



СТ А Н О В И Щ Е

От: *доц. д-р Ирена Емилова Любенова*
Факултет „Мениджмънт и маркетинг“, катедра „Мениджмънт“,
СА „Д. А. Ценов“, гр. Свищов
Научна специалност – „Социално управление“

Относно: *дисертационен труд за присъждане на образователна и научна*
*степен **„доктор“** по научна специалност „Управление“ в*
УНСС.

Автор на дисертационния труд: *Христо Атанасов Атанасов*
Тема на дисертационния труд: *Адаптивно управление на организациите*
чрез развитие на творческия потенциал

Основание за представяне на становището: участие в състава на научното жури по защита на дисертационния труд съгласно Заповед № 1371/29.05.2026 г. на Зам.-ректора по НИД на УНСС и Протокол № 61/03.06.2026 от проведено първо заседание на членовете на научното жури.

1. Информация за дисертанта

Дисертантът се е обучавал по докторска програма към *катедра „Управление“, факултет „Управление и администрация“* на УНСС по *научна специалност „Управление“*. Обучението е осъществено в самостоятелна форма на обучение срещу индивидуално заплащане.

2. Обща характеристика на представения дисертационен труд

Структура, обем - Представеният дисертационен труд е в обем от 222 страници и включва: въведение; три глави и заключение; списък на използвана литература и приложения.

Налице е добра логическа последователност, целенасоченост и балансираност при структурирането и разработването на отделните въпроси.

Актуалност на темата - Изследователските ориентации на предложенния дисертационен труд са значими за науката и практиката. Осъзнаването на необходимостта от разработването на теоретически и практически въпроси, които да разширят възможностите за използването на подценяваните нематериални ресурси (основният от които е творческият), превръщат разработката в актуална по своята същност и своето съдържание

Целта на дисертационния труд е коректно формулирана. Свързвана е с разработването на теоретически, методологични и методически основи на формиране и управление на развитието на творческия потенциал в организациите като ефективен нематериален ресурс и основен фактор за адаптация на управлението им в турбулентна среда.

Задачите на дисертационния труд са формулирани съобразно поставената цел и са намерили своята успешна реализация в разработката.

Обект на изследване в дисертационния труд са общински предприятия в гр. Варна: „Дворец на културата и спорта“ ЕАД, „Градски транспорт“ ЕАД и „Пазари“ ЕАД.

Предметът на изследване е творческият потенциал на организацията като фактор за повишаване на адаптивността на управлението.

Основната изследователска теза е логична и насочва аналитичния фокус в изложението, за да отговори адекватно на необходимите изисквания на концептуалната част и организирания емпиричен материал.

Използваната научна литература е цитирана коректно. Проучени и анализирани са актуални български и чуждестранни специализирани публикации.

3. Оценка на получените научни и научно-приложни резултати

Предложеният дисертационен труд дава основания за следната оценка на получените научни и научно-приложни резултати:

1. Познавателната стойност на същността на основни понятия в дисертацията е резултат не само от критичен анализ на научната литература, но и от добрата аргументация на авторови позиции.

2. Дисертация е построена върху метода на дедукцията, като е формулирана изследователска теза и съответни хипотези, които са тествани чрез анализ на изследвания, лично наблюдение, анкети и анализ на данни и е направено заключение, което потвърждава тезата.

3. Целта и задачите са коректно формулирани и точно изпълнени.

4. Оценка на научните и научно-приложни приноси

Научните и научно-приложните приноси, посочени от дисертанта, показват теоретични знания в изследваната проблематика и способност за провеждане на самостоятелни научни изследвания.

Основните научни и научно-приложни приноси в дисертационния труд са:

1. Разработена е концепция за взаимовръзката между развитието на творческия потенциал на организацията и адаптивността на нейното управление.

2. Установени са зависимости между елементите на креативността и адаптацията на управлението на организацията като процес на приспособяване в турбулентна среда.

3. Създадена е и е приложена комплексна методика за оценка на творческия потенциал в изследваните обекти.

4. Разработени са практически приложими препоръки за разкриване на перспективи за адаптационно управление на организацията, което разширява полето на приложимост на методиката върху организации от публичния сектор със сходен предмет на дейност.

5. Оценка на публикациите по дисертацията

Представени са три публикации, свързани с дисертационния труд. Всички публикации са самостоятелни, с добре аргументирана авторова позиция, отразяват постиженията на дисертационния труд и отговарят на минималните национални изисквания за придобиване на образователна и научна степен „доктор“.

6. Оценка на автореферата

Авторефератът коректно и точно отразява структурата и съдържанието на дисертационния труд и отговаря на изискванията.

7. Критични бележки, препоръки и въпроси

Нямам критични бележки, препоръки и въпроси към представения за становище дисертационен труд.

8. Заключение

Представеният дисертационен труд **„Адаптивно управление на организациите чрез развитие на творческия потенциал“** с автор Христо Атанасов Атанасов отговаря на изискванията за присъждане на

ОНС „доктор“ съгласно ЗРАСРБ, Правилника към него и Правилника на УНСС.

Констатираните научни постижения в дисертационния труд ми дават основание да заявя **категорична положителна оценка** и да препоръчам на уважаемите членове на научното жури да подкрепят решение **“ЗА”** присъждане на образователната и научна степен „доктор“, по професионално направление 3.7. Администрация и управление, научна специалност „Управление“ на Христо Атанасов Атанасов.

15.06.2026 г.

Гр. Свищов

Член на научно жури:

/доц. д-р Ирена Емилова/

OPINION

By: *Assoc. Prof. Irena Emilova Lyubenova, PhD*
D. A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov
Faculty of Management and Marketing,
Department of Management,
Scientific specialty - Social Management

About: dissertation for the award of the educational and scientific degree
"Doctor" in the *scientific specialty Management* at the UNWE

Author of the dissertation: Hristo Atanasov Atanasov
Dissertation topic: Adaptive Management of Organizations Through the
Development of Creative Potential

Grounds for presenting the opinion: participation in the composition of the scientific jury for the defense of the dissertation according to Order No. 1371/29.05.2026 of the Vice-Rector for Research and Development of the UNWE and Protocol No. 61/03.06.2026 of the first meeting of the members of the scientific jury.

1. Information about the dissertation candidate

The dissertation candidate studied under the doctoral program at the *Department of Management, Faculty of Management and Administration* of the UNWE in the *scientific specialty of Management*. The training was carried out in an independent form of study against individual payment.

2. General characteristics of the presented dissertation

Structure, volume - The presented dissertation is 222 pages long and includes: introduction; three chapters; conclusion; list of used literature and applications.

There is good logical consistency, purposefulness, and balance in the structuring and development of the individual questions.

Topic relevance - The research orientations of the proposed dissertation are significant for science and practice. The awareness of the need to develop theoretical and practical issues that would expand the possibilities for the use of underestimated intangible resources (the main one of which is creative), makes the work relevant in its essence and content.

The goal of the dissertation is correctly formulated. It is related to the development of theoretical, methodological and methodological foundations for the formation and management of the development of creative potential in organizations as an effective intangible resource and a key factor for the adaptation of their management in a turbulent environment.

The tasks of the dissertation are formulated in accordance with the set goal and have found their successful realization in the development.

The object of research are municipal enterprises in the city of Varna: "Palace of Culture and Sports" EAD, "City Transport" EAD and "Markets" EAD.

The subject of research is the creative potential of the organization as a factor for increasing the adaptability of management.

The main research thesis is logical and directs the analytical focus in the presentation to adequately meet the necessary requirements of the conceptual part and the organized empirical material.

The scientific literature used has been cited correctly. Current Bulgarian and foreign specialized publications have been studied and analyzed.

3. Evaluation of the obtained scientific and applied scientific results

The proposed dissertation provides grounds for the following assessment of the obtained scientific and scientific-applied results:

1. The cognitive value of the essence of the basic concepts in the dissertation is the result not only of a critical analysis of the scientific literature, but also of the good argumentation of the author's positions.

2. The dissertation is built on the method of deduction, as a research thesis and relevant hypotheses are formulated, which are tested through analysis of research, personal observation, surveys and data analysis, and a conclusion is made that confirms the thesis.

3. The goal and tasks are correctly formulated and accurately implemented.

4. Evaluation of the scientific and applied scientific contributions

The scientific and applied scientific contributions indicated by the dissertation candidate demonstrate theoretical knowledge in the researched issues and the ability to conduct independent scientific research.

The main scientific and applied scientific contributions in the dissertation work are:

1. A concept has been developed for the interrelationship between the development of the creative potential of the organization and the adaptability of its management.

2. Dependencies have been established between the elements of creativity and the adaptation of the organization's management as a process of adaptation in a turbulent environment.

3. A complex methodology has been created and applied for assessing the creative potential in the researched objects.

4. Practically applicable recommendations have been developed for revealing prospects for adaptive management of the organization, which expands the field of applicability of the methodology to public sector organizations with a similar subject of activity.

5. Evaluation of the publications reflecting the dissertation

Three publications related to the dissertation are presented. All publications are independent, with a well-argued author's position, reflect the achievements of the dissertation and meet the minimum national requirements for acquiring the educational and scientific degree "doctor".

6. Evaluation of the abstract

The abstract correctly and accurately reflects the structure and content of the dissertation work and meets the requirements.

7. Critical notes, recommendations and questions

I have no critical comments, recommendations or questions regarding the dissertation submitted for opinion.

8. Conclusion

The presented dissertation “**Adaptive Management of Organizations Through the Development of Creative Potential**” with author Hristo Atanasov Atanasov meets the requirements for awarding the Educational and Scientific Degree "Doctor" according to the Academic Staff Development Act, its Regulations and the Regulations of the UNWE.

The scientific achievements established in the dissertation work give me reason to state **a categorical positive assessment** and to recommend to the esteemed members of the scientific jury to support a decision "**FOR**" awarding the educational and scientific degree "Doctor", in professional field 3.7. Administration and Management, scientific specialty "Management" to Hristo Atanasov Atanasov.

15 June 2026

Svishtov

Member of the scientific jury:

/Assoc. Prof. Irena Emilova, PhD/