



РЕЦЕНЗИЯ

от **проф. Нено Павлов**, д-р на икономическите науки
Международно висше бизнес училище
Професионално направление 3.8. „Икономика“

Относно: дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен „доктор“ в Университета за национално и световно стопанство по Професионално направление 3.8. „Икономика“, Научна специалност „Икономика и организация на труда“.

Основание за представяне на рецензията: участие в състава на Научно жури, съгласно чл. 9, ал. 1 от ЗРАСРБ, чл. 30, ал. 3 и чл. 31 от ППЗРАСРБ, Заповед № 594/13.03.2023 г. на зам. ректора на УНСС.

Кандидат за присъждане на образователната и научна степен „доктор“: Елена Димитрова Кулова, задочен докторант на обучение, финансирано от държавата в катедра „Човешки ресурси и социална защита“, с научен ръководител проф. д-р ик. н.Марин Паунов при УНСС.

Тема на дисертационния труд: „Значение на емоционалното благополучие на работното място за личността и организацията“

Изисквания към формата и съдържанието на Рецензията: чл. 10, ал. 1 от ЗРАСРБ, и чл.102 от Правилника за учебната дейност на УНСС, уреждащи процедурата за присъждане на ОНС „доктор“.

1. Кратка информация за дисертанта

Докторант Елена Димитрова Кулова завършва висше образование, бакалавърска степен през 2002 г. и магистърска степен през 2005 г. по специалността „Икономика и организация на труда“. Паралелно с това в периода 2000-2002 г. се обучава по специалността „Журналистика“ на ниво квалификационен курс в СУ „Свети Климент Охридски“.

Началото на професионалната кариера на докторант Кулова се свързва със заемането на длъжността „инспектор човешки ресурси“ в Университета по архитектура, строителство и геодезия (2003-2007 г. и 2011-20019 г.), в „Прециз“ ООД, Счетоводна къща (2007-2011 г.), във „Виста АВТ,, АД (2019-2020 г.), експерт „Учебна дейност“ във ВСУ „Любен Каравелов“ (2021 г. и в момента).

През 2018 г. специализира във Вроцлавски университет за наука и технологии, Полша по темата „Силата на социалните медии в изграждането на образа на организацията“.

Владее на много добро ниво писмено и говоримо английски език. По-широкопрофилната подготовка и богатия практически опит правят докторската програма логично продължение на кариерното развитие на дисертанта, с което той легитимира своите научни интереси и успехи в изследователската дейност.

На основание Заповед № 951/11.04.2019 г. началото на обучението в докторантура се осъществява в редовна форма, а впоследствие със Заповед

№1559/18.06.2021г. докторантурата се трансформира в задочна форма по програмата „Икономика и организация на труда”.

Докторант Кулова е изпълнила изцяло и в срок своя индивидуален учебен и изследователски план, което е основание да бъде законосъобразно отчислена с *право на публична защита* пред научно жури със Заповед № 756/ 28.03.2023.

2.Обща характеристика на представения дисертационен труд

Рецензираният докторски труд е разработен в обем от 190 с. компютърно набран текст, разпределен в: увод – 3 с., основен текст – две части 173 с., включващ 28 таблици, 11 цветни фигури и 10 графики, заключение – 3 с., Списък на ползваната литература – 9 с., съдържащ общо 106 информационни източника на латиница и 6 таблици Приложения свързани с проведените проучвания 5 с.

Подборът на литературните източници и работата с тях потвърждават добрата осведомост на докторанта по проблематиката на тематичното направление на дисертационния труд, способността да систематизира, анализира и критично осмисля съществуващата емпирична информация и теоретични концепции, убедително да представя своето отношение и научна позиция по тях.

В **увода** на докторския труд авторът обосновава актуалността и значимостта на дефинираната тема, целта, седемте задачи, обекта, предмета, шесте изследователски хипотези и ограниченията на проведеното изследване. В логическа последователност, в **двете части** се изследват научно-теоретичните, методологическите и методическите проблеми на измерването на субективното благополучие, в.т.число проверката на статистическите хипотези, приложните проблеми на връзката между благополучието на работното място и някои специфични променливи, свързани с труда, между лидерството, чувството на принадлежност и благополучието. Обосновават се връзките и въздействията на благополучието на работното място върху производителността на труда и икономическата ефективност в организацията.

В **заключението** авторът извежда основните научни резултати, постигнати от цялостното докторско изследване. В тази логическа последователност възприетата **структура** осигурява нужната системност, свързаност, обхватност, дълбочина и единство на двете части в хода на обосноваването на конкретните съдържателни характеристики на една или друга концепция, теза, съждение или резултат, силните страни на конкретните препоръки към управленската практика.

Водешата **цел** е да се проучат и систематизирано представят научните достижения в областта на същностната характеристика и значение на емоционалното благополучие на работното място, да се оценят количествено връзките на изследваното явление с характеристики на личността и средата.

Обектът на изследването е съвкупността на населението на 15 и повече навършени години на десет европейски държави - България, Чехия, Естония, Хърватска, Финландия, Франция, Унгария, Литва, Словакия, Словения - към периода на провеждане: 18.09.2020 г. до 31.01.2022 г.

Предметът на проучването са връзките на благополучието, щастието и емоционалното благополучие на работното място с различни личностни характеристики, нагласи, и специфичните особености на средата.

Основният източник на информация за докторското емпирично изследване са резултатите от поредния десети кръг на Европейско социално изследване, публикувани на 26 юни 2022 г.

Докторските **изследователски хипотези** се дефинират в контекста на поставената изследователска цел: доказване на връзките на благополучието с различни личностни и социално-икономически характеристики, както и с организационната среда.

Следователно, проблемите на изследването имат интердисциплинарен характер, респ. социално-икономически, социално-психологически, управленски и информационен, с акцент *проблемите на системното и последователно, мотивационно въздействие чрез корпоративните политики върху ефективността на труда на човешките ресурси в съвременната организация.*

3. Оценка на получените научни и научно-приложни резултати

Дисертационният труд съдържа обхватно, системно научно проучване и дълбочинен анализ на добавената стойност от прилагането на благополучието на работното място в балансирана система за въздействия върху ефективното трудово представяне и трудово изпълнение в българските организации, създаващи среда за формирането на устойчиви конкурентни предимства на организацията.

Изследователските постижения на дисертанта в научен и научно-приложен аспект, систематизирано могат да се представят в следните няколко направления:

Първо, детайлният и задълбочен научно-теоретичен анализ на дискусиите сред високопоставени чуждестранни експерти за различните концепции относно същността и особеностите на **благополучието, щастието и емоционалното благополучие на работното място**, особеностите на техния интердисциплинарен генезис, функции, фактори и значение за отделната личност и организацията, за прилаганите методи за изследване на връзките и взаимоотношенията със средата.

Приносен характер има опитът за аргументирана обосновка на база изследователските резултати, на потенциала на *субективното благополучие* за повишаване ефективността на управлението и развитието на човешките ресурси, като носители на устойчиво развитие и на конкурентни предимства на организацията. Констатацията на докторанта е, че през последния 50-60 годишен период съществено са нарастнали изследователските резултати в количествен аспект, и в същото време все още недостатъчно ефективно се използват в усъвършенстването на управленската практика.

Второ, С подобаваща тежест, коректност и задълбоченост докторант Кулова статистически обосновава и потвърждава непосредствената взаимовръзка между общото субективно благополучие, благополучието на работното място и щастието, въз основа на достатъчно представителни данни за десет държави-членки на ЕС. Аргументирано се извежда основополагащият извод за умерената положителна корелация между общото субективното благополучие и благополучието на работното място, сиреч когато благополучието на работното място в корпоративна среда нараства, позитивно се променя и общото усещане за добър живот. Това превръща трудовата дейност на хората в съществен фактор за начина на оценяване на личния живот в трудовия жизнен цикъл.

На база проучената литература докторантът констатира, че една група автори се фокусират главно върху изследване на благополучието, а друга група предпочитат да

изследват и говорят за щастие. Независимо от това, задълбоченият анализ във втората част на дисертационния труд потвърждава извода за силната свързаност между емпирично изследваните понятия. Пример за това е дефинирането на корелационната зависимост между субективното благополучие и щастието като особено висока, движеща се между 0,609 и 0,757 ($p < 0,01$). Тези високи нива на субективно благополучие логично означават и високи нива на щастие. Това дава основание за извода, че основните фактори влияещи върху двете променливи са идентични. Същото очакване се потвърждава и от анализа на данните за връзките на щастието и благополучието с пола, възрастта, образованието, дохода, субективното общо здраве и доверието. По този начин докторант Кулова доказва, че определящите фактори на тези две променливи величини са идентични.

Трето, потвърдените значими разлики между средните стойности на благополучието, щастието и благополучието на работното място в България, Хърватия, Чехия, Естония, Финландия, Франция, Литва, Унгария, Словакия, Словения, на база резултатите от специализираното европейско, международно социално проучване в рамките на неговия 10-ти кръг. Констатацията от сравнителния анализ на данните от докторанта е, че България заема последното място сред проучваните държави-членки по субективно благополучие (средно 6.021) и щастие (средно 6,271) на база ESS. Така направените наблюдения и анализи въз основа на актуални данни допълват информацията от изследвания на други автори, които потвърждават неблагоприятната незавидна позиция на България.

В продължение на този извод, прави впечатление че страната ни не е на последно място по отношение на променливата „удовлетворение на работното място“, тъй като най-слабо удовлетворени в случая са човешките ресурси на работното място в Чехия, Литва и Словакия, следвани от България. Тезата на докторанта е, че това се дължи на въздействията и на други специфични фактори върху благополучието на работното място, различни от вляещите на общото субективно благополучие.

Четвърто, в контекста на проблема за емоционалното благополучие на работното място в докторския труд е отделено особено внимание на изследването на комплицираната връзка в личен аспект на субективното благополучие и щастието с пола, възрастта образованието, дохода, субективното общо здраве, социалното общуване и доверието. Приносен момент съдържа успешният опит на докторанта по емпиричен път да оцени, провери и докаже наличието, силата и посоката на обективно проявяващите се връзки в субективен план, както и аргументираните изводи относно същностните причини на изследваните зависимости, тяхната ключова роля и практическо значение за стратегическото управление на човешките ресурси в конкурентната бизнес среда.

Според автора, важното е корелационните зависимости между субективното благополучие и възрастта да се анализират по държави, а не общо за цялата изследвана съвкупност. Данните сочат, че Спирмън ро за връзката между тях е статистически значима и за всяка от отделните десет изследвани държави при риск за грешка 1%. За 9 от държавите корелацията е по-слаба и отрицателна. Финландия е единствената държава, за която корелацията е ниска, но положителна. За тази страна при $N = 1575$ коефициентът $r_{ho} = 0,162$, $p < 0,01$. Фактите доказват, че във Финландия с увеличаването на възрастта удовлетвореността от живота нараства, докато за останалите 9 държави - с увеличаването на възрастта усещането за благополучие

намалява. Според докторант Кулова, изключението Финландия дава основание за твърдението, че при определена икономическа и социална среда, културни особености и специфика, е възможно с покачването на възрастта хората да живеят по-добре, вместо със всяка изминала година характерно за някои други държави, качеството на живота да намалява.

Пето, опитът за идентифициране и проверка на силата, тежестта и посоката на практическата значимост на изследваната връзка между работното време, лидерството и принадлежността с емоционалното благополучие на работното място. Направеният основополагащ извод от задълбочения анализ на данните на специализираното проучване е, че лидерството корелира пряко и непосредствено с емоционалното благополучие на работното място. Проявлението на тази връзка се потвърждава и от информацията за двете изследвани променливи в десетте държави. Според докторанта лидерството се изяснява като един от подходите към повишаването на благополучието на човешките ресурси. Когато то се трансформира в поведение на подкрепа, разбиране, помощ, отговорност и загриженост, работещите в организацията се чувстват добре и позитивно преживяват своето трудово представяне. Изведените корелационни коефициенти за сила на изследваната връзка (вкл. в рамките на екипната работа) потвърждават в още по-голяма степен *усещането за принадлежност* като фунсаментален фактор за въздействие върху благополучието на работното място, а с това и върху мотивацията за по-високо трудово изпълнение. Резултатите от изследването допълват концепцията за ключовото значение на лидерството за реализирането на стратегията за прилагането на все по-ефективни иновативни бизнес модели на оперативното ниво в организацията. С това, управлението на тези важни зависимости се превръща в първостепенен мениджърски въпрос в дейността на всяка бизнес организация.

Шесто, приносен характер имат съжденията и обобщената позиция на докторанта в изследването на: а/ последиците както от по-високите, така и от по-ниските нива на благополучие на работното място; б/ защитата на тезата, че хората с по-високи нива на благополучие проявяват склонност да поемат повече, вкл. и допълнителни отговорности, дори и да не получават трудови възнаграждения за това; в/ по-високите нива на емоционално благополучие на работното място имат потенциала да променят нагласите и поведението на човешките ресурси в трудовото представяне, а с това да допринасят за още по-висока ефективност и конкурентоспособност на бизнеса.

Становището ми е, дисертантът чрез резултатите от своите експертни проучвания, анализи и оценки успява да докаже и идентифицира възможността и начина за използването на потенциала на емоционалното благополучие на работното място в съвременната динамична бизнес среда.

Финалното заключение е, че чрез трансформирането на изведените зависимости в отделни функционални дейности и мерки е възможно да се осигурят устойчиви конкурентни предимства, развивани на основата на стратегическото управление и развитие на човешките ресурси в организацията. В случая заслужават внимание и конкретните ключови препоръки на докторанта към стратегическия и оперативния корпоративен мениджмънт за по-ефективни/ефикасни мениджърски решения в управлението на хора.

Посочените аргументи правят дисертационния труд, в контекста на възприетата авторова концептуална схема *актуално, обществено значимо и завършено изследване, с конкретни научно-теоретични, методологически и научно-приложни резултати*. Те се потвърждават с помоща на приложеният конкретен методически инструментариум за доказване на докторските хипотези, потвърдени с използването на конкретен методологически инструментариум за идентифициране значението на емоционалното благополучие на работното място на корпоративно ниво.

Докторантът впечатлява с високо ниво на специализирани познания по проблематиката най-вече чрез изучаване творчеството на изследователи от англоезичната литература, добрите практики и опит, като професионално ангажиран специалист в различни организации и сектори. Те стоят в основата на избора на темата и изследователската методология, осмислянето и следването на творчески-прагматичния подход към *доказване изпълнението на целта и задачите на дисертационния труд*.

4. Оценка на научните и научно-приложни приноси

Дисертантът формулира шест приноса с научно-теоретичен и научно-приложен характер. Те са свързани с доразвитие и обогатяване на знанието чрез решаването на важен научен проблем – теоретико-коцептуалната, методологическата и приложната състоятелност на потенциала на емоционалното благополучие на работното място чрез връзките му с отделната личност и организацията, в частност с възрастта, образованието, дохода, комуникацията, лидерството, доверието и работното време, за постигане на по-висока организационна и икономическа ефективност/ефикасност в управлението на човешките ресурси на ниво организация. Приемам за реалистична и обективно отразяваща изследователските резултати приложената Справка за приносите в автореферата.

5. Оценка изпълнението на поставената цел и задачи на изследването

Становището ми е, че основната изследователска цел е постигната, научните хипотези доказани, а поставените задачи надеждно и качествено изпълнени с използването на: достатъчна по обем систематизирано представена емпирична информация и формулирани финални изводи; с адекватни теоретични познания по научната специалност, библиографска компетентност и познаване на научните публикации по темата; с адекватна подготовка и способности за извършване на самостоятелни емпирични изследвания и постигане на конкретни, крайни научно-теоретични и приложни резултати. По този начин докторант Кулова изпълнява основните изисквания на ЗРАСРБ и Правилника на УНСС за придобиване на образователната и научна степен „доктор“.

6. Оценка на публикациите на докторанта

Положителните ми оценки на дисертационния труд и депозираните за публичната защита *3 самостоятелни научни публикации (два научни доклада и една научна статия)* се основават на изпълнението на минималните национални и университетски изисквания за професионалното направление на ниво 30 точки, за придобиване на научно-образователната степен „доктор“, съгласно изискванията на

чл. 9, ал. 2 от ЗРАСРБ и постигнатите индивидуални резултати по учебния и изследователския план на докторантурата.

Докторските публикации сполучливо публично представят част от изследователските постижения на докторанта пред академичните и заинтерисованите страни в практиката от проблемната тематика на докторския труд:

1. Кулова Е. (2021) Работна среда и благополучие на служителите, XXI Международна научна конференция по строителство и архитектура, ВСУ, С., 2021, ISSN: 1314-071X, (157-160 с.)
2. Кулова Е. (2022), Градска среда и благополучие, XXII Международна научна конференция по строителство и архитектура, ВСУ, С., 2022, ISSN: 1314-071X, (147-154)
3. Кулова Е. (2023), Връзка между лидерство и благополучие на работното място (доказателства от Европейското социално изследване), Икономически и социални алтернативи, УНСС, Университетско изд-во, ISSN (online), бр. 1, С., 2023, 2534-8965.

7. Оценка на автореферата

Авторефератът е разарботен в достатъчен обем от 48 страници. Той структурно и концептуално коректно възпроизвежда дисертационния труд. Съдържанието му обективно представя целта, задачите, изследователските хипотези, авторския принос, практическата значимост на изведените научни решения и обосноваването на резултати в проведеното богато на информация и обществено значимо научно изследване.

8. Критични бележки и препоръки

Естествено е в докторския труд да се открият някои незначителни неточности от формално естество, които нямат тежестта да променят положителната ми оценка за докторския труд. С цел провокиране на креативното мислене си позволявам да поставя следния въпрос:

Как на практика, при какви условия (вкл. качество на образованието) и какъв тип работни места предложеният подход за използване на социалния феномен „благополучие на работното място“, визуализиран по подходящ начин може да се трансформира в системен, дългосрочен инструмент и взаимодопълващи се корпоративни мерки, дейности и политики за мотивация, качествено развитие и ефективно трудово представяне чрез системата за управление на човешките ресурси в българските организации?.

Заклучение

Като отчитам актуалността и обществената значимост на извършеното научно изследване, визираните научни и научно-приложни резултати за управленската практика, както и изпълнението на минималните национални и вътрешни изисквания за професионалното направление, давам положителна оценка на дисертационния труд и предлагам на почитаемите членове на Научното жури, на основание чл. 6 от ЗРАСРБ да подкрепят присъждането на образователната и научна степен „доктор“ на докторант *Елена Димитрова Кулова*, по професионално направление „Икономика“, научна специалност „Икономика и организация на труда“.

София, 23.04.2023 г.

Рецензент:.....
(д-р ик.н. Нено Павлов)



REVIEW

By Prof. Neno Pavlov, Doctor of Economics
International Higher Business School
Professional field 3.8. „Economics“

Subject: *dissertation paper for award of the educational and scientific degree of Doctor at the University of National and World Economy in the Professional Line 3.8. “Economics” scientific specialty, „Economics and Organization of Labor“.*

Grounds for submission of review: *participation in the composition of a scientific jury, as per Article 9, para. 1 of the Academic Staff Development Act in the Republic of Bulgaria, Article 30, para. 3 and Article 31 of the Rules on the Implementation of the Academic Staff Development Act in the Republic of Bulgaria, Order No. 594/13.03.2023 of the Deputy Rector of UNWE.*

Candidate for award of the educational and scientific degree of Doctor: *Elena Dimitrova Kulova, part-time doctoral candidate at the Department of Human Resources and Social Protection, with scientific supervisor Prof. Doctor of Economics Marin Paunov at UNWE.*

Topic of the dissertation paper: *„The importance of emotional well-being at work for the individual and the organisation“*

Requirements for the form and content of the review: *Article 10, para. 1 of the Academic Staff Development Act in the Republic of Bulgaria, and Article 102 of the Regulations for Educational Activities of UNWE, regulating the procedure for award of the education and scientific degree „Doctor“.*

1. Brief information on the doctoral candidate

Doctoral candidate Elena Dimitrova Kulova completed her higher education, Bachelor's degree in 2002 and Master's degree in 2005, in the specialty "Economics and Organization of Labor". In parallel, in the period 2000-2002, she studied the specialty "Journalism" at the level of qualification course at Sofia University St. Kliment Ohridski.

The beginning of the professional career of doctoral candidate Kulova is associated with holding the position of Inspector of Human Resources at the University of Architecture, Civil Engineering and Geodesy (2003-2007 and 2011-20019), at Preciz Accounting OOD (2007-2011), at Vista ABT AD (2019-2020), expert Learning Activity at VSU " Lyuben Karavelov" (2021 and currently).

In 2018, she specialised at Wroclaw University of Science and Technology, Poland on the topic "The power of social media in building the image of the organisation".

She has a very good level of spoken and written English.

The broader background and extensive practical experience make the PhD programme a logical continuation of the career development of the doctoral candidate, thus legitimising her research interests and research success.

On the grounds of Order No. 951/11.04.2019 the beginning of the doctoral studies is carried out in full-time form, and subsequently by Order No. 1559/18.06.2021 the doctoral

studies are transformed into part-time form in the program "Economics and Organization of Labor".

Doctoral candidate Kulova has fully and on time fulfilled her individual study and research plan, which is the basis for her to be lawfully dismissed with the right to a public defense before a scientific jury by Order No. 756/28.03.2023.

2.General characteristics of the presented dissertation paper

The peer-reviewed doctoral thesis is developed in a volume of 190 pages of computer-typed text, divided into: introduction - 3 pages, main text - two parts 173 pages, including 28 tables, 11 colored figures and 10 graphs, conclusion - 3 pages, list of references - 9 pages, containing a total of 106 information sources in Latin and 6 tables Appendices related to the conducted studies 5 pages

The selection of the literature sources and the work therewith confirm the doctoral candidate's good awareness of the problems of the thematic area of the dissertation, the ability to systematize, analyze and critically reflect on the existing empirical information and theoretical concepts, convincingly present her attitude and scientific position on them.

In the **introduction** of the doctoral thesis the author justifies the relevance and importance of the defined topic, the aim, the seven tasks, the object, the subject, the six research hypotheses and the limitations of the conducted research. In a logical sequence, the two parts examine the scientific-theoretical, methodological and methodological problems of measuring subjective well-being, including the testing of statistical hypotheses, applied problems of the relationship between well-being at work and some specific work-related variables, between leadership, sense of belonging and well-being. The relationships and impacts of workplace well-being on labor productivity and organizational economic performance are justified.

The author **concludes** by outlining the main research findings from the overall doctoral research. In this logical sequence, the structure adopted provides the necessary systematicity, coherence, comprehensiveness, depth and unity of the two parts in the course of justifying the specific substantive characteristics of one or another concept, thesis, judgment or result, the strengths of specific recommendations to management practice.

The guiding **objective** is to explore and systematically present the scholarly advances in the substantive characterization and meaning of emotional well-being in the workplace, to quantify the relationships of the phenomenon under study to personal and environmental characteristics.

The **object** of the study is the population aged 15 and over of ten European countries - Bulgaria, the Czech Republic, Estonia, Croatia, Finland, France, Hungary, Lithuania, Slovakia, Slovenia - as of the time period: 18.09.2020 to 31.01.2022.

The **subject** of the study is the relationships of well-being, happiness and emotional well-being at work with various personal characteristics, attitudes, and specific features of the environment.

The main source of information for the doctoral empirical study is the results of the tenth round of the European Social Survey, published on 26 June 2022.

The doctoral **research hypotheses** are defined in the context of the stated research aim: to prove the relationships of well-being with various personal and socio-economic characteristics as well as with the organisational environment.

Hence, the research problems are interdisciplinary in nature, i.e. socio-economic, socio-psychological, managerial and informational, focusing *on the problems of systematic and consistent, motivational impact through corporate policies on the performance of human resources in the modern organization.*

3. Evaluation of the scientific and applied science results obtained

The dissertation paper contains a comprehensive, systematic scientific study and an in-depth analysis of the added value of the application of workplace well-being in a balanced system of impacts on effective work performance and work performance in Bulgarian organizations, creating an environment for the formation of sustainable competitive advantages of the organization.

The research achievements of the doctoral candidate in scientific and applied aspect can be presented in the following several directions:

Firstly, the detailed and thorough scientific-theoretical analysis of the discussions among high-ranking foreign experts on the various concepts concerning the nature and features of **well-being, happiness and emotional well-being at work**, the peculiarities of their interdisciplinary genesis, functions, factors and significance for the individual and the organization, the methods applied to study the links and relationships with the environment.

The attempt to substantiate, on the basis of the research results, the potential of subjective well-being for increasing the effectiveness of management and development of human resources as carriers of sustainable development and competitive advantages of the organization is of a contributory nature. The doctoral candidate's finding is that research results have grown substantially in quantitative terms over the last 50-60 year period, and at the same time are still under-utilized effectively in improving management practice.

Second, with due weight, correctness and thoroughness, doctoral candidate Kulova statistically justifies and confirms the direct correlation between general subjective well-being, well-being at work and happiness, based on sufficiently representative data for ten EU Member States.

The underlying conclusion of a moderate positive correlation between overall subjective well-being and well-being at work is reasonably drawn, i.e. when well-being at work increases in a corporate environment, the overall sense of the good life changes positively. This makes people's work activities a significant factor in how they value personal life in the work life cycle.

Based on the literature reviewed, the doctoral candidate found that one group of authors focus mainly on well-being research, while another group prefers to explore and talk about happiness. Nevertheless, the in-depth analysis in the second part of the dissertation confirms the conclusion about the strong connectivity between the empirically investigated concepts. This is exemplified by defining the correlation between subjective well-being and happiness as particularly high, moving between 0.609 and 0.757 ($p < 0.01$). These high levels of subjective well-being logically imply high levels of happiness. This warrants the conclusion that the main factors influencing the two variables are identical. The same expectation is confirmed by the analysis of the data on the relationships of happiness and well-being with gender, age, education, income, subjective general health and confidence. Thus, doctoral candidate Kulova proves that the determinants of these two variables are identical.

Thirdly, the confirmed significant differences between the mean values of well-being, happiness and well-being at work in Bulgaria, Croatia, Czech Republic, Estonia, Finland,

France, Lithuania, Hungary, Slovakia, Slovenia, based on the results of the specialized European, international social survey within its 10th round. The finding of the comparative analysis of the data by the doctoral candidate is that Bulgaria ranks last among the surveyed Member States in subjective well-being (mean 6.021) and happiness (mean 6.271) on the basis of ESS. The observations and analyses thus made on the basis of up-to-date data complement the information from the studies of other authors, which confirm the unfavourable unenviable position of Bulgaria.

In continuation of this conclusion, it is noteworthy that our country is not in last place in terms of the variable "job satisfaction", as the least satisfied in this case are human resources in their jobs in the Czech Republic, Lithuania and Slovakia, followed by Bulgaria. The thesis of the doctoral candidate is that this is due to the effects of other specific factors on workplace well-being other than those influencing general subjective well-being.

Fourth, in the context of the problem of emotional well-being at work, the doctoral thesis pays particular attention to the study of the compound relationship in personal aspect of subjective well-being and happiness with gender, age education, income, subjective general health, social communication and trust. The successful attempt of the doctoral candidate to empirically assess, verify and prove the existence, strength and direction of the objectively manifested relationships in subjective terms, as well as the substantiated conclusions regarding the root causes of the investigated relationships, their key role and practical significance for the strategic management of human resources in the competitive business environment contain a contributory point.

According to the author, it is important to analyse the correlations between subjective well-being and age on a country-by-country basis, rather than overall for the entire population under study. The data indicate that Spearman's rank correlation coefficient (ρ) for the relationship between the two is statistically significant for each of the individual ten countries studied at a 1% risk of error. For 9 of the countries the correlation is weaker and negative. Finland is the only country for which the correlation is low but positive. For this country at $N = 1575$ the coefficient $\rho = 0.162$, $p < 0.01$. Evidence shows that in Finland life satisfaction increases with increasing age, whereas for the other 9 countries the perception of well-being decreases with increasing age. According to doctoral candidate Kulova, the exception Finland gives grounds for the statement that with a certain economic and social environment, cultural features, and specifics, it is possible that with increasing age people live better, instead of with each passing year typical for some other countries, the quality-of-life decreases.

Fifth, the attempt to identify and test the strength, weight, and direction of the practical significance of the studied relationship between working hours, leadership and belonging with emotional well-being at work. The fundamental conclusion drawn from the in-depth analysis of the data of the specialised study is that leadership correlates directly and immediately with emotional well-being at work. The manifestation of this relationship is confirmed by the information on the two variables studied in the ten countries. According to the doctoral candidate, leadership emerges as one of the approaches to enhance human resource well-being. When it translates into behaviors of support, understanding, help, responsibility and concern, employees in the organization feel good and positively experience their job performance. The correlation coefficients derived for the strength of the relationship under study (including within teamwork) further confirm the sense of belonging as a fundamental factor in influencing workplace well-being and thus motivation for higher

job performance. The results of the study add to the concept of the key importance of leadership in the implementation of the strategy for the implementation of increasingly effective innovative business models at the operational level of the organization. Given this, the management of these important dependencies becomes a primary managerial issue in the activities of any business organization.

Sixth, the judgments and the summary position of the doctoral candidate in the study of: a/ the consequences of both higher and lower levels of well-being at work; b/ the defense of the thesis that people with higher levels of well-being tend to take on more, incl. and additional responsibilities, even if they do not receive remuneration for this; c/ higher levels of emotional well-being at work have the potential to change the attitudes and behaviours of human resources in work performance, and thereby contribute to even higher business performance and consistency.

My opinion is, the dissertation through the results of its expert research, analysis and evaluation has been able to demonstrate and identify the opportunity and how to harness the potential of workplace emotional wellbeing in today's dynamic business environment.

The final conclusion is that by transforming the derived dependencies into distinct functional activities and measures, it is possible to secure sustainable competitive advantages developed on the basis of strategic management and development of human resources in the organisation. In this case, the specific key recommendations of the doctoral candidate to strategic and operational corporate management for more effective/efficient managerial decisions in people management are also noteworthy.

The above arguments make the dissertation, in the context of the author's adopted conceptual scheme, *an actual, socially significant and complete study, with concrete scientific-theoretical, methodological and scientific-applied results*. These are confirmed with the help of the specific methodological toolkit applied to prove the doctoral hypotheses, confirmed with the use of a specific methodological toolkit to identify the importance of emotional well-being at work at the corporate level.

The doctoral candidate impresses with a high level of specialised knowledge of the issues, mainly through studying the work of researchers in the English language literature, best practice and experience as a professionally engaged practitioner in different organisations and sectors. These underpin the choice of the topic and research methodology, the conceptualisation and following of a creative-pragmatic approach to proving the fulfilment of the aim and objectives of the thesis.

4. Evaluation of scientific and applied science contributions

The doctoral candidate formulated six contributions of scientific and theoretical nature. They are related to the further development and enrichment of knowledge through the solution of an important scientific problem - the theoretical-conceptual, methodological and applied consistency of the potential of emotional well-being in the workplace through its relationships with the individual and the organization, in particular with age, education, income, communication, leadership, trust and working time, to achieve greater organizational and economic efficiency / effectiveness in human resource management at the organizational level. I accept the attached Abstract of Contributions as a realistic and objective reflection of the research findings.

5. Evaluation of the fulfilment of the aim and objectives of the study

My opinion is that the main research objective has been achieved, the scientific hypotheses proved, and the set tasks reliably and qualitatively fulfilled with the use of: sufficient systematically presented empirical information and formulated final conclusions; with adequate theoretical knowledge of the scientific specialty, bibliographic competence and knowledge of scientific publications on the topic; with adequate preparation and ability to carry out independent empirical research and achieve specific, final scientific-theoretical and applied results. In this way, doctoral candidate Kulova fulfills the basic requirements of the Academic Staff Development Act in the Republic of Bulgaria and the UNWE Regulations for the Acquisition of the Educational and Scientific Degree of Doctor.

6. Evaluation of the doctoral candidate's publications

My positive evaluations of the dissertation and the 3 independent scientific publications (*two scientific reports and one scientific article*) submitted for the public defense are based on the fulfillment of the minimum national and university requirements for the professional field at the level of 30 points, for the acquisition of the scientific and educational degree of Doctor (PhD), according to the requirements of Article 9, paragraph 2 of the Academic Staff Development Act in the Republic of Bulgaria and the achieved individual results in the curriculum and research plan of the doctoral studies.

The doctoral publications successfully present publicly part of the doctoral candidate's research achievements to the academic and practice stakeholders interested in the problematic topic of the doctoral thesis:

1. Кулова Е. (2021) Работна среда и благополучие на служителите, XXI Международна научна конференция по строителство и архитектура, ВСУ, С., 2021, ISSN: 1314-071X, (157-160 pages) [In English Kulova, E. (2021) Work environment and well-being of employees, XXI International Scientific Conference for Construction and Architecture, VSU, S., 2021]
2. Кулова Е. (2022), Градска среда и благополучие, XXII Международна научна конференция по строителство и архитектура, ВСУ, С., 2022, ISSN: 1314-071X, (147-154) [In English: Kulova, E. (2022) Urban environment and well-being, XXII International Scientific Conference for Construction and Architecture, VSU, S., 2022]
3. Кулова Е. (2023), Връзка между лидерство и благополучие на работното място (доказателства от Европейското социално изследване), Икономически и социални алтернативи, UNWE, Университетско изд-во, ISSN (online), бр. 1, С., 2023, 2534-8965. [In English: Kulova, E. (2023), The relationship between leadership and well-being at work (evidence from the European Social Survey), Economic and Social Alternatives, UNWE, University Publishing House, ISSN (online), edition 1, S., 2023]

7. Evaluation of the abstract

The abstract is an extensive 48 pages in volume. It structurally and conceptually correctly reproduces the thesis. Its content objectively presents the aim, the tasks, the research hypotheses, the author's contribution, the practical significance of the derived scientific solutions and the substantiated results of the information-rich and socially significant scientific research conducted.

8. Critical comments and recommendations

It is natural to find some minor inaccuracies of a formal nature in the doctoral thesis, which do not have the weight to change my positive assessment of the doctoral thesis. In order to provoke creative thinking, I take the liberty of posing the following question:

How in practice, under what conditions (including quality of education) and what type of workplaces the proposed approach for using the social phenomenon of "well-being at work", visualised in an appropriate way, can be transformed into a systematic, long-term tool and complementary corporate measures, activities and policies for motivation, quality development and effective work performance through the human resource management system in Bulgarian organisations?

Conclusion

Taking into account the relevance and social significance of the conducted scientific research, the scientific and applied results for the management practice, as well as the fulfillment of the minimum national and internal requirements for the professional field, I give a positive assessment of the dissertation and propose to the honorable members of the Scientific Jury, on the basis of Article 6 of the Academic Staff Development Act in the Republic of Bulgaria to support the award of the education and scientific degree of Doctor to doctoral candidate Elena Dimitrova Kulova, in the professional field of Economics, scientific specialty “Economics and Organization of Labor”.

Sofia, 23.04.2023

Review made by:.....
(Neno Pavlov, Doctor of economics)