

## РЕЦЕНЗИЯ

от д-р Цвета Йорданова Зафорова – професор, ИУ- Варна  
на дисертационен труд за присъждане на ОНС „доктор”

в област на висше образование 3. *Социални, стопански и правни науки*  
професионално направление 3.7. *Администрация и управление*  
докторска програма *Социално управление*

**Основание за написване на рецензията:** Заповед на Ректора на ИУ-Варна №РД-06-188/1.12.2025 и решение на НЖ от първо заседание, проведено на 5.12.2025

**Автор на дисертационния труд:** Десислава Павлова Павлова

**Тема на дисертационния труд:** „Управление на кризи в организациите за сортиране и търговия с употребяван текстил“

### 1. Информация за дисертанта

Десислава Павлова е родена на 17.05.1977 г. Завършила е средното си образование във II-ра МГ „Д-р П. Берон“ Варна в 1995 г. В периода 1995-2000 г получава ОКС „бакалавър“ в ИУ-Варна - специалност СК и ОКС „магистър“ по финанси – в СА „Д. А. Ценов“ Свищов. Работила е в областта на финансите и счетоводството на различни експертни и високи мениджърски позиции – Сосиете Женерал Експресбанк, „Петролхолдинг“ АД – София и „KPMG България“ София. От 2015 г. е финансов и административен мениджър в „Хумана Пийпъл ту Пийпъл България“ ЕООД за внос, износ и търговия на дребно с дрехи втора употреба. Има международна квалификация в областта на счетоводството. Владее отлично английски език.

Докторантът се е обучавал в редовна докторантура към катедра „Управление и администрация“ в ИУ-Варна, ПН 3.7 *Администрация и управление*, докторска програма *Социално управление* от 2.03.2021 до 31.03.2025 г., когато е отчислен с право на защита със Заповед на Ректора на ИУ-Варна №РД-17-249.

### 2. Общо представяне на дисертационния труд

Дисертационният труд на Десислава Павлова представя резултатите от собственото ѝ изследване на един значим проблем в съвременната икономика – планирането на кризисни явления и възможността на мениджмънта да се справи с тях.

Във Въведението аргументирано е обоснована актуалността на тематиката. Степента на изследване на проблема е изведена като са посочени хронологично по-известните учени – чужди и български, които са публикували резултатите си в

специализираната литература. Коректно и точно е посочен предметът на изследването „кризисното управление в контекста на разработването и поддържането на антикризисен план, включително план за кризисна комуникация, като основополагащи и необходими инструменти за управление в условията на кризи“. Обектът е формулиран като „организации от сектора за сортиране и търговия с употребяван текстил в България“.

Десислава Павлова си поставя за цел „да се анализират кризите и тяхното управление в компании, осъществяващи сортиране и търговия с употребяван текстил в България, с акцент върху значението на антикризисния план, както и на комуникационния план като негов съществен елемент, за предотвратяване и ефективно управление на кризи“. За реализацията ѝ са поставени шест изследователски задачи.

Ясно и точно е формулирана тезата, която се следва от структурата и съдържанието на отделните глави, изложени в строга логическа последователност. За доказването ѝ са изведени три изследователски работни хипотези.

Използван е подходящ изследователски инструментариум, който показва знанията и уменията на авторката в областта. Приложени са различни подходи и методи, като водещи са експертната оценка, емпиричните изследвания и специфични видове анализ и синтез. Изследвани са девет компании с местно и чуждестранно участие, утвърдени на пазара. В анализа на първичните данни са използвани анонимни анкети и директни наблюдения за практически предизвикателства. Вторичните източници на информация са проучвания на консултантски компании, проведени в периода 2015-2023 г. за тенденциите в световен мащаб, свързани с кризисни явления.

Определям като много удачни изборите на подход и методология на изследването с оглед на поставената цел и доказване на тезата.

*Дисертационният труд отговаря на изискванията на чл.27, ал.2 от Правилника за прилагане на Закона за развитие на академичния състав в РБългария.*

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

Дисертационният труд на Десислава Павлова е в общ обем от 187 страници и включва въведение, три глави и заключение, 12 таблици, 31 фигури и 1 приложение. В библиографията са посочени 110 източници, вкл. 87 на английски език.

В глава първа докторантът е изяснил логически последователно теоретико-методологическите аспекти на кризисното управление. Направен е исторически анализ на теориите и концепциите в областта. Дискутират се основните понятия и модели,

като авторката представя собствени обобщени тълкувания. Акцентът в главата е предметът на изследване – антикризисния план, вкл. и комуникациите със заинтересованите страни. Докторантът показва завидно познаване на достатъчно голям обем литературни източници в областта на кризисното управление и възможност да систематизира и структурира придобитите знания.

Втора глава е аналитична. В нея са представени резултатите от проучванията на Десислава Павлова в областта на сектора за сортиране и търговия с употребяван текстил в България. В нея авторката показва своята експертиза, както в областта, така и отлични умения за икономически анализ и синтез. Тя умело интерпретира получените по различни методи данни и прави много точни интерпретации и обобщения.

В тази глава са изложени и резултатите от анкетни проучвания, които много добре потвърждават формулираните хипотези, като се свързват и с проучвания на глобалните тенденции за развитието на икономиката в периода на криза.

Третата глава представя насоките за усъвършенстване на кризисното управление в организациите за сортиране и търговия с употребяван текстил в България. В резултат на направените изводи от извършените изследвания се извеждат показатели, които могат да служат за определянето на нивото на устойчивост на потенциални кризи в сектора. Ценност за практиката представляват препоръките в тази насока. Като значим принос може да се посочи разработената концептуална рамка за изготвяне на антикризисен план. Тя включва структура, разписани процеси, чеклисти и помощни класификации за всеки един от етапите и елементите, които могат да подпомогнат организациите в изготвянето на антикризисен и комуникационен план. Това би улеснило практическото ѝ приложение. Дискутира се проблемът с потенциалния риск, който е значим в периода на кризи, като авторката дава интересно и значимо решение за сектора.

В Заключение са очертани направленията за бъдещо развитие на изследваните проблеми.

Стилът в дисертационния труд е точен, стегнат, на високо научно ниво. Съдържанието показва задълбочено познаване както на специализираната литература, така и на практиката в областта.

Като обобщение може да се посочи, че дисертационният труд на Десислава Павлова има характер на завършено научно изследване на актуален и значим проблем в България – кризисното управление в индустрията с употребяван текстил и по-

специално включените в него антикризисен план и комуникациите със заинтересованите страни.

*По структура и съдържание дисертационният труд съответства на изискванията на чл.34, ал.2 и ал.3 от Правилника за развитие на академичния състав в Икономическия университет – Варна, Раздел II – Условия и ред за придобиване на ОНС „доктор“.*

#### **4. Идентифициране и оценяване на научните и научно-приложните приноси на дисертационния труд**

Приемам изцяло посочените в автореферата научни и научно-приложни приноси, като по-важните от тях са:

- Обогатени са научните познания в теорията и практиката на кризисното управление с нови становища, систематизации и интерпретации в областта на антикризисния план и неговия съществен елемент - комуникационният план като ефективно средство за осъществяването му.

- На базата на емпирично изследване на индустрията за употребяван текстил и сравнителен анализ с проучвания в глобален мащаб са изведени основните фактори и причини, които възпрепятстват разработването, внедряването и поддържането на антикризисни планове, вкл. комуникационни, в българските организации.

- Предложена е концептуална рамка за кризисно управление и за разработване, прилагане и поддържане на антикризисен план, вкл. комуникационен план, за индустрията с употребяван текстил, която е практически приложима за организациите в кризисния процес в областта и би могла да се използва в индустрии със сходен профил.

Като обобщение може да се посочи, че основните приносни моменти в дисертацията на докторанта представляват **обогаляване на съществуващите знания и приложение на научните постижения в практиката.**

Докторантът е постигнал поставената цел и е изпълнил изследователските задачи в представения дисертационен труд. Грите хипотези са потвърдени, основната теза е доказана със сериозни аргументи.

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

Докторантът е приложил общо четири самостоятелни публикации – 2 научни статии на английски език и 2 доклада на научни форуми, публикувани в нереферирани научни издания, вписани в националния референтен списък на НАЦИД. Приложените

публикации отразяват резултатите, постигнати в изследванията и са по проблемите, свързани с дисертационния труд.

В представения документ Справка-декларация за изпълнение на националните изисквания на ЗРАСРБ в област 3. *Социални, стопански и правни науки*, ПН 3.7 *Администрация и управление, група Г* при изискуеми 30 т. са вписани общо 40 т., тоест те са не само спазени, но и превишени.

#### **6. Оценка на автореферата**

Авторефератът е в обем 46 стр. и съответства на съдържанието на дисертационния труд. Той представя в синтезиран вид изпълненото от докторанта научно изследване, постигнатите резултати и отговаря напълно на изискванията, като е съобразен с правилата за структурата и съдържанието му.

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

Няма доказано по законоустановения ред плагиатство в дисертационния труд и в автореферата на Десислава Павлова.

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

По представения дисертационен труд нямам съществени бележки, освен някои редакционни. Препоръчвам на авторката при възможност да задълбочи обхвата на обекта на изследването, като проучи практиката в други държави в тази индустрия.

#### **9. Въпроси към дисертанта**

С оглед на по-добрата защита имам следните въпроси:

- Като имате предвид вашите познания за различни сфери на икономиката, предложената концептуална рамка за разработване на антикризисен план, вкл. комуникационен план, в кои други сфери на индустрията е приложима?

- Какво е становището на авторката, според нейната експертиза в областта, относно различната терминология – кризисно или антикризисно да се определя управлението?

- Имате ли информация или преки наблюдения как тези процеси на кризисно планиране, описани от Вас, са организирани в друга индустрия?

#### **10. Заключение**

Дисертационният труд съдържа научни и научно-приложни резултати, които представляват оригинален принос в науката и отговарят на всички изисквания на

Закона за развитие на академичния състав в Република България (ЗРАСРБ), Правилника за приложение на ЗРАСРБ и съответния Правилник на ИУ-Варна.

Дисертационният труд показва, че докторантът Десислава Павлова притежава задълбочени теоретични знания и професионални умения по научната специалност „Социално управление“ като демонстрира качества и умения за самостоятелно провеждане на научно изследване.

Поради гореизложеното, убедено давам своята **положителна оценка** за проведеното изследване, представено от рецензираните по-горе дисертационен труд, автореферат, постигнати резултати и приноси, и предлагам на научното жури да присъди образователната и научна степен „доктор“ на **Десислава Павлова Павлова** в област на висше образование: *3. Социални, стопански и правни науки*, професионално направление *3.7 Администрация и управление*, докторска програма *Социално управление*.

11.01.2026 г.

Варна

Рецензент:

Заличена информация съгласно  
ЗЗЛД и регламент (ЕС) 2016/ 679

/проф. д-р Цвета Зафирова/

## Рецензия

Вх. №

РД 20-202/05.02.2025

от проф. д-р Светлана Райчева Димитракиева, ТУ – Варна,  
професионално направление 3.7. Администрация и управление

относно дисертационен труд за присъждане на  
образователна и научна степен „доктор“  
по професионално направление 3.7. Администрация и управление,  
докторска програма „Социално управление“

**1. Обща информация**

**Изготвил рецензията:** проф. д-р Светлана Райчева Димитракиева

**Основание за написване на рецензията:** Заповед № РД-06-188/  
01.12.2025 г. на Ректора на Икономически Университет – Варна за  
назначаване на научно жури и решение на научното жури от 05.12.2025 г.  
за определяне на рецензенти

**Автор на дисертационния труд:** Десислава Павлова Павлова

**Тема на дисертационния труд:** „Управление на кризи в  
организациите за сортиране и търговия с употребяван текстил“

**Ръководител на дисертационния труд:** доц. д-р Радка Петрова  
Иванова

**2. Данни за дисертанта**

Десислава Павлова е завършила II МГ „Д-р Петър Берон“ гр. Варна през 1995 г. Притежава ОКС „бакалавър“ по „Счетоводство и контрол“ от ИУ - Варна и ОКС „магистър“ по „Финансов мениджмънт“ от СА „Д. А. Ценов Свищов“. В периода 01.03.2021 г. – 26.03.2025 г. (с прекъсване за периода 01.11.2023 г. – 01.11.2024 г.) е била редовен докторант по професионално направление 3.7. Администрация и управление, докторска програма „Социално управление“ към катедра „Управление и администрация“ при ИУ - Варна. Дисертантът е изпълнил всички задължения по индивидуалния си план и със заповед на Ректора на ИУ – Варна № РД 17 -249/31.03.2025 г. е отчислена с право на защита.

Десислава Павлова стартира своята трудова кариера през 2000 г., като минава през различни позиции в различни организации. В момента е финансов и административен мениджър в „Хумана Пийпъл ту Пийпъл

България“ ЕООД с предмет на дейност внос, износ и търговия на дребно с дрехи втора употреба.

Десислава Павлова притежава добри комуникационни и организационни умения.

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

Представеният дисертационен труд отговаря на изискванията на чл. 27, ал. 2 от Правилника за прилагане на Закона за развитие на академичния състав в Република България. Развита е в класическа форма като съдържа въведение, три глави, заключение, списък с използваната литература и приложение. Обемът на разработката е 204 страници, от които 6 страници приложение. В основния текст са включени 12 таблици и 31 фигури. За целите на изследването докторант Десислава Павлова е използвала 110 литературни източника, от които 15 информационни и нормативни. Няма основания за съмнения относно добросъвестното им използване.

Актуалността на темата на дисертационния труд е несъмнена и се определя от значението и предизвикателствата при управление на кризи в променящата се съвременна бизнес среда, както и от съвременното им диагностициране, подобряване на комуникацията и прилагането на успешни модели за кризисно управление.

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

Структурата на дисертацията е логически изградена и подчинена на цялостното разработване на изследователския проблем.

Във въведението е очертана концептуалната рамка на дисертационния труд. Дефинирани са необходимите изследователски параметри – обект и предмет на изследването, изследователска теза и основни хипотези, цел на дисертационния труд и задачите за нейното постигане, методи на изследване и ограничения на изследването.

Първа глава „Теоретико-методологични аспекти на кризисното управление“ има теоретичен характер и е посветена на изследване и анализ на същността, особеностите и типологията на кризисните явления. Разгледан е процесът на управление на кризи в организациите, както и различни модели за кризисно управление. Направен е сравнителен анализ, който показва, че всички разгледани модели акцентират на превенцията, а разликите са в това доколко детайлно стъпките са разделени на подетапи. Според авторът организациите имат две алтернативи: да възприемат готов модел, който да адаптират за своите нужди или да разработят свой собствен модел. Специално внимание е отделено на антикризисния план и комуникацията със заинтересованите страни. В резултат на анализа на научната литература са обобщени задължителните елементи на плана за кризисни комуникации. В хода на изследването се акцентира върху

служителите, като ключова заинтересована страна и са разгледани няколко различни стратегии за вътрешна комуникация. Подчертана е ролята на кризисната комуникация като много значим елемент от предотвратяването и управлението на всяка криза. Разгледани са основни аспекти при изследване и разработване на концептуалната рамка за управление на кризи. В края на първа глава е направено обобщението, че предвид сложната среда, в която съвременните организации оперират и ограничените ресурси, с които разполагат, е изключително трудно да бъде изградена всеобхватна универсална система за подготовка и превенция. От друга страна поради различни причини известните модели в научната литература могат да бъдат трудно приложими. Според автора моделите дават рамка, но не и универсално средство за успешно кризисно управление и затова пред всяка организация стои стратегическата задача да избере и адаптира най-ефективния модел.

Във втора глава „Анализ на сектора на организациите за сортиране и търговия на употребяван текстил в България“ са разгледани особеностите на сектора, изведени са стратегическите му приоритети и са анализирани основните рискове, произхождащи както от външната, така и от вътрешната среда. Въз основа на резултатите от направения анализ авторът посочва, че ефективното кризисно управление в този сектор е свързано с разбирането на кризата като процес, с адаптиране или разработване на собствен модел за кризисно управление, с разработването на план за справяне с потенциални кризи и използването на гъвкави оперативни стратегии. Проведено е емпирично изследване, в което са включени девет компании работещи в сектора за сортиране и търговия с употребяван текстил в България. В емпиричното изследване са апробирани и потвърдени трите изследователски хипотези дефинирани във въведението на дисертационния труд. Анализът на данните от емпиричното проучване потвърждава, че имплементирането, редовното актуализиране и тестване на антикризисен план значително подобрява подготовката на организациите за справяне с кризисни ситуации. Установено е, че компаниите от сектора, които прилагат модел на кризисно управление и разполагат с разработен комуникационен план са по-подготвени в комуникационно отношение. Според автора съществува пряка зависимост между комуникационната подготвеност на организациите за превенция и справяне с кризисни явления и наличието на разработен и приложен модел за кризисно управление.

В трета глава „Насоки за усъвършенстване на кризисното управление в организациите за сортиране и търговия на употребяван текстил в България“ са обобщени изводите от емпиричното изследване и доказаните хипотези и на тази основа са направени конкретни препоръки за повишаване на ефективността на кризисното управление в изследвания сектор. Разработена е концептуална рамка за изготвяне на антикризисен

план, адаптиран за нуждите на организациите в сектора за сортиране и търговия на употребяван текстил в България. Тя включва структура, разписани процеси, чеклисти и помощни класификации за всеки от етапите и елементите, които могат да подпомогнат организациите в изготвянето на антикризисен и комуникационен план.

В заключението на дисертационния труд се потвърждава основната теза.

Представеният Автореферат на дисертационния труд е с обем от 48 страници и отразява в синтезиран вид съдържанието на основните части на труда.

Дисертационният труд се характеризира с логическа обвързаност между избраната теоретична рамка, използваните методи на изследването и анализа на получените резултати. Стилът на разработката е научен. Авторът свободно борави с понятийния апарат.

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

В справката за приносите, приложена към Автореферата (стр. 46) са посочени три приноса. Приемам, че предложените приноси са лично дело на докторанта и адекватно отразяват най-съществените достижения от дисертационния труд.

Като теоретичен принос определям следния:

- Допълнена и конкретизирана е съществуващата теоретична и приложна терминология и методология за кризисното управление. Антикризисният план и неговият съществен елемент – комуникационния план са представени като основа на ефективното кризисно управление.

Като практико-приложни приноси определям следните:

- Идентифицирани са основните причини, възпрепятстващи организациите за сортиране и търговия с употребяван текстил в България за успешно разработване, внедряване и поддържане на антикризисен план и план за кризисна комуникация. Обоснована е необходимостта от структуриран модел за кризисно управление;

- Предложена е концептуална рамка за кризисно управление и за разработване, прилагане и поддържане на антикризисен и комуникационен план, съобразени със спецификата на организациите за сортиране и търговия с употребяван текстил в България.

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

Към дисертацията са приложени четири самостоятелни публикации: две статии и два доклада. Те популяризират основни тези и резултати от изследванията на докторанта. Изпълнени са минималните национални изисквания за присъждане на ОНС „доктор“ съгласно чл. 2б, ал. 2 и ал. 3 от

ЗРАСРБ, както и изискванията на Правилника за развитие на академичния състав в Икономически Университет - Варна.

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

Не констатирам плагиатство в представените от докторанта дисертационен труд и автореферат. Авторът декларира писмено, че представеният от него дисертационен труд и публикациите към него, са негово лично дело, че е спазил изискванията за авторското право по отношение на използваните източници и не е използвал неправомерно чужди текстове.

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

Докторантът представя научен труд, в който ясно се вижда добрата теоретична подготовка и възможности за по-нататъшна изследователска дейност. Това ми дава основание да препоръчам инициране на активен професионален дебат по изследваната проблематика с разширяване на обекта на изследване.

Като всяка изследователска разработка, така и предложения за оценка дисертационен труд не е лишен от някои неточности и пропуски, но те не накърняват съдържащите се в него достижения и приноси.

### **9. Въпроси към дисертанта**

1. Спазват ли се основните принципи на кризисните комуникации в изследваните от вас организации и ако не, каква е причината за това?
2. По какви причини според вас ранните симптоми на надвисващи кризи могат да останат незабелязани от организациите?

### **10. Заключение**

Представеният от докторант Десислава Павлова Павлова дисертационен труд отговаря на изискванията на ЗРАСРБ, ППЗРАСРБ и на Правилника за развитие на академичния състав в Икономически университет – Варна.

На основата на посочените закон и правилници, както и предвид гореизложените аргументи, давам положителна оценка на дисертационния труд на Десислава Павлова Павлова и предлагам на членовете на Уважаемото научно жури да ѝ бъде присъдена образователна и научна степен „доктор“ по професионално направление 3.7. Администрация и управление, докторска програма „Социално управление“.

05.02.2026 г.  
гр. Варна

Рецензент:  
/проф. д-р Светлана Димитракиева/

Заличена информация съгласно  
ЗЗЛД и регламент (ЕС) 2016/ 679