



Вх. № РД20-561 / 30.03.2026

## РЕЦЕНЗИЯ

от

**проф. д-р Мирослава Пейчева, УНСС - София**  
**на дисертационен труд за присъждане на ОНС „доктор”**

в област на висше образование 3. „Социални, стопански и правни науки“  
професионално направление 3.8. Икономика, докторска програма „Икономика и  
управление“ (строителство и недвижима собственост)

**Автор на дисертационния труд:** Атанас Ивелинов Иванов

**Тема на дисертационния труд:** „РАЗВИТИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В СЕКТОР  
„ОПЕРАЦИИ С НЕДВИЖИМИ ИМОТИ”

**Научен ръководител:** Доц. д-р Катя Неделчева Антонова

**Основание за написването на рецензията:** Заповед №РД06-61/27.02.2026г. на Ректора  
на Икономически университет- Варна.

### Данни за дисертанта

Атанас Ивелинов Иванов е придобил образователно-квалификационна степен „бакалавър“ и „магистър“ по специалност „Счетоводство и контрол“ в Икономически университет – Варна.

Със Заповед № РД17-12/ 30.01.2023г. на Ректора на Икономически университет-Варна е зачислен в редовна докторантура в област на висшето образование 3. „Социални, стопански и правни науки“ професионално направление 3.8. Икономика, докторска програма „Икономика и управление“ (строителство и недвижима собственост) към катедра „Бизнес, инвестиции, недвижими имоти“ – докторска програма „Икономика и управление (строителство и недвижима собственост)“ с научен ръководител доц. д-р Катя Антонова, за срок от три години, считано от 01.02.2023г. до 01.02.2026г.

Представените от докторанта Атанас Ивелинов Иванов изпитни протоколи удостоверяват, че той успешно е положил всички изпити, предвидени в индивидуалния му докторантски план.

Дисертационният труд на Атанас Ивелинов Иванов е обсъден и насочен за защита от катедра „Бизнес, инвестиции, недвижими имоти“ при Икономически университет – Варна.

Със Заповед № РД17-174/27.02.2026г. на Ректора на Икономически университет-Варна Атанас Ивелинов Иванов е отчислен с право на защита.

В бизнеса е заемал различни позиции, включително и ръководни. Към настоящия момент е Регионален мениджър за Източна България във фирма „Гудуил Консултинг“ ЕООД. Сред основните му задължения на заеманите длъжности са управление на екипи и подбор на служители.

Владее руски и английски език.

### Общо представяне на дисертационния труд

Представеният за рецензиране дисертационен труд на Атанас Ивелинов Иванов, авторефератът и научните публикации, свързани с дисертационния труд са резултат от самостоятелно научно изследване. Актуалността и значимостта на изследваната проблематика са убедително обосновани.



Целта на дисертационния труд е ясно формулирана „ Да се изследва състоянието, тенденциите и факторите, обуславящи развитието на човешките ресурси в сектор „Операции с недвижими имоти“, с цел повишаване качеството и конкурентоспособността на предприятията в сектора. На база на последваща оценка да се предложат възможности за усъвършенстване на организационните структури на браншовите организации, да се оптимизират работните процеси и да се представят варианти за въвеждане на иновативни практики, като предпоставка за развитие на човешките ресурси в сектора.“

За постигане на целта са изпълнени следните задачи: извършен е теоретичен анализ и е прецизиран понятийния апарат на системата за управление на човешките ресурси (УЧР); анализирани са съществуващите модели и иновативни подходи за УЧР с оглед приложението им в съвременните икономически условия; направен е анализ на състоянието и тенденциите в развитието на човешките ресурси в сектор „Операции с недвижими имоти“ са анализирани факторите, които оказват влияние; на база анализа са предложени възможности за усъвършенстване на развитието на човешките ресурси, в т.ч. нов тип организационна структура и модел за УЧР, основан на традиционния подход за управление в съчетание с прилагането на иновативни решения.

Обект на изследване в дисертационния труд са предприятия от сектор „Операции с недвижими имоти“ в България.

Предмет на изследване са процесите, свързани с развитието на човешките ресурси, като необходима форма за повишаване качеството и конкурентоспособността на предприятията в сектора.

Посочени са ограниченията на изследването. „Изследването се основава на статистическа информация за периода 2008 – 2024 г., както и на резултатите от направено анкетно проучване в български предприятия с предмет на дейност „Операции с недвижими имоти“. Еднаквите условия на функциониране, сходната организация и управление на предприятията в сектора позволяват да се направят необходимите анализи и да се формулират обобщени изводи и препоръки.“

За целите на изследваната проблематика са използвани различни научни методи, по-важни от които са: индукция и дедукция, сравнение и обобщение, анализ и синтез, статистически и математически методи, анкетно проучване.

Дисертационният труд отговаря на всички изисквания на чл.27, ал.2 от Правилника за прилагане на закона за развитие на академичния състав в Република България.

### **Преценка на структурата и съдържанието на дисертационния труд**

Дисертационният труд е в обем 183 (сто осемдесет и три) страници. Структурата на дисертацията е логична. Състои се от въведение 3 (три) страници, изложение в три глави 157 (сто петдесет и седем) страници, заключение 3 (три) страници. Заедно с това, дисертационният труд съдържа списък на използваните литературни източници 100 (сто) заглавия, списък на електронните източници (уебсайтове) 12 (дванадесет) заглавия, 6 (шест) таблици и 54 (петдесет и четири) броя фигури. Към дисертационния труд има и приложение 5 (пет) страници. Използваната научна литература е на български и на английски език и включва утвърдени научни издания.

В увода е поставена логическата рамка на изследването и е аргументирана необходимостта от неговото провеждане.

Глава първа е посветена на теоретичните аспекти на управлението на човешките ресурси. В нея са анализирани: същността на системата за управление на човешките



ресурси, еволюцията на моделите за управление на човешките ресурси и иновативните подходи за управление на човешките ресурси в организациите. При извършване на анализа специално място е отделено на функциите в системата за управление на човешките ресурси, както и на известните в теорията и практиката модели за управление на човешките ресурси, сред които: Модел Харвард, Модел Мичиган, Модел Гест, Модел 7S на Маккинзи, Модел на Уоруик, Модел на колелото на човешките ресурси на Американското общество по тренинг и развитие, Модел на Лойд Байърс и Лесли Рю, Модел за устойчиво управление на хората в организацията. Висока оценка тук заслужава извършената от докторанта класификация на моделите за УЧР (42 страница).

Сред основните изводи от направения анализ в глава първа са: положителните взаимоотношения между персонала и мениджърите повишава мотивацията на служителите; навременното внедряване на адекватни иновативни практики са доминиращите фактори при формиране на целите и стратегиите на компаниите и внедряването на иновативни практики в основни отрасли на икономиката спомага не само за постигането на стратегически цели и по-ефективни производствени процеси, но и за проектирането на съвсем нов профил на съвременния служител.

Така разработена, глава първа служи като концептуална база на изследването, формира основата за последващия анализ.

Глава втора е озаглавена „Анализ на човешките ресурси в сектор „Операции с недвижими имоти““. В тази глава са анализирани: състоянието и тенденциите в развитието на сектор „Операции с недвижими имоти“, факторите, обуславящи развитието на човешките ресурси в сектор „Операции с недвижими имоти“, Оценка на развитието на човешките ресурси в сектор „Операции с недвижими имоти“. Начинът, по който е разработена тази глава показва, че докторантът Атанас Ивелинов Иванов отлично познава спецификата на сектор „Операции с недвижими имоти“.

В тази глава докторантът Атанас Ивелинов Иванов е извършил и ретроспективен анализ на „Производителност на труда“ спрямо БДС (Брутна добавена стойност) и брой заети лица в сектор „Операции с недвижими имоти“ периода от 2008 до 2024 година (с. 79). Един от основните изводи, до които достига авторът е, че производителността на едно лице заето в сектора, се е увеличила с 52.2 % за изследвания период.

Тук са представени резултатите от анкетно проучване, проведено в 82 организации в сектор „Операции с недвижими имоти“. Проучването е реализирано с помощта на Карта за експертна оценка за развитието на човешките ресурси, която карта е предоставена на управленския състав на организациите. Поставените в анкетното проучване въпроси са съобразени с целта на изследването.

От основните изводи, направени в тази глава могат да бъдат открити три. На първо място: За устойчивото развитие на човешките ресурси в сектора е необходимо да се обърне повече внимание на трудовите правоотношения и на социалните придобивки, предоставяни от организациите. На второ място: Пренебрегването на образователния ценз като определящ фактор в подбора демотивира голяма част от младите специалисти на пазара на труда и в тази връзка, логично авторът прави извода, че желанието на служителите за придобиване на нови знания и повишаване на квалификацията (95.1%) е в резултат на слабата теоретична подготовка, с която разполагат като новоназначени служители в организациите. На трето място: Уменията за водене на преговори и сключване на договори са едно от най-търсените и оценявани качества в служителите – необходимо е инвестирането на повече средства в усъвършенстване на точно тези качества в млади и квалифицирани кадри с подходящ образователен ценз.



Глава трета носи наименованието „Перспективи пред развитието на човешките ресурси в сектор „Операции с недвижими имоти““. В нея са изследвани: възможностите за усъвършенстване на организационната структура на организациите в сектор „Операции с недвижими имоти“, дигитализиране на процесите по управление на човешките ресурси в сектор „Операции с недвижими имоти“, иновативни подходи в развитието на човешките ресурси в сектор „Операции с недвижими имоти“. С цел усъвършенстване на организационната структура на организациите в сектор „Операции с недвижими имоти“, тук докторантът е предложил „Класификация на видовете организационни структури“.(с.138). Сред значимите предложения, които прави Атанас Ивелинов Иванов в тази глава от дисертационния труд е „въвеждането на електронна управленска програма, която обединява дейностите на всички екипи/отдели и позволява отдалечен достъп на ползвателите ѝ.“ (с. 145) за целите на допълнителното подпомагане на оперативните дейности на организациите с предмет на дейност „Операции с недвижими имоти“. Друго интересно предложение в тази глава е предложението от автора проект на модел за УЧР, позволяващ на организациите в сектор „Операции с недвижими имоти“ да функционират в условията на съвременната динамична среда (Фиг.54) (с.147). Подробно са описани очакваните ползи от приложението на модела. Посочени са преимуществата от използването на изкуствен интелект (ChatGPT) в компаниите с предмет на дейност „Операции с недвижими имоти“ (с.155-158). Резултатите от изследването разкриват множество фактори, влияещи върху развитието на човешкия капитал в сектора. Установена е необходимост от внедряване на иновативни подходи и преструктуриране на системите за УЧР, използвани от организациите с предмет на дейност „Операции с недвижими имоти“.

От направените извод в глава трета бих открила четири от тях. На първо място: Проектирането на нов тип организационна структура, съчетаваща предимствата на новите технологии с индивидуалните качества на специалистите и нуждите на клиентите, оптимизира работните процеси като поставя акцент върху качествата на служителите. Това предложение е в унисон със съвременния компетентностен модел за управление на човешките ресурси. На второ място: Използването на изкуствен интелект в процеса на проектиране на вътрешно фирмена иновационна структура и обособяването на отдел „Бизнес проучвания и комуникации“ представлява оптимален вариант за организациите в сектора, поради високата си ефективност и ниските експлоатационни разходи. На трето място: Установена е трайна зависимост между избора на организационна структура и устойчивостта на организацията. На четвърто място: представената методика на проучване и анализ в реално време посредством ChatGPT технология и селектиране на първична информация с помощта на електронната управленска програма, за компаниите с предмет на дейност „Операции с недвижими имоти“.

**Идентифициране и оценяване на научните и научно – приложните приноси в дисертационния труд**

**Теоретични приноси:**

- ✓ Систематизиране и обогатяване на понятийния апарат в областта на УЧР;



- ✓ Класификация и сравнителен анализ на модели за управление на човешките ресурси ;
- ✓ Анализ на иновативните подходи в УЧР.

### **Научно-приложни приноси:**

- ✓ Провеждане на емпирично изследване в сектор „Операции с недвижими имоти“;
- ✓ Идентифициране на ключови фактори за развитие на човешките ресурси;
- ✓ Предложен е концептуален модел и са формулирани насоки за усъвършенстване на системите за управление на човешките ресурси, адаптирани към спецификата на сектора. Направени са и предложения за оптимизиране на организационната структура;
- ✓ Формулиране на препоръки за дигитализация и внедряване на иновации.

Приносите са ясно открояеми и имат практическа приложимост.

Приемам посочените от докторанта теоретични и практически приноси. Сред тях бих открила:

- ✓ Направеното от автора аналитично изследване, представяне и сравняване на най-разпространените организационни структури, в резултат на което са идентифицирани и класифицирани техните родови признаци, основни отличителни елементи (параметри), с оглед подпомагане на практиката при избор на конкретна организационна структура.
- ✓ На базата на извършен анализ на съществуващи организационни структури се предлага определен методологически подход и нов тип организационна структура, заимстваща елементи от доказано приложимите такива в сектора, в комбинация с използването на иновативни технологични нововъведения, с цел максимална оптимизация на работните процеси;
- ✓ Сравняване на най-разпространените профили на служители в предприятията, на базата на което се разкрива въздействието на факторите на външната и вътрешната среда върху развитието на човешките ресурси, както и съвременните тенденции, оформящи организационната култура в организациите с предмет на дейност „Операции с недвижими имоти“.

### **Публикации и участие в научни форуми**

Докторантът Атанас Ивелинов Иванов отговаря на минималните национални изисквания за присъждане на образователната и научна степен „доктор“, съгласно чл. 26, ал.2 и ал.3 на Закона за развитие на академичния състав на Република България. Реализирал е 30 точки, формирани от :

#### **Статии**

- ✓ Иванов А. (2024) „Иновативни подходи за управление на човешките ресурси в организациите“ публикувана в списание „Човешки ресурси & Технологии = HR & Technologies“ 15.07.20 Брой 1, 2024 г. – с. 48 – 67
- ✓ Иванов А. (2024) Състояние и тенденции в развитието на пазара на недвижими имоти *Stroitelno predpriemachestvo i nedvizhima sobstvenost = Construction Entrepreneurship and Real Property*, 1(1), pp. 5-16. ISSN (online): 2683-0280,

#### **Доклади**



- ✓ Иванов А. (2023). Модели за управление на човешките ресурси. *Сборник с доклади от 5-та международна научно-практическа конференция „Управление на човешките ресурси“ – октомври 2023 г.*, Варна: Наука и икономика, с. 99-105

### **Констатирано или неконстатирано плагиатство в дисертационния труд и автореферата**

Докторантът е представил доклад за сходство, чиито резултати показват спазване на принципите на академичната етика при разработването на дисертационния труд.

Не съм констатирала плагиатство в дисертационния труд.

### **Критични бележки и препоръки**

При наличие на научен интерес от страна на дисертанта, в бъдеще изследването може да бъде разширено чрез прилагане на предложения модел в реални организационни условия, както и чрез анализ на:

- ✓ компетентностите на бъдещето в сектор „Операции с недвижими имоти“;
- ✓ „зелените политики“ и тяхното влияние върху практиките по управление на човешките ресурси.

### **Въпроси към дисертанта**

- ✓ Кои са основните слабости в развитието на човешките ресурси в сектор „Операции с недвижими имоти“?
- ✓ Какви са основните бариери пред внедряването на дигитализация в управлението на човешките ресурси?
- ✓ Как бихте оценили дългосрочното въздействие на иновативните HR практики върху конкурентоспособността?

### **Заклучение**

Представеният дисертационен труд с автор Атанас Ивелинов Иванов съдържа научни и научноприложни резултати, които допринасят за развитие на науката и практиката в областта на човешките ресурси. Така разработен, дисертационният труд показва, че кандидатът Атанас Ивелинов Иванов притежава както задълбочени теоретични знания, свързани с човешките ресурси, така и практически знания, свързани с тяхното развитие в сектор „Операции с недвижими имоти“. Събирането на информация, представеният анализа на научната теория и практика показват, че Атанас Ивелинов Иванов има способности за провеждане на самостоятелни научни изследвания.

Затова с убеденост давам **положителна оценка** на дисертационен труд на тема: „Развитие на човешките ресурси в сектор „операции с недвижими имоти““. Потвърждавам, че този труд съответства на изискванията на Закона за развитие на академичния състав на Република България, Правилника за прилагане на Закона за развитие на академичния състав на Република България и Правилника за развитие на академичния състав в Икономически университет –Варна, Раздел IV – Ред за придобиване на образователна и научна степен „доктор“.



Предлагам на уважаемите членове на Научното жури да вземат решение „ЗА“ присъждането на образователната и научна степен „доктор“ в 3. „Социални, стопански и правни науки“ професионално направление 3.8. Икономика, докторска програма „Икономика и управление“ (строителство и недвижима собственост) на Атанас Ивелинов Иванов.

30.03.2026г.  
София

Рецензент:   
/проф.д-р Мирослава Пейчева/

## REVIEW

by

Prof. Dr. Miroslava Peycheva, UNWE – Sofia

of a dissertation for the award of the educational and scientific degree “Doctor”  
in the field of higher education 3. “Social, Economic and Legal Sciences,”  
professional field 3.8. Economics, doctoral program “Economics and Management”  
(Construction and Real Estate)

**Author of the dissertation:** Atanas Ivelinov Ivanov

**Title of the dissertation:** “Development of Human Resources in the “Real Estate Activities Sector”

**Scientific supervisor:** Assoc. Prof. Dr. Katya Nedelcheva Antonova

**Grounds for writing the review:** Order No. RD06-61/27.02.2026 of the Rector of the University of Economics – Varna.

### Information about the doctoral candidate

Atanas Ivelinov Ivanov has obtained a Bachelor’s and a Master’s degree in “Accounting and Control” from the University of Economics – Varna.

By Order No. RD17-12/30.01.2023 of the Rector of the University of Economics – Varna, he was enrolled as a full-time PhD student in the field of higher education 3. “Social, Economic and Legal Sciences,” professional field 3.8. Economics, doctoral program “Economics and Management” (Construction and Real Estate), at the Department of “Business, Investments, Real Estate.” The doctoral program is “Economics and Management (Construction and Real Estate)” with scientific supervisor Assoc. Prof. Dr. Katya Antonova, for a period of three years, from 01.02.2023 to 01.02.2026.

The examination records submitted by the doctoral candidate Atanas Ivelinov Ivanov certify that he has successfully passed all exams required in his individual PhD plan.

## РЕЦЕНЗИЯ

за дисертационен труд на докторант Атанас Иванов на тема „Развитие на човешките ресурси в сектор “Операции с недвижими имоти” за придобиване на образователна и научна степен „доктор“ по професионално направление 3.8. Икономика, докторска програма – Икономика и управление (строителство и недвижима собственост) в Икономически университет - Варна

Рецензент: проф. д-р Пламен Благоев Илиев от Икономически университет – Варна, професионално направление 3.8. „Икономика”

### **1. Обща информация**

На основание заповед № РД-06-61/27.02.2026 г. на Ректора на Икономически университет – Варна и решение на Научното жури от 11.03.2026 г. за определяне на рецензенти представям настоящата рецензия за дисертационен труд на Атанас Иванов на тема „Развитие на човешките ресурси в сектор “Операции с недвижими имоти” за придобиване на образователна и научна степен „доктор“ по професионално направление 3.8. Икономика, докторска програма – Икономика и управление (строителство и недвижима собственост). Рецензията е съобразена с изискванията на Закона за развитие на академичния състав в Република България (ЗРАСРБ) и Правилника за развитие на академичния състав в ИУ - Варна.

### **2. Данни за докторанта**

Атанас Ивелинов Иванов завършва висшето си образование в ИУ – Варна (специалност „Счетоводство и контрол“ в ОКС „бакалавър“ през 2016 г. и същата специалност в ОКС „магистър“ през 2018 г.). Докторантът започва своята бизнес кариера още по време на обучението си в ОКС “Бакалавър”, като заема различни позиции в областта на маркетинга и продажбите.

След зачисляване в редовна докторантура (заповед № РД-17-12/30.01.2023 г.) успешно са положени изпитите от индивидуалния план на дисертанта.

Може да се обобщи, че Атанас Ивелинов Иванов напълно отговаря на общите изисквания, заложи в ЗРАСРБ и Правилника за развитие на академичния състав в ИУ - Варна.

### **3. Общо представяне на дисертационния труд**

Избраната тема на изследването се характеризира с актуалност и значимост за теорията и практиката поради мястото на сектора на недвижими

имоти в националната икономика и особено динамиката на развитието на човешките ресурси в България.

Изборът на темата на изследването е навременен (съществена промяна в значимостта и цената на фактора "труд"), проблематиката в контекста на управлението на човешките ресурси и в рамките на променената икономическа среда е недостатъчно разработена в теоретичен и практико-приложен аспект.

С оглед провеждане на изследването по избраната тема докторантът сполучливо формулира неговия обект, предмет и цел, които са добре обвързани и отговарят по своя обхват и характер на изискванията към едно дисертационно изследване. Формулирана е изследователска теза, използван е методически инструментариум, разработен е иновативен тип организационна структура и модел за управление на човешки ресурси.

В дисертацията са посочени общо 100 броя литературни източници на български, руски и английски език (съответно 32 на кирилица и 68 на латиница), както български и чуждестранни уеб сайтове (12 източника). Коректно са оформени 6 броя таблици, 54 броя фигури и 1 приложение във вид на анкета. Посоченото дава основание за извода, че докторантът познава специализираната литература и постиженията в конкретната научна област, което е предпоставка за откриване на нерешени проблеми, за систематизиране и оформяне на научни тези, успешно провеждане на цялостно изследване и представянето му разбираемо и прецизно.

Въз основа на посоченото може да се обобщи, че представеното изследване отговаря на изискванията за приемането му като завършен дисертационен труд.

#### ***4. Преценка на структурата и съдържанието на дисертационния труд***

В структурно отношение дисертацията включва увод, три глави, заключение, приложения и използвани източници. Изложението в рамките на посочената структура е логически издържано и подпомага постигането на формулираната цел и решаването на конкретните задачи. Общият обем на дисертационния труд възлиза на 183 страници, в това число съдържание и предговор 4 страници, основен текст от три глави с общо 159 страници, заключение от 3 страници и приложения и използвана литература и уеб сайтове от 17 страници. Структурата на изследването може да се определи като балансирана и отговаряща на изискванията за дисертационен труд.

**В увода** ясно са формулирани обектът и предметът на изследването (стр. 3-4). Формулираната цел в дисертацията (стр. 4) показва, че ясно и аргументирано е изразено предназначението на проведеното научно изследване и същата може да се приеме като значима за теорията и практиката в България. Основната цел е конкретизирана в четири изследователски задачи, които се решават успешно в трите глави на дисертационния труд.

Използваните методи в научното изследване са в контекста на системния подход, в голяма степен са обусловени от характера на изследването и включват метод на индукция и дедукция, метод на сравнение и обобщение, метод на анализ и синтез, статистически и математически методи (при обработка и систематизиране на статистически данни за периода 2008-2024 г.), метод на анкетно проучване и др.

**В глава първа** са разгледани основни теоретически аспекти на управлението на човешките ресурси. Изследвана е същността на някои основни понятия в областта на човешките ресурси, като се достига до извода, че еволюцията в нагласите към способностите на служителите води до еволюция на терминологията в изследваната област (§ 1.1.). Представена е класификация на моделите за УЧР с акцент върху различията между твърдите и меките подходи в управлението на човешкия капитал (§ 1.2.). В трети параграф на първа глава е представен подробен анализ на иновативните подходи за управление на човешки ресурси и тяхното значение за постигането на глобални стратегически цели, подобрена ефективност и конкурентоспособност. В тази глава се достига до обобщението, че системите за управление на човешки ресурси са пряко свързани с факторите на средата, в която функционират организацията и същите са от ключово значение за разработването на ефикасни стратегии.

Резултатите от изследването в първа глава са оформени и изложени разбираемо и логично и докторантът разрешава първата и втората научна задача в рамките на дисертационния труд.

**Глава втора** обхваща изследване на специфични особености и характерни подходи за управление на човешки ресурси в сектор „Операции с недвижими имоти“, представляващ обект на изследването. Изследвани са основни дейности, заеманите длъжности, участниците на пазара и възможните взаимоотношения между тях (§ 2.1.), както и факторите на външната и вътрешната среда в сектора (§ 2.2.). В този параграф се достига до извода, че са необходими повече иновативни практики в сферата на мотивацията като основен източник на креативност. Съществен момент в трети параграф на тази

глава е проведеното анкетно проучване (карта за експертна оценка на развитието на човешките ресурси), което разкрива въздействието на факторите на външната и вътрешната среда в сектора върху развитието на човешките ресурси, както и съвременните тенденции, оформящи организационните структури и управленските подходи в организациите с предмет на дейност „Операции с недвижими имоти“. Откроява се умението на автора за използване на метода на анкетното проучване.

Тук е налице опит за систематизация и заемане на аргументирана позиция, като най-вече това проличава при аргументираните обобщения в резултат на извършения широкообхватен анализ на състоянието и тенденциите в развитието на човешките ресурси в сектор „Операции с недвижими имоти“. Докторантът разрешава третата научна задача в изследването.

В трета глава на дисертационния труд са разгледани най-разпространените модели на организационни структури, възможностите за дигитализация на процесите по управление и иновативни подходи в развитието на човешките ресурси в предприятията от сектор „Операции с недвижими имоти“.

В първи параграф са представени възможности за усъвършенстване на организационната структура на предприятията в сектор „Операции с недвижими имоти“. Представената класификация на видовете организационни структури дава възможност за оценка на поведението на различните организации. Особен акцент в тази глава е предложението за създаване на нов отдел за управление на служителите в организациите – „Бизнес проучвания и комуникации“ (§ 3.1.). Въз основа на разгледаните класификации на моделите за управление на човешки ресурси, анализ на резултатите от проведеното анкетно проучване и възможностите за дигитална трансформация на процесите, е предложен модел за управление, позволяващ на организациите в сектор „Операции с недвижими имоти“ да функционират оптимално в условията на динамично променяща се среда (§ 3.2.). В трети параграф е представено авторовото виждане за необходимостта от въвеждане на иновативни технологични нововъведения, съобразени с нуждите на организациите и техните служители, чрез които да се повлияе позитивно на развитието на сектор „Операции с недвижими имоти“.

В трета глава на дисертационния труд докторантът откроява редица нерешени или частично решени въпроси по конкретната проблематика, заемайки аргументирана позиция, което му позволява да реши четвърта основна задача на изследването.

**В заключението** авторът излага добросъвестно и точно основните научни резултати, получени от цялостното изследване в дисертационния труд.

### ***5. Идентифициране и оценяване на научните и научно-приложни приноси в дисертационния труд***

Въз основа на изложението в дисертационния труд може да се прецени, че посочените в **автореферата** пет приносни момента вярно отразяват постиженията на кандидата за “доктор”. Същите намират израз в следните две направления:

- извършен е широкообхватен литературен обзор и са направени редица теоретични обобщения (обосноваване на еволюцията в терминологията в изследваната област, класификация на моделите за управление на човешките ресурси, анализ на иновативни подходи за управление), което е теоретичен принос на дисертанта, представляващ разширяване и обогатяване на съществуващи знания;

- изследвани са състоянието на сектор “Операции с недвижими имоти”, факторите обуславящи развитието на човешките ресурси, съществуващи модели за управление на човешки ресурси, осигуряващи възможност за аргументирано авторово виждане за усъвършенстване на организационната структура, иновативни технологични нововъведения, усъвършенстване на модела за управление на човешки ресурси, което се квалифицира като научно-приложен принос;

### ***6. Публикации и участие в научни форуми***

Докторантът заедно с дисертацията представя:

- две статии с общ обем от 30 стандартни страници и един доклад, като всички публикации са самостоятелни и отразяват основни моменти от дисертацията.

- Автореферат с обем от 35 страници (включително и справка за научните и научно-приложните резултати в дисертационния труд), който е добре структуриран и дава достатъчно пълна и вярна представа за дисертационния труд.

### ***7. Констатирано или неконстатирано плагиатство в дисертационния труд и автореферата***

Не е констатирано плагиатство в дисертационния труд и автореферата.

### ***8. Критични бележки, препоръки и въпроси***

Към докторанта могат да се отправят следните критични бележки и препоръки:

- посочените задачи в предговора на дисертационния труд биха могли да се редуцират в три като първа и втора задача се обединят. По този начин трите задачи ще съответстват на трите глави в труда (стр. 4);

- В първа глава на дисертационния труд докторантът представя разбирането на редица автори за същността на редица основни понятия, но не достига на някаква форма на прецизиране на някои от тях, което е в неговите възможности;

- въз основа на извършения анализ и представените възможности за усъвършенстване на развитието на човешките ресурси и предвид появата на индикации за нарастваща безработица в някои големи икономики в света и състоянието на рецесия на някои европейски икономики би било добре при защитата на дисертационния труд авторът да представи своето предположение за тенденциите в развитието на сектор "Операции с недвижими имоти" в България в обозрим период от време;

### *9. Заключение*

Представеният за рецензиране дисертационен труд показва, че докторантът избира за свое изследване актуален и значим за науката и обществената практика икономически проблем. В рамките на изложението докторантът аргументирано дава свои виждания, констатации, изводи и препоръки. В резултат на това изследването съдържа редица научни и научно-приложни приноси.

С убеденост препоръчам на членовете на Научното жури да гласуват за присъждане на Атанас Ивелинов Иванов образователната и научна степен "доктор" по научната специалност - Икономика и управление (строителство и недвижима собственост).

Варна, 31.03.2026 г.

Рецензент: .....

(проф. д-р Пл. Илиев)