РЕЦЕНЗИЯ

на дисертационен труд
„ЕКИПНА ЕФЕКТИВНОСТ ПРИ ХИБРИДЕН МОДЕЛ НА РАБОТА В ИКТ СЕКТОРА”
Автор: Станислава Иванова
Научен ръководител: проф. д.ик.н. Желю Владимиров
Рецензент: доц. д-р Ия Петкова

Административна информация
Рецензираният текст е дисертационен труд за присъждане на докторска степен в професионално направление 3.7 Администрация и управелние. Авторът е редовен докторант в катедра „Стопанско управление“ към Стопанския факултет на Софийския университет „Св. Климент Охридски“. Рецензията е изготвена на основание Заповед РД 38-334/03.07.2025 г. от Ректора на Софийския университет „Св. Климент Охридски“.

Информация за дисертанта
Станислава Иванова е професионалист с над 18 години опит в управлението на проекти и програми в международна среда. Кариерата ѝ започва в сферата на корпоративните ИТ решения, където в рамките на пет години тя изгражда стабилни умения за работа с клиенти, договаряне на проекти и управление на бизнес отношения. Постепенно интересът ѝ към по-сложни технически проекти я насочва към сферата на телекомуникациите и услугите, където като мениджър на проекти тя координира екипи и клиенти в различни държави и културни контексти. През 2014 г. Станислава се присъединява към DXC Technologies, където в продължение на повече от седем години ръководи редица технически проекти в областта на интеграциите, дигиталните трансформации и обслужването на корпоративни клиенти. Там тя усъвършенства уменията си в планирането и управлението на ресурси, работата с глобални екипи, както и прилагането на Agile и Scrum методологии в динамична среда. От 2021 г. тя заема позицията на Engineering Program Manager във VMware by Broadcom, където води сложни интеграционни инициативи и подпомага внедряването на иновативни решения за корпоративни клиенти.

Нейните професионални интереси обхващат управлението на цялостния жизнен цикъл на софтуерни решения, оптимизацията на бизнес процеси и внедряването на облачни и виртуализационни технологии. Притежава международно признати сертификати като PMP, PMI-ACP, Professional Scrum Master и ITIL Foundation. Образованието ѝ включва бакалавърска степен по Бизнес администрация и Европейски изследвания от Американския университет в България, магистратура по Корпоративен маркетинг, както и продължаваща докторска подготовка по Администрация и управление в Софийския университет. Станислава надгражда знанията си чрез специализации по Java програмиране, управление на софтуерни продукти и курсове по облачни технологии.

Владее английски и немски език, а в ежедневната си работа използва широка гама от инструменти и приложения – от Jira, Confluence и GitHub до Salesforce и Microsoft Dynamics.

Обща характерситика на представения дисертационен труд
Представеният дисертационен е с обем от 182 страници, като в съдържанието са включени списък с фигури, таблици и съкращения. Включени са 9 фигури, представящи различни модели, диаграми и резултати от изследването. Те включват класически концептуални рамки като „Вход–Процес–Резултат“ и модела на Хекман, визуализация на изследователския модел и графични диаграми за оценка на удовлетвореността и лидерската подкрепа. Общият брой на таблиците е 19, които обхващат както теоретични сравнения (например модели на Тъкман и Рубин), така и емпирични резултати – описателна статистика, факторен анализ, регресионни и корелационни анализи. Таблиците играят ключова роля за структурираното представяне на данните и валидирането на изследователските хипотези. Представеният текст включена обширна библиография (стр. 157–171), която съдържа над 200 информационни източника – монографии, научни статии, обзорни публикации, както и актуални изследвания в областта на екипната ефективност, организационното поведение и управлението в хибридна среда. Използвани са както международни, така и български трудове, което подчертава интердисциплинарния и приложен характер на разработката.

Целта на дисертацията е да изследва екипната ефективност в условията на хибриден модел на работа в ИКТ сектора, като се фокусира върху влиянието на организационни, социални и лидерски фактори върху продуктивността и ангажираността на екипите. Обект на изследване е екипната работа в хибриден модел – взаимодействието между служители в ИКТ сектора, които работят в офис среда и дистанционно. Предмет на изследване е ефективността на тези екипи, разглеждана през организационна структура, екипни взаимоотношения, достъп до ресурси и лидерска подкрепа. Изследователските задачи са конкретни и съответстват на формулираната теза:

- Задача 1: Да се изследва влиянието на организационната структура, екипните взаимоотношения, достъпа до ресурси и лидерската подкрепа върху екипната ефективност в контекста на хибридния модел на работа в ИКТ сектора.
- Задача 2: Да се анализира връзката между хибридния модел на работа и нивата на екипна ефективност, измерени чрез удовлетвореност, мотивация и ангажираност на членовете на екипа.
- Задача 3: Да се идентифицират основните предизвикателства и възможности за повишаване на екипната ефективност при работа в хибриден режим в ИКТ сектора.

Изследователската теза е, че екипната ефективност в хибридна работна среда се обуславя от съвкупното влияние на организационни, социални и лидерски фактори, като техният ефект се модерира от характеристиките на самия работен модел (присъствен, дистанционен или хибриден).

Дисертацията е добре структурирана и подчинена на логическа последователност. Структурирана е в две основни части. Първа глава разглежда теоретичните основи на екипната ефективност, с акцент върху организационната структура, екипните взаимоотношения, лидерството, ресурсите и хибридния модел на работа. Теоретичната рамка обединява интердисциплинарни подходи към екипната ефективност. Основополагащ модел е този на Ричард Хекман (1987, 2002), според който екипът е полуавтономна социална система, чиято ефективност зависи от взаимодействието между вътрешната му структура и организационния контекст. Допълнително са използвани класически и съвременни модели като Вход–Процес–Резултат и усъвършенствания Вход–Медиатор–Резултат–Повторно Въвеждане (IMOI). Изследването е изградено върху комбинация от теоретичен анализ и емпирично проучване. Авторът разработва

изследователски модел (Фигура 7), който включва четири основни фактора – организационна и екипна структура, взаимоотношения в екипа, достъп до ресурси и лидерска подкрепа – и изследва влиянието им върху ефективността. Ефективността се измерва чрез удовлетвореност, мотивация и ангажираност.

Втора глава представя методологичната рамка на изследването: инструментариум, извадка, използвани методи и анализ на емпиричните резултати, проверка на хипотезите и интерпретация на основните зависимости. Използван е количествен метод за събиране и анализ на първични данни – анкетно проучване, проведено сред 204 служители в ИКТ сектора. Анкетирани са представители на различни екипни роли и организационни нива. Проучването е проведено в периода март – октомври 2024 г. Данните са обработени с помощта на дескриптивна статистика, факторен, регресионен и корелационен анализ. Методологията е обоснована, подходяща и отговаря на добрите научни стандарти. Използвани са дескриптивна статистика за характеристика на извадката и начална картина на променливите, факторен анализ за валидиране на конструкта за екипна ефективност и идентификация на подкомпонентите и регресионен анализ и корелации за изследване на връзките между факторите и ефективността.

Формулирани са шест изследователски хипотези: (1) Организационната и екипна структура оказват положително влияние върху екипната ефективност; (2) Екипните взаимоотношения допринасят за постигане на висока екипна ефективност; (3) Наличието и лесният достъп до организационни ресурси имат положителен ефект върху ефективността; (4) Лидерската подкрепа има положително въздействие върху екипната ефективност; (5) Хибридният модел на работа е свързан с висока удовлетвореност, мотивация и ангажираност на членовете на екипа; (6) Контекстуални фактори като динамиката на средата и организационните предизвикателства влияят върху ефективността и могат да модерират връзката между факторите и резултатите. Методологията на изследването включва два етапа: подготвителен (пилотно проучване с тест на надеждността на инструментите чрез Cronbach’s Alpha) и основен (емпирично изследване сред служители от ИКТ сектора).

Авторът изтъква няколко приноса на дисертацията: в теоретичен план – интеграция на класически модели (Вход–Процес–Резултат, IMOI, Хекман) в контекста на хибридната работа и адаптирането им към условията на ИКТ сектора; в методологичен план – разработване и валидиране на инструментариум за измерване на екипна ефективност, приложим за хибридни екипи (включително пилотно изследване и тестове за надеждност като Cronbach’s Alpha); в емпиричен план – събиране на данни от ИКТ сектора, които показват реалното въздействие на организационни, социални и лидерски фактори върху екипната ефективност и в практико-приложен план – формулиране на препоръки за организациите в ИКТ сектора относно структурирането на екипи, ролята на лидерството и оптимизирането на ресурсите при хибридна работа.

В частта „Ограничения и насоки за бъдещи изследвания“ се отбелязват няколко ограничения:

1. Размер и представителност на извадката – проучването е проведено сред ограничен брой служители от ИКТ сектора, което може да повлияе върху обобщаемостта на резултатите.
2. Методологични ограничения – надеждност на самооценъчни въпросници, което може да доведе до субективни отклонения в отговорите.

3. Контекстуални ограничения – изследването е проведено в специфичен сектор (ИКТ), което ограничава приложимостта на резултатите към други индустрии.
4. Времеви обхват – данните отразяват конкретен период на трансформации (след COVID-19), което може да повлияе на възприемането на хибридния модел.

В заключение са обобщени резултатите, представени са изводи и конкретни препоръки за подобряване на екипната ефективност в хибридна среда, както и предложения за бъдещи изследвания. Изложението е стегнато и последователно, демонстриращо задълбочено познаване на темата.

Оценка на получените научни и научно-приложни резултати

В увода на дисертационния труд Станислава Иванова очертава мотивите за избора на темата и контекста, в който възниква изследователският интерес. Авторът започва с анализ на трансформациите в работната среда през последното десетилетие, като подчертава ролята на глобалните социално-икономически и технологични процеси, както и ускоряващия ефект на пандемията от COVID-19 върху дигитализацията и организационните практики. В увода се изтъква, че хибридният модел на работа – съчетаващ дистанционна и присъствена форма – се е наложил като адаптивен и устойчив подход към новите условия. Въпреки това, проблемът за екипната ефективност в хибридна среда остава недостатъчно изследван и именно тук се открива научната и практическа значимост на труда. Формулиран е изследователския проблем – необходимостта от задълбочено разбиране на факторите, които влияят върху ефективността на екипите при хибридна работа. Посочени са актуалността и значимостта на темата – организациите често акцентират върху технологични решения, но подценяват организационни, междуличностни и лидерски фактори. Представени са целите и задачите на изследването.

Първа глава: Теоретични основи и преглед на емпирични изследвания (стр. 10-104) дава теоретичната основа на дисертационното изследване, в която авторът систематизира ключовите концепции, модели и подходи към екипната ефективност, като едновременно с това прави обзор на релевантните емпирични изследвания. Глава първа започва с обстойно разглеждане на хибридния модел на работа – една от най-актуалните форми на организация на труда след пандемията от COVID-19. Авторът проследява неговото възникване и утвърждаване в световен мащаб, като подчертава, че хибридният модел не е просто комбинация между дистанционна и офисна работа, а комплексен организационен феномен. Разгледани са предимствата – по-голяма гъвкавост, баланс между професионален и личен живот, възможности за привличане на кадри от различни географски локации. Същевременно се подчертават и предизвикателствата – трудности в комуникацията, риск от социална изолация на дистанционно работещите, както и необходимост от нови управленски подходи и дигитални решения за координация.

Следва задълбочено представяне на концепцията за екипна ефективност. Авторът извежда основните дефиниции и подходи от организационната психология и управлението. На първо място е разгледан класическият модел „Вход–Процес–Резултат“ (Input–Process–Output, IPO), който представя екипа като система, в която входящите фактори (ресурси, структура, състав) се трансформират чрез процеси (комуникация, координация, доверие) в резултати (постижения, удовлетвореност, устойчивост). Макграт (1964) и неговите последователи предлагат рамка за диагностика на фактори, които подпомагат или възпрепятстват ефективността. Критика към този линеен подход води до появата на модела „Вход–Медиатор–Резултат–Повторно Въвеждане“ (Input–Mediator–Outcome–

Input, IMOI), предложен от Илген, Хогенсън и съавтори (2005). Тук акцентът е върху динамичния и цикличен характер на екипните процеси, които се развиват във времето и са силно зависими от контекста. Допълнително е включен и моделът на Маркс, Матьо и Закаро (2001), който систематизира процесите във времево обусловена рамка – преходни и действено-ориентирани фази на екипа, като подчертава значението на етапността и развитието във времето. Разгледани са редица теоретични модели и подходи, които обогатяват разбирането за екипната ефективност. Моделът на Тъкман (1965, 1977) за етапите на развитие на екипа (формиране, конфронтация, нормализиране, съвместна работа и приключване); Моделът на „Големите пет“ (Salas et al., 2005), при който се акцентира върху доверие, комуникация, адаптивност, взаимна подкрепа и координация като критични компоненти на екипното функциониране; Моделът на Ленсиони за петте дисфункции на екипите – липса на доверие, страх от конфликти, липса на ангажираност, избягване на отговорност и липса на фокус върху резултатите – представен като пречка пред ефективността; Теории за организационната структура – включително приноса на Хенри Минцбърг (1978) и анализ на проектно-матричните организации (Хобдей, 2000), приложими в ИКТ сектора.

Авторът прави широк обзор на емпирични изследвания върху екипната ефективност. Акцентира се върху ролята на екипната харта като инструмент за формализиране на цели и отговорности (Courtright et al., 2017), значението на психологическата безопасност (Edmondson, 1999) за споделяне на знания и организационно учене, приноса на изследвания върху обучение и развитие на екипни умения (Cannon-Bowers et al., 1995), които показват, че целенасочените програми повишават колективната ефективност и влиянието на лидерството и организационната култура върху ангажираността и иновациите в екипа. В края на главата се систематизират ключовите фактори, които влияят върху ефективността: организационна и екипна структура, екипни взаимоотношения, достъп до ресурси, лидерска подкрепа, контекстуални и технологични условия. Тази систематизация подготвя изграждането на изследователския модел, който се представя във втора глава.

Втора глава: Изследване на екипната ефективност при хибриден модел на работа в ИКТ сектора (стр. 105-153) е посветена на емпиричната част на дисертационното изследване. Авторът преминава от теоретичните основи към практическото приложение, като описва методологията, изследователския дизайн, използваните инструменти, както и резултатите от анализа на данните. На основата на първа глава е разработен изследователски модел, представен графично във Фигура 7. Той обединява четири групи фактори – структура, взаимоотношения, ресурси и лидерство – и проследява тяхното въздействие върху екипната ефективност, измервана чрез удовлетвореност, мотивация и ангажираност. Формулирани са шест изследователски хипотези, които тестват влиянието на тези фактори и връзката между хибридния модел и резултатите от екипната работа. Обосновавана е методологичната рамка. Авторът избира количествен подход, който да позволи статистически надеждно измерване на екипната ефективност в хибридни условия. Изследването е проведено на два етапа: пилотно и основно проучване. В пилотното проучване се тества надеждността и валидността на въпросника, като се прилага коефициентът Cronbach’s Alpha за вътрешна консистентност. Резултатите позволяват оптимизиране на инструментариума чрез минимални корекции. В основното изследване се използва извадка от 141 служители в ИКТ сектора, работещи в хибриден модел. Изследователският инструмент включва въпросници със скали за измерване на организационна структура, екипни взаимоотношения, достъп до ресурси, лидерска подкрепа и възприемана екипна ефективност.

В дискусионната част авторът представя подробни статистически резултати:

- Дескриптивна статистика – описани са основните показатели на извадката, включително честота на офисното присъствие и средна оценка на екипната ефективност (M = 3.90; SD = 0.66).
- Факторен анализ – използван е за валидиране на структурата на измерваните променливи, като са извлечени четири основни фактора, които обясняват над 54% от дисперсията на данните.
- Регресионен анализ – показва, че организационната структура, екипните взаимоотношения, ресурсите и лидерската подкрепа имат статистически значим ефект върху екипната ефективност.
- Корелационен анализ – установява връзки между честотата на офисното присъствие, географската разпределеност на екипа и възприеманата ефективност. Установена е слаба, но отрицателна корелация между честотата на офисно присъствие и екипната ефективност, което подсказва, че по-честото физическо присъствие не гарантира по-висока продуктивност.

Резултатите от емпиричното изследване водят до следните изводи: Потвърдени са хипотези 1, 2 и 6. Най-силно влияние върху екипната ефективност оказва организационната структура (X1), последвана от екипните взаимоотношения (X2). X6 получава емпирична подкрепа с установена положителна връзка между географската разпределеност и ниската офисна посещаемост. Отхвърлени са хипотези 3, 4 и 5. X3 е отхвърлена поради липса на статистически значим ефект на организационните ресурси – обяснено с висока ресурсна осигуреност като базова очаквана норма. X4, макар да показва статистически значим резултат, показва отрицателно влияние – предполагаемо вследствие на прекомерна управленска намеса, възприемана като ограничаване на автономността. X5 също е отхвърлена – установено е, че честотата на офисното присъствие не е определяща за екипната ефективност. Хипотезите адресират актуални въпроси в контекста на хибридната работа и екипната ефективност в ИКТ сектора. Силна страна на анализа е критичното отношение към очакваните резултати и интерпретацията на отрицателните ефекти.

Авторът анализира резултатите в светлината на теоретичната рамка. Потвърждава се значимата роля на организационната структура и взаимоотношенията за ефективността. Лидерската подкрепа се откроява като критичен фактор, особено за мотивацията и ангажираността на екипите. Данните показват, че хибридният модел не намалява ефективността, стига да има адекватни организационни и социални условия. Въз основа на резултатите авторът формулира препоръки за организациите в ИКТ сектора: да се инвестира не само в технологии, но и в екипни политики и лидерство; да се изгражда психологическа безопасност и доверие в екипа; да се поддържат гъвкави структури и достъп до ресурси, които улесняват координацията и иновациите. Главата завършва с очертаване на ограниченията: ограничен размер на извадката, зависимост от самооценъчни инструменти и специфичност на ИКТ сектора, което ограничава обобщаването към други индустрии.

В заключението на дисертационния труд авторът прави синтез на постигнатите резултати и очертава основните изводи от изследването. Подчертава се, че хибридният модел на работа се е утвърдил като устойчива форма на организация на труда в ИКТ сектора, но същевременно поставя нови въпроси за факторите, които определят екипната ефективност. Основен акцент е поставен върху това, че ефективността на екипите не се влияе толкова от честотата на физическо присъствие в офиса, а от организационната

структура, качеството на взаимоотношенията, достъпа до ресурси и лидерската подкрепа. Тези фактори се открояват като решаващи за удовлетвореността, мотивацията и ангажираността на служителите. Обобщават се и практическите ползи от изследването – организациите в ИКТ сектора могат да използват резултатите като основа за изграждане на политики, насочени към по-гъвкави структури, по-силна лидерска подкрепа и развитие на психологическа безопасност в екипите. Накрая са посочени и насоки за бъдещи изследвания – нуждата от разширяване на анализа към други индустрии, по-големи извадки и комбиниране на количествени и качествени методи за по-дълбоко разбиране на динамиката на хибридните екипи.

Дисертацията предлага няколко оригинални научни приноса:

- Потвърждава значението на организационната структура и екипните взаимоотношения като ключови предиктори на екипна ефективност в хибридна среда.
- Представя нови емпирични данни, отнасящи се конкретно до ИКТ сектора в България – сфера с ограничено предходно изследване.
- Оспорва традиционни академични допускания – особено относно ролята на лидерството и значението на офисното присъствие, като така допринася към актуалните дискусии в организационната психология и мениджмънта.

Практическите препоръки са реалистични, конкретни и приложими, особено за:

- Мениджъри, които работят в хибридна работна среда – насочване към минимизиране на микромениджмънта и насърчаване на автономията.
- Специалисти по човешки ресурси – по-ефективен подбор и изграждане на екипи с фокус върху междуличностната динамика.
- Организационен дизайн – препоръки за структурна яснота и гъвкавост при оформяне на екипи и комуникационни канали.

Актуалност на темата, оригиналност и релевантност

Дисертационният труд разглежда въпрос от висока научна и обществена значимост – ефективността на екипите в условията на хибриден модел на работа, с фокус върху ИКТ сектора. Темата е изключително актуална в контекста на постпандемичните трансформации на работната среда и необходимостта от гъвкави организационни модели. Авторът обосновано изтъква недостатъчното емпирично изследване на въпроса в български и международен контекст.

Авторовото изследване се отличава с висока оригиналност, тъй като интегрира класически и съвременни модели за екипна ефективност в един нов и актуален контекст – хибридния модел на работа в ИКТ сектора. Авторът не просто пренася утвърдени теории, а ги адаптира към специфичните предизвикателства на динамичната технологична среда, като обогатява научното знание с емпирични данни, събрани от реални организации. Релевантността на изследването се подчертава от факта, че хибридната работа е една от най-значимите тенденции в съвременния трудов свят. Дисертацията предлага практически приложими изводи и препоръки за организациите, които търсят начини да поддържат висока екипна продуктивност, мотивация и ангажираност в условията на географска разпределеност и дигитална свързаност. В този смисъл трудът е както научно значим, защото развива и актуализира теоретичната рамка на екипната ефективност, така и практически полезен, защото предлага решения на реални проблеми, пред които са изправени съвременните компании.

Оценка на публикациите по дисертацията
Представеният списък на публикациите, свързани с темата на дисертационното изследване, включва четири заглавия (на един от текстовете г-жа Иванова е в съавторство). Те са публикувани в периода 2022 – 2025 г. Всяко от заглавията е свързано с темата на дисертационното дирене. Публикациите представят съществени резултати от дисертационния труд и удовлетворяват изискването за публикационна активност.

Оценка на автореферата
Авторефератът е с обем от 39 страници, разкрива основните моменти от дисертационния труд в синтезиран вид и като такъв отговаря на изискванията.

Критични бележки и препоръки
Регресионният модел показва отрицателна връзка между лидерската подкрепа и ефективността, но обяснението, че става дума за „възприет контрол“, остава хипотетично и недоказано. Възможно е да се разгледат и алтернативни тълкувания – например липса на яснота в лидерските роли или ниска отчетност. Поради нееднозначното тълкуване на термина и организационната роля „лидер“, би било добре да се вмъкне описание на работните понятия, конкретно какво означава „лидерска подкрепа“. Трудът се фокусира само върху хибридната форма на работа, без да предлага сравнение с традиционен (офисен) и изцяло дистанционен модел. Дори и без директни емпирични сравнения, една теоретична или вторична дискусия би добавила стойност за разграничаване на ефектите. Това може да се вземе предвид при следващо изследване по темата. Част от посочените критични бележки са отразени от автора в добросъвестно изброените ограничения на изследването.

Представяне и академичен стил
Дисертацията е добре структурирана, с логическа последователност от теоретични основи към емпирични доказателства и заключения. Текстът е ясен и професионално представен. Използването на фигури и таблици, които подпомагат разбирането. Библиографията е обширна и актуална, което показва задълбочен изследователски ангажимент.

Заключение
Дисертационният труд на Станислава Иванова представлява академичен, теоретично обоснован и практически релевантен труд. Първа глава има две основни функции – да изгради концептуална рамка чрез анализ на класически и съвременни модели, и да очертае емпиричната основа, като обобщи водещи изследвания в областта. Чрез този теоретико-емпиричен синтез се формулира ясна база за изследване на екипната ефективност в хибридна среда в рамките на ИКТ сектора. Втора глава представлява сърцевината на дисертационното изследване. Чрез ясно структурирана методология, статистически анализи и критично обсъждане, тя показва как организационни, социални и лидерски фактори влияят върху екипната ефективност в хибридна работна среда. Емпиричните данни потвърждават, че ключът към успешни хибридни екипи е в баланса между структурни и човешки фактори, а не в честотата на физическото присъствие.

Основните резултати от проведеното научно дирене показват, че организационната и екипната структура имат най-силно положително влияние върху екипната ефективност; качеството на екипните взаимоотношения е силен позитивен фактор; достъпът до ресурси няма статистически значим ефект – вероятно поради високата ресурсна осигуреност в ИКТ сектора; лидерската подкрепа показва отрицателна връзка, което се тълкува като възможен ефект от прекомерна управленска намеса в хибридна среда; офисното

присъствие не корелира с по-висока екипна ефективност и географската разпределеност ограничава физическата координация, но не пречи непременно на сътрудничеството. Анализът на емпиричните данни в дисертацията е структуриран логически и изпълнен с висока степен на методологическа последователност.

Изведени са обобщения, че хибридният модел създава възможности за автономност, но също така изисква нови форми на координация и доверие и че социалните и психологическите аспекти (удовлетвореност, мотивация) са ключови индикатори за ефективността, по-значими дори от формалната структура на работа. Аналитичната част е силно свързана с концептуалната рамка, представена в първа глава. Авторът поддържа ясен фокус върху връзката между променливите и изследователските хипотези. Това осигурява висока вътрешна консистентност между теория, инструментариум, анализ и интерпретация. Анализът на данните и изведените приноси в дисертацията са силно аргументирани, последователни и актуални. Изследователят демонстрира задълбочено разбиране за методологията, както и чувствителност към контекста на съвременната хибридна работна реалност.

Представеният дисертационен труд е напълно завършено научно изследване, което притежава оригиналност, теоретична обоснованост и практическа значимост. Авторът демонстрира висока научна компетентност и умения за аналитично мислене.

Всичко това ми дава аргументи да предложа на уважаемото жури да присъди на Гергана Йорданова Сиракова-Йорданова образователната и научна степен „доктор“ в професионално направление 3.7 „Администрация и управление“.

Iya Todorova Petkova
Digitally signed by Iya Todorova Petkova
Date: 2025.09.05 11:12:20 +03'00'

05/09/2025 Рецензент:
София доц. д-р Ия Петкова