

# ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ „НЕОФИТ РИЛСКИ“ – БЛАГОЕВГРАД

## СТАНОВИЩЕ

от доц. д-р Динка Златева,

Стопански факултет при ЮЗУ „Неофит Рилски“ – Благоевград,  
член на научно жури във връзка с провеждането на защита на дисертационен труд за  
присъждане на ОНС „Доктор“ по научна специалност „Организация и управление  
извън сферата на материалното производство (социално-културна сфера)“,  
професионално направление 3.8. Икономика, област на висше образование 3.  
Социални, стопански и правни науки

*Основание за представяне на становището: участие в научното жури за защита на дисертационен труд, съгласно Заповед №379/11.02.2026 г. на Ректора на ЮЗУ „Неофит Рилски“ за определяне на Научно жури*

### **I. Обобщени данни за кандидата**

Екатерина Василева Жечева е докторант в самостоятелна форма на обучение в катедра „Финанси и отчетност“ на Стопанския факултет на ЮЗУ „Неофит Рилски“ - Благоевград. Завършила е магистърска програма по организационно лидерство със специализация „Администрация в здравеопазването“ в Държавния университет в Колорадо, а бакалавърската ѝ степен е по Бизнес администрация с акцент Международен бизнес и маркетинг, в Университета на Колорадо в Денвър. Притежава над 15 години управленски и експертен опит в здравния сектор в САЩ, включително на висши ръководни позиции в областта на корпоративното съответствие, качеството, поверителността и регулаторния контрол в национални и регионални здравни организации.

### **II. Обща характеристика на дисертационния труд**

Предложеният за рецензиране дисертационен труд на тема „**Възможности за подобряване на процеса на управление на човешките ресурси в здравеопазването чрез прилагане на лидерски подход**“ се отличава с ясно изразен теоретико-приложен характер и актуалност на изследвания проблем. В него се анализират възможностите за подобряване на процеса на управление на човешките ресурси в здравеопазването чрез прилагане на лидерски подход. Темата е с висока научна и практическа значимост, предвид нарастващите предизвикателства пред здравната система, свързани с недостига на персонал, миграцията на кадри, психичното здраве на служителите и подобряването на качеството на услугите.

Дисертационният труд е в обем от 237 стандартни страници и е структуриран логически и последователно. Съдържа увод, изложение в четири глави, заключение, приложение и списък на използваната литература. Структурата е балансирана и съответства на изискванията за научно изследване от подобен ранг, като осигурява плавен преход от теоретичните постановки към емпиричния анализ и формулираните препоръки.

Изследването се основава на значителен по обем и разнообразен литературен преглед. Използвани са 257 литературни източника, което свидетелства за задълбочена

теоретична подготовка и добра осведоменост на автора по разглеждания проблем. В текста са включени 30 таблици и 18 фигури, които подпомагат аргументацията, визуализират резултатите от анализа и повишават аналитичната стойност на разработката.

Методологическият инструментариум включва съвкупност от количествени и качествени методи, което позволява да се постигне изследователската цел, както и да бъде изведена научната теза, че ефективното прилагане на лидерски подходи в управлението на човешките ресурси води до повишаване на организационната ефективност и качеството на здравните услуги.

Като цяло дисертационният труд е разработен в съответствие с академичните стандарти, отличава се с логическа последователност, теоретична обосновааност и практическа насоченост. Представен е във вид и структура, които отговарят на установените изисквания и критерии за присъждане на образователна и научна степен „доктор“.

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

Темата на дисертационния труд е актуална и обществено значима, тъй като изследва възможностите за подобряване на управлението на човешките ресурси в здравеопазването чрез прилагане на лидерски подход. В условията на недостиг на медицински специалисти, засилена миграция на кадри, нарастващи обществени очаквания към качеството на здравните услуги и динамична институционална среда, разглежданият проблем придобива стратегическо значение. Изследването поставя акцент върху човешкия фактор като ключов ресурс за устойчивото развитие на здравната система и подчертава необходимостта от интегриране на съвременни лидерски практики в управлението на персонала.

**Съдържанието** на дисертационния труд показва, че разработката е изградена върху ясно формулирана концепция. Структурата е логически обоснована. Изложението е последователно, балансирано и съответства на поставената изследователска цел и задачи. Теоретичните постановки плавно преминават в аналитични и емпирични изследвания, което позволява аргументирано извеждане на изводи и препоръки.

**Първа глава** представя теоретичните основи на управлението на човешките ресурси. Анализирани са същността, характеристиките и историческата еволюция на концепцията, преходът от управление на персонала към стратегическо управление на човешките ресурси, както и съвременните тенденции в развитието на системите за УЧР. Разгледани са стратегическият и оперативният аспект на управлението, както и различни модели: американски, европейски и японски, които отразяват културните и институционалните специфики на съответните икономически системи. Главата изгражда необходимата теоретична рамка за последващия анализ на лидерския подход.

**Втора глава** е посветена на лидерския подход в управлението на човешките ресурси. Разгледани са класическите и съвременните теории за лидерството: теория на чертите, ситуационна, поведенческа, процесна, транзакционна и трансформационна теория. Анализирани са основните лидерски стилове и тяхната приложимост в организационен контекст, с акцент върху спецификите на лидерството в здравеопазването. Обоснована е ролята на трансформационното лидерство като инструмент за повишаване на мотивацията, ангажираността и организационната ефективност.

**Трета глава** разглежда здравеопазването в България и Европейския съюз, като анализира текущото състояние на системата, институционалната рамка и основните предизвикателства пред управлението на човешките ресурси в сектора. Представен е сравнителен анализ, който поставя българската практика в по-широк европейски

контекст и очертава факторите, влияещи върху ефективността на управленските процеси.

**Четвърта глава** съдържа емпирично изследване на управлението на човешките ресурси в здравеопазването. Разработена е методическа рамка на изследването, проведено е анкетно проучване и е направена диагностика на прилаганите лидерски стилове и управленски практики. На основата на получените резултати са формулирани конкретни препоръки за усъвършенстване на управлението на човешките ресурси чрез интегриране на ефективни лидерски подходи.

В заключението са обобщени основните резултати от изследването, формулирани са изводи и са очертани насоки за бъдещи научни разработки. Научноизследователската рамка е последователно изградена, като авторът аргументира и защитава основната си теза за необходимостта от прилагане на лидерски подход в управлението на човешките ресурси в здравеопазването.

Използваният методически инструментариум е адекватен на поставените цели и включва сравнителен анализ, анализ и синтез, системен и интуитивен подход, контент анализ, анкетен метод, както и таблично и графично представяне на резултатите. Данните са систематизирани и интерпретирани коректно, което придава надеждност и научна стойност на направените изводи.

Авторефератът пълно и точно отразява съдържанието, основните идеи и приносните моменти на дисертационния труд. Посочените публикации са пряко свързани с темата на изследването и допринасят за апробирането на получените резултати в научната общност.

#### **IV. Определяне и оценяване на научните приноси в дисертационния труд**

Авторът формулира научни и научно-приложни приноси, които могат да бъдат приети като резултат от самостоятелна и задълбочена изследователска работа. Приносен характер имат извършеният систематизиран и критичен литературен обзор по проблема на управлението на човешките ресурси и лидерството, разработената и апробирана методология на емпиричното изследване, както и изведените обобщения и препоръки за усъвършенстване на управленските практики в здравеопазването.

За научен принос може да се приеме обосноваването на необходимостта от прилагане на лидерски подход в управлението на човешките ресурси в сектора, както и адаптирането на съвременни лидерски концепции към спецификата на здравната система. Научно-приложен характер имат предложените насоки и конкретни препоръки, насочени към повишаване на организационната ефективност и мотивацията на персонала.

#### **V. Критични бележки и препоръки**

Нямам критични бележки по отношение на структурата, съдържанието и методологията на дисертационния труд.

Като препоръка може да се посочи разширяване на публикационната активност на докторанта чрез представяне на резултатите от изследването в международни научни издания и форуми, което би допринесло за по-широка научна видимост и дискусия на постигнатите резултати.

#### **VI. Заключение**

Дисертационният труд на докторант Екатерина Жечева отговаря на изискванията на Закона за развитие на академичния състав в Република България (ЗРАСРБ) и Правилника за неговото прилагане. Разработката демонстрира задълбочена теоретична

подготовка, способност за самостоятелно научно изследване и умение за формулиране на обосновани изводи и практически приложими препоръки.

Със съдържанието на дисертационния труд и свързаните с него публикации докторантът покрива минималните национални изисквания за придобиване на образователната и научна степен „доктор“.

Гореизложеното ми дава основание да изразя положителна оценка за представения дисертационен труд и да предложа на уважаемите членове на Научното жури да вземат решение за присъждане на образователната и научна степен „доктор“ **по научна специалност „Организация и управление извън сферата на материалното производство (социално-културна сфера)“, професионално направление 3.8. Икономика, област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки.**

15.03.2026 г.

Изготвил становището:

/доц. д-р Динка Златева/

# SOUTH-WEST UNIVERSITY "NEOFIT RILSKI"

## OPINION

by Assoc. Prof. Dr. Dinka Zlateva,  
Faculty of Economics at South-West University "Neofit Rilski" - Blagoevgrad, member of the scientific jury related to the defense of a dissertation for the award of the "Doctor" in the scientific specialty "Organization and Management Outside the Sphere of Material Production (Socio-Cultural Sphere)", professional field 3.8. Economics, field of higher education 3. Social, Economic and Legal Sciences

*Basis for submitting the opinion: participation in the scientific jury for the defense of a dissertation work in accordance with Order No. 379/11.02.2026 of the Rector of South-West University "Neofit Rilski" for the appointment of a Scientific Jury*

### **I. Summary data about the candidate**

Ekaterina Vasileva Zhecheva is a PhD student in independent study at the Department of Finance and Accounting of the Faculty of Economics of the South-West University "Neofit Rilski" - Blagoevgrad. She completed a Master's degree in Organizational Leadership with a specialization in "Healthcare Administration" at Colorado State University, and her Bachelor's degree is in Business Administration with an emphasis in International Business and Marketing, at the University of Colorado in Denver. She has over 15 years of management and expert experience in the healthcare sector in the USA, including senior management positions in the areas of corporate compliance, quality, confidentiality and regulatory control in national and regional healthcare organizations.

### **II. General characteristics of the dissertation work**

The dissertation work proposed for review on the topic "Opportunities for improving the process of human resource management in healthcare by applying a leadership approach" is distinguished by a clearly expressed theoretical-applied nature and relevance of the research problem. It analyzes the possibilities for improving the process of human resource management in healthcare by applying a leadership approach. The topic is of high scientific and practical significance, given the growing challenges facing the healthcare system, related to staff shortages, staff migration, mental health of employees and improving the quality of services.

The dissertation work is 237 standard pages long and is structured logically and consistently. It contains an introduction, an exposition in four chapters, a conclusion, an appendix and a list of literature used. The structure is balanced and corresponds to the requirements for a scientific study of a similar rank, ensuring a smooth transition from theoretical statements to empirical analysis and formulated recommendations.

The study is based on a significant volume and diverse literature review. 257 literary sources were used, which testifies to the author's in-depth theoretical preparation and good awareness of the problem under consideration. The text includes 30 tables and 18 figures that support the argumentation, visualize the results of the analysis and increase the analytical value of the work.

The methodological toolkit includes a set of quantitative and qualitative methods, which allows to achieve the research goal, as well as to derive the scientific thesis that the effective application of leadership approaches in human resource management leads to increased organizational efficiency and quality of health services.

In general, the dissertation work is developed in accordance with academic standards, is distinguished by logical consistency, theoretical justification and practical focus. It is presented in a form and structure that meet the established requirements and criteria for awarding the educational and scientific degree "doctor".

### **III. Assessment of the form and content of the dissertation**

The topic of the dissertation is relevant and socially significant, as it explores the possibilities for improving human resource management in healthcare through the application of a leadership approach. In the conditions of a shortage of medical specialists, increased migration of personnel, growing public expectations for the quality of healthcare services and a dynamic institutional environment, the problem under consideration acquires strategic importance. The study emphasizes the human factor as a key resource for the sustainable development of the healthcare system and emphasizes the need to integrate modern leadership practices in personnel management.

The content of the dissertation shows that the development is built on a clearly formulated concept. The structure is logically justified. The presentation is consistent, balanced and corresponds to the set research goal and tasks. Theoretical statements smoothly transition into analytical and empirical research, which allows for the argumentation of conclusions and recommendations.

The first chapter presents the theoretical foundations of human resource management. The essence, characteristics and historical evolution of the concept, the transition from personnel management to strategic human resources management, as well as modern trends in the development of HRM systems are analyzed. The strategic and operational aspects of management are examined, as well as various models: American, European and Japanese, which reflect the cultural and institutional specifics of the respective economic systems. The chapter builds the necessary theoretical framework for the subsequent analysis of the leadership approach.

The second chapter is devoted to the leadership approach in human resources management. The classical and modern theories of leadership are examined: trait theory, situational, behavioral, process, transactional and transformational theory. The main leadership styles and their applicability in an organizational context are analyzed, with an emphasis on the specifics of leadership in healthcare. The role of transformational leadership as a tool for increasing motivation, commitment and organizational effectiveness is substantiated.

The third chapter examines healthcare in Bulgaria and the European Union, analyzing the current state of the system, the institutional framework and the main challenges facing human resources management in the sector. A comparative analysis is presented, which places Bulgarian practice in a broader European context and outlines the factors influencing the effectiveness of management processes.

The fourth chapter contains an empirical study of human resources management in healthcare. A methodological framework for the study has been developed, a survey has been conducted and a diagnosis of the applied leadership styles and management practices has been made. Based on the results obtained, specific recommendations have been formulated for improving human resources management by integrating effective leadership approaches.

The conclusion summarizes the main results of the study, formulates conclusions and outlines guidelines for future scientific developments. The research framework is consistently built, with the author arguing and defending his main thesis on the need to apply a leadership approach to human resources management in healthcare.

The methodological tools used are adequate to the set goals and include comparative analysis, analysis and synthesis, systematic and intuitive approach, content analysis, survey

method, as well as tabular and graphical presentation of the results. The data are systematized and interpreted correctly, which gives reliability and scientific value to the conclusions drawn.

The abstract fully and accurately reflects the content, main ideas and contributions of the dissertation work. The indicated publications are directly related to the topic of the study and contribute to the approval of the obtained results in the scientific community.

#### **IV. Determination and evaluation of scientific contributions in the dissertation work**

The author formulates scientific and applied scientific contributions that can be accepted as a result of independent and in-depth research work. The systematized and critical literature review on the problem of human resource management and leadership, the developed and approved methodology of the empirical study, as well as the derived generalizations and recommendations for improving management practices in healthcare are of a contributing nature.

The justification of the need to apply a leadership approach in human resource management in the sector, as well as the adaptation of modern leadership concepts to the specifics of the healthcare system, can be considered a scientific contribution. The proposed guidelines and specific recommendations aimed at increasing organizational efficiency and staff motivation are of a scientific and applied nature.

#### **V. Critical remarks and recommendations**

I have no critical remarks regarding the structure, content and methodology of the dissertation.

As a recommendation, it can be indicated to expand the publication activity of the doctoral student by presenting the results of the research in international scientific journals and forums, which would contribute to a wider scientific visibility and discussion of the achieved results.

#### **VI. Conclusion**

The dissertation of doctoral student Ekaterina Zhecheva meets the requirements of the Act on the Development of the Academic Staff in the Republic of Bulgaria (ADSRB) and the Regulations for its implementation. The development demonstrates in-depth theoretical preparation, the ability for independent scientific research and the ability to formulate justified conclusions and practically applicable recommendations.

With the content of the dissertation and the publications related to it, the doctoral student covers the minimum national requirements for acquiring the educational and scientific degree "doctor".

The above gives me reason to express a positive assessment of the presented dissertation work and to propose to the esteemed members of the Scientific Jury to make a decision to award the educational and scientific degree "Doctor" in the scientific specialty "Organization and Management Outside the Sphere of Material Production (Socio-Cultural Sphere)", professional field 3.8. Economics, field of higher education 3. Social, Economic and Legal Sciences.

15.03.2026

Signed by:  
(Assoc. Prof. Dinka Zlateva, PhD)