурси;

✓ Направен е критичен теоретичен анализ и оценка на трите основни модела за управление на човешките ресурси и произтичащите от тях концепции, формирани на основата на съвременните практики за управление, включващи множество интегрирани компетентности за оптимизиране на управлението на персонала.

Посочените теоретични достижения са дело на докторанта и до голяма степен обогатяват научното знание на управленската и социалната наука. Освен това могат да допринесат за разширяване и на приложното поле на съвременните управленски подходи.

Методически приноси:

✓ Разработена и приложена е самостоятелна методическа рамка за оценка на лидерските стилове и за използване на компетентностния подход в управлението на медицинския персонал в здравните институции. Те са приложими при анкетно проучване; за оценка на ефективността на лидерството и доказват необходимостта от свързано прилагане на компетентностните подходи при управленските практики;

✓ При анализа е приложен индикатор за оценка на компетентностите на управленските кадри, който е използван за определяне на реалната ефективност на прилаганите управленски практики;

✓ Разработен е сравнителен анализ за разкриване на различията на транзакционния и трансформационния лидерски стилове и на прилаганите при тях управленски подходи, основаващи се на дългосрочни трансформации.

Практико-приложни приноси:

✓ За потвърдителни резултати, които имат приносен характер приемам част от разкритите при емпиричния анализ резултати, които са постигнати от двата изследователски райони (Благоевград и София-област), свързани с: големите разлики в разходите за издръжка на здравните системи, за инвестиции; дисбаланса между държавните и лични разходи за финансиране на здравни услуги, както и тези от Националната здравно-осигурителна каса, Националния осигурителен институт и допълнителните здравни фондове; различията в осигуреността с медицински персонал, както и в достъпа на населението до медицински услуги.

✓ За приносни моменти приемам и препоръките и очертаните насоки за преодоляване на съществуващите различия и нерешени проблеми, които допринасят за ниската ефективност на управлението на човешките ресурси.

VIII. Оценка на публикациите по дисертационния труд.

По темата на дисертацията докторантът е са представени три броя самостоятелни разработки, от които два броя са публикувани в списание „Пирински книжни листа“ и един брой в Годишника на Колежа по туризъм т.3.

Тематиката на публикации е свързана със съдържанието на дисертационния труд и отразява съществени негови части от теоретично-методическите модели и концепции в здравеопазването и с управлението на разходите за здравеопазване в България.

IX. Препоръки и въпроси.

Изложените в рецензията методически и научно-приложни постижения на докторанта ми дават основание след защитата на дисертационния труд да препоръчам на докторанта да популяризира придобитите знания и чуждестранния опит, както и отделни части на дисертацията по подходящ начин.

По време на защитата с оглед доизясняване на някои от дискуссионните насоки и предложения, докторантът да отговори на следните въпроси:

1.Кои от разкритите в анализа текущи нерешени управленски проблеми следва да намерят приоритетни нормативни решения и финансиране от бюджета и другите системи за финансиране в здравеопазването?

2.Решаването на кои от разкритите слабости и проблеми налагат приоритетни стратегически решения (реформи), които да осигурят устойчивост и модернизиране на здравната система, в т.ч. и промени в организационния статут на държавните и частни болници.

Заключение.

Изложеното дотук ми дава достатъчни основания да препоръчам на уважаемите членове на научното жури високо да оценим дисертационния труд на Екатерина Василева Жечева на тема „Възможности за подобряване на процеса на управление на човешките ресурси в здравеопазването чрез прилагане на лидерски подход“ и да гласуваме положително за присъждане на образователната и научна степен „доктор“ п специалност "Организация и управление извън сферата на материалното производство (социално-културна сфера)"

14.03.2026

Рецензент:
(проф.д.ик.н. Иван Кънчев)

REVIEW

of a dissertation for the award of the educational and scientific degree "Doctor" in the field of higher education Social, economic and legal sciences, professional field 3.8. Economics, scientific specialty Organization and management outside the sphere of material production (socio-cultural sphere)

Topic of the dissertation "Opportunities for improving the process of human resources management in healthcare through the application of a leadership approach"

author Ekaterina Vasileva Zhecheva - doctoral student of an independent form of study at the Department of "Finance and Accountability" of the Faculty of Economics of the South-West University "Neofit Rilski" Blagoevgrad

Reviewer Prof. Dr. Ivan Kanchev - UNWE Sofia - member of the scientific jury according to the Order of the Deputy Rector for Research and Development of the South-West University Blagoevgrad and Protocol No. 1 of 16.02.2026 of the scientific jury.

I. Brief introduction of the doctoral student

Ekaterina Zhecheva has a Bachelor of Administration and a Master of Organizational Leadership - both completed at Colorado State University - USA.

She holds a certificate in healthcare compliance, as well as a completed professional course in healthcare confidentiality, and also a certified specialty in humanities.

The candidate's professional qualifications include knowledge and skills directly related to the topic of the dissertation work and more specifically to its application as a manager of a diagnostic center for sleep disorders (2009-2017); director of cooperative compliance and quality of a management group (2017-2020); advisor on healthcare quality improvement of a regional health information organization in Colorado (2020-2021); director of corporate compliance and quality of healthcare companies - Denver, Colorado (2021-2021); Director of the Corporate Compliance Group (Hospital Services) (2021-2023) as well as Head of the Compliance Department - Austin, Texas (2023-2023) and of the Chambers Health Privacy Department (2023-2026).

The doctoral student's professional experience also includes management activities related to the management and implementation of telehealth developments and programs for training medical service providers and certification of medical laboratories. After 2020, Zhecheva participated in project developments on the management of artificial intelligence, certified in the protection of US health privacy.

II. General characteristics of the dissertation and abstract - volume and structure

The presented final version of the dissertation has a total volume of 237 pages, including 204 main text.

The abstract in terms of structure and content fully corresponds to the dissertation and reflects the achieved results in a synthesized form. It is 51 pages long, including 49 pages of main text, contributions and 4 publications, entirely related to the content of the dissertation.

III. Relevance of the research problem

The introduction of the dissertation contains the necessary elements. The relevance and significance of the chosen topic are well defended, with the focus on the public importance and effectiveness of healthcare, as well as the quality of the provided healthcare services, patient satisfaction and the challenges related to the shortage of medical specialists and the professional integration and turnover of medical personnel.

The doctoral student correctly connects the practical and applied significance of this issue with the role of leadership in human resource management, with the personal attitude and strategic vision of the nation's healthcare. In this regard, the research thesis, goal, tasks, structure and content of the dissertation are successfully composed.

IV. Literary awareness and theoretical preparation of the candidate.

Zhecheva demonstrates a very high level of literary awareness, specifically with the role of leadership in human resource management in healthcare when using leadership approaches in human resource management. The theoretical discussion presented in the first chapter of the dissertation is related to the essence, importance of the leadership approach in management, as well as the possibilities for effective management of personnel in healthcare when taking into account the influence of numerous factors that determine the management of the healthcare system. In this regard, a proper place is rightly given to the influence of demographic changes and the institutional framework that determine the functioning of the healthcare system.

Proof of the doctoral student's theoretical preparation is the rich content and depth of the first chapter of the dissertation, which includes 4 paragraphs related to the clarification and further development of the theoretical foundations of human resource management; the transition from personnel management to human resource management; the development

of human resource management in our country and other countries and the features and opportunities of strategic human resource management in healthcare.

Special interest and high assessment in this part of the dissertation work deserves the generalization and further development of basic theoretical concepts, the disclosure of their characteristics, concerning human resource management and the identification of leadership models, leadership styles, as well as the possibilities for their application in the healthcare sector.

V. Methodological approach and tools

The methodological approaches used and the related tools have predetermined the content of the fourth chapter of the dissertation.

A further developed and enriched methodological framework for assessing leadership styles through the application of personnel competencies and their use in healthcare management is proposed. In this work, quantitative and qualitative methods and self-diagnostic tests have been successfully used to assess the applied management practices. A reliable indicator for assessing the effectiveness of the use of human resources by regions of the country has been introduced and used.

In this part of the dissertation, the conclusions drawn on the need to develop and implement a coordinated green policy within the European Union and at the national level, as well as those for the introduction of mandatory educational programs for medical specialists and for the application of modern technologies in healthcare, are of interest.

VI. Significance of the results obtained

Based on the results obtained and the conclusions made in the analytical part of the dissertation, guidelines and recommendations have been formulated for improving human resource management in healthcare based on the opportunities for improving leadership skills, as well as the professional and personal competencies of human resources in healthcare.

The focus is on the use of the latest achievements and knowledge through the application of innovative methods and technologies; increasing support and motivation based on emotional support programs; improving training, development and promotion of cooperation systems through impact indicators.

The outlined opportunities for overcoming regional differences in management practices, the implementation of innovations and good practices in the use of human resources deserve special attention in the dissertation work.

Following the structure of the dissertation in the final part of the development, based on the presented conclusions and the revealed problems, the degree of confirmation of the thesis and working hypotheses, as well as the fulfillment of the goal and tasks of the dissertation, has been successfully assessed. The in-depth analysis of healthcare in the studied regions and the European Union reveals the main challenges to improving human resource management in healthcare with a focus on: revealed staffing deficits; organizational weaknesses and the need to implement innovative practices.

The presented content and the obtained results of the dissertation work give me grounds for the generalized conclusion that the dissertation is a completed scientific study on the problems of improving human resource management in healthcare and confirms the author's capabilities and preparation to conduct independent scientific research on significant current problems in social practice.

VII. Contributions of the dissertation work.

The report on the contributions of the doctoral student correctly presents the methodological approaches used, as well as the practical results of the analysis.

The dissertation contains contributions mainly of a theoretical, methodological and practical nature.

Theoretical contributions:

- The essence and content of the concept of "human resource management" have been revealed. On this basis, the basic principles of this type of management have been formulated and an own definition of human resource management has been formulated;
- A critical theoretical analysis and evaluation of the three main models of human resource management and the concepts arising from them, formed on the basis of modern management practices, including many integrated competencies for optimizing personnel management, has been made.

The indicated theoretical achievements are the work of the doctoral student and to a large extent enrich management and social science. In addition, they can contribute to expanding the field of application of modern management approaches.

Methodological contributions:

- An independent methodological framework for assessing leadership styles and for using the competency approach in the management of medical personnel in healthcare institutions has been developed and implemented. They are applicable in a survey study; for assessing the effectiveness of leadership and prove the need for a coherent application of competency approaches in management practices;
- The analysis applied an indicator for assessing the competencies of management personnel, which was used to determine the real effectiveness of the applied management practices;
- A comparative analysis was developed to reveal the differences between the transactional and transformational leadership styles and the methods applied in them management approaches based on long-term transformations.

Practical and applied contributions:

- As confirmatory results that have a contributing nature, I accept some of the results revealed in the empirical analysis, which were achieved by the two research regions (Blagoevgrad and Sofia region), related to: the large differences in the costs of maintaining the health systems, for investments; the imbalance between state and personal costs for financing health services, as well as those from the National Health Insurance Fund, the National Social Security Institute and the additional health funds; the differences in the provision of medical personnel, as well as the differences in the population's access to medical services.
- As contributing moments, I also accept the recommendations and outlined guidelines for overcoming the existing differences and unresolved problems that contribute to the low efficiency of human resources management.

VIII. Evaluation of the publications on the dissertation work.

On the topic of the dissertation, the doctoral student has presented three independent papers, two of which were published in the journal "Pirinski knjižni lista" and one in the Yearbook of the College of Tourism, vol. 3.

The subject matter of the publications is related to the content of the dissertation and reflects essential parts of its theoretical and methodological models and concepts in healthcare and the management of healthcare costs in Bulgaria.

IX. Recommendations and questions.

The methodological and scientific and applied achievements of the doctoral student presented in the review give me reason to recommend that the doctoral student, after the defense of the dissertation, promote the acquired knowledge and foreign experience, by promoting them in an appropriate manner.

During the defense, in order to further clarify some of the discussion guidelines and proposals, the doctoral student should answer the following questions:

1. Which of the unresolved current management problems revealed in the analysis should find priority regulatory solutions and funding from the budget and other financing systems in healthcare?
2. Addressing which of the identified weaknesses and problems require priority strategic decisions (reforms) to ensure sustainability and modernization of the healthcare system, including changes in the organizational status of public and private hospitals.

Conclusion.

The above gives me sufficient grounds to recommend to the esteemed members of the scientific jury to highly evaluate the dissertation work of Ekaterina Vasileva Zhecheva on the topic "Opportunities for improving the process of human resource management in healthcare through the application of a leadership approach" and to vote positively for awarding the educational and scientific degree "doctor" in the specialty "Organization and management outside the sphere of material production (socio-cultural sphere)"

14.03.2026

Reviewer:

(prof.D.Sc.Econ. Ivan Kanchev)