

**СОФИЙСКИ УНИВЕРСИТЕТ „СВ. КЛИМЕНТ ОХРИДСКИ“  
ФИЛОСОФСКИ ФАКУЛТЕТ  
КАТЕДРА „ПСИХОЛОГИЯ“**

**СТАНОВИЩЕ**

от проф. д.пс.н. Майяна Милчева Митевска,  
Пловдивски университет „Паисий Хилендарски“

ОТНОСНО: дисертационен труд на

**Красимира Димитрова Бакърджиева**

на тема:

„Организационна култура и мотивация за развитие на уменията в неправителствения  
сектор“ за  
придобиване на образователна и научна степен „доктор“,  
Област на висше образование: 3. Социални, стопански и правни науки  
Професионално направление: 3.2. Психология  
Научна област: „Трудова, организационна и икономическа психология  
(Организационна психология)“

Научен ръководител: Проф. д.пс.н. Снежана Илиева

София, 2025

**Красимира Димитрова Бакърджиева** е докторант по **Организационна психология** в Катедра „Социална, организационна, клинична и педагогическа психология“ към Философския факултет на Софийски университет „Св. Климент Охридски“. **Красимира Бакърджиева** притежава магистърска степен по финанси от Великотърновския университет „Св. св. Кирил и Методий“ и бакалавърска степен по бизнес администрация и мениджмънт, придобита в САЩ. Професионалният ѝ път е свързан с дългогодишна управленска и експертна дейност в областта на образованието за възрастни, разработването на методологии за обучение, идентифицирането и валидирането на умения, както и управлението на европейски проекти, насочени към устойчиво развитие, социални иновации и изграждане на капацитет в неправителствения сектор. Като основател и управител на организацията **ASPECT – Management and Intercultural Relations**, тя развива изследователска и практическа експертиза в сферата на бъдещите умения, межкултурните отношения и социалната икономика. Научните интереси на Бакърджиева са тясно свързани с проблематиката на дисертационния ѝ труд **„Организационна култура и мотивация за развитие на уменията в неправителствения сектор“**. Изследването ѝ поставя акцент върху взаимодействието между организационната култура и факторите, които стимулират развитието на ключови компетентности, значими за устойчивото функциониране на третия сектор. Практическият ѝ опит в управлението на неправителствени организации и проекти на европейско ниво допринася за приложния характер на изследването, насочено към изграждане на модели за развитие на умения, които да отговарят на съвременните социални и икономически предизвикателства

#### **Актуалност на дисертационното изследване**

Темата на дисертационния труд – *„Организационна култура и мотивация за развитие на уменията в неправителствения сектор“* – е особено актуална в контекста на динамичните социално-икономически промени и ролята на неправителствените организации като ключов фактор за социална кохезия, устойчиво развитие и активна гражданска ангажираност.

През последните десетилетия неправителственият сектор се утвърди като значим работодател и генератор на иновации в социалната сфера. Той обаче е изправен пред редица предизвикателства – глобализация, дигитализация, демографски промени, както и необходимост от адаптация към бързо променящи се обществени потребности. В този контекст организационната култура придобива критично значение, тъй като именно тя определя мотивацията, ценностите и готовността на служителите и доброволците да развиват умения, които осигуряват устойчивост и конкурентоспособност на сектора. Допълнително, изследването е навременно и поради поставения на европейско и национално ниво акцент върху **„бъдещите умения“** (future skills) – адаптивност, дигитална грамотност, межкултурна компетентност, работа в екип и лидерство. Докторантката насочва вниманието към необходимостта от свързване на тези умения с доминиращите типове организационна култура и мотивационните механизми, които могат да ускорят тяхното развитие.

Практическата стойност на изследването се изразява в това, че то предлага **емпирично базиран модел за оптимизиране на работата в неправителствения сектор**, който може да се използва както от мениджърите на организации, така и от политическите и образователните институции. В условия на засилена конкуренция за човешки ресурси, подобен подход е от изключителна важност за задържане на квалифицирани кадри, за насърчаване на доброволчеството и за повишаване на организационната ефективност.

Следователно, дисертационният труд е актуален не само от теоретична гледна точка – чрез допринасяне към развитието на организационната и трудовата психология, – но и от практическа перспектива, тъй като предлага решения на реални проблеми, пред които е изправен неправителственият сектор в България и Европа.

Целта на дисертационния труд на Красимира Бакърджиева – да се изследва връзката между организационната култура и мотивацията за развитие на уменията в неправителствения сектор и да се създаде оптимизиран модел за организационно функциониране – е напълно релевантна спрямо избраната тема „*Организационна култура и мотивация за развитие на уменията в неправителствения сектор*“. Темата ясно очертава два ключови изследователски конструкта – организационна култура и мотивация, а целта интегрира тези измерения в едно по-широко изследователско поле, което не се изчерпва с теоретичен анализ, а предполага и практическо приложение в контекста на неправителствените организации.

Формулираните задачи съответстват на целта, тъй като обхващат както теоретичния обзор и концептуализиране на изследователската проблематика, така и емпиричното проверяване на връзките между организационна култура, мотивация и развитие на уменията. Чрез тях се постига систематичен преход от описателното и аналитичното ниво към приложното, където резултатите се трансформират в модел с практическа стойност за неправителствения сектор. Хипотезите също са ясно формулирани и са насочени към проверка на съществени зависимости – като влиянието на културните характеристики върху мотивацията за учене, връзката между отношението към работата и придобиването на ключови компетентности, както и ролята на мотивацията като медиатор между организационната култура и развитието на уменията. По този начин те осигуряват емпирично измерение на целта и позволяват нейната проверимост.

Използваният методологичен апарат е адекватен и съответства на целта и задачите. Теоретичният анализ осигурява научната рамка на изследването, анкетните въпросници позволяват количествено измерване на изследваните променливи, а качествените интервюта допринасят за по-задълбочено разбиране на организационния контекст. Статистическите методи, приложени при анализа на данните, гарантират обективност и надеждност на получените резултати. Съчетанието на количествен и качествен подход разширява обхвата на изследването и увеличава неговата валидност.

В резултат от логическата последователност „тема – цел – задачи – хипотези – методи – резултати“ се постига висока степен на релевантност между всички елементи на дисертационния труд. Това позволява целта не само да бъде формално реализирана, но и да придобие значима теоретична и приложна стойност. Научният принос е в задълбочаването на разбирането за връзката между организационната култура и мотивацията в неправителствения сектор, докато практическата стойност се проявява чрез предложения модел за оптимизиране на организационното функциониране, който може да подпомогне развитието на умения и устойчивост на сектора в съвременните социално-икономически условия.

Дисертационният труд на Красимира Димитрова Бакърджиева е структуриран по начин, който осигурява системна връзка между целта, задачите, хипотезите и използваните методи. Уводната част очертава теоретичната рамка на проблема и аргументира актуалността на изследването, докато следващите глави последователно разглеждат характеристиките на организационната култура и мотивацията за развитие на уменията в неправителствения сектор. Теоретичният анализ е логически свързан с емпиричното изследване, което е обект на централната част от дисертацията, а заключението извежда обобщения и модели за приложно приложение на резултатите. По

този начин структурата на труда осигурява висока степен на кохерентност и релевантност между формулираната цел и нейната реализация.

Изследваните лица представляват представителна група от участници в неправителствени организации, включително служители, ръководители и доброволци. Тази извадка е пряко съотнесима към целта и задачите на изследването, тъй като именно хората, ангажирани в сектора, са носители на организационната култура и източник на мотивация за учене и развитие. Разнообразието на изследваните лица позволява да се проследят различията в нагласите и мотивационните фактори, обусловени от демографски характеристики, позиция в организацията и тип организационна култура. Така се гарантира емпирична плътност и обосноваване на изведените заключения.

Методологията е изградена на принципа на допълняемост между количествен и качествен подход. Анкетните въпросници са използвани за количествено измерване на организационната култура, мотивационните нагласи и ориентацията към развитие на уменията. Проведените интервюта допринасят за по-задълбочено разбиране на специфичния контекст на неправителствените организации и разкриват скрити механизми, които не могат да бъдат обхванати само чрез статистически анализ. Използваните статистически методи осигуряват проверка на хипотезите и надеждност на резултатите, докато качественият анализ осигурява интерпретативна дълбочина. Това методологично съчетание е релевантно спрямо целта и задачите, като осигурява пълна и многопластова картина на изследвания феномен.

Научните приноси на дисертационния труд се изразяват в концептуализирането на връзките между организационната култура и мотивацията за развитие на уменията в неправителствения сектор, както и в емпиричната проверка на тези зависимости върху реални организации. Изведен е оптимизиран модел, който отразява спецификата на сектора и предлага практически насоки за мениджмънта на човешките ресурси и развитието на компетентности в условията на ограничени ресурси и висока динамика. Приложните приноси се открояват в създаването на инструментариум за диагностика на организационната култура и мотивационните фактори, който може да бъде използван от практики, както и в предложенията за повишаване на организационната ефективност чрез стимулиране на учене през целия живот, доброволчество и професионално развитие в третия сектор.

Следователно, чрез адекватна структура, добре подбрана извадка от изследвани лица и комплексна методология, дисертационният труд реализира формулираната цел и постига висока степен на съответствие между теоретична рамка, емпирично изследване и практически резултати. Тази взаимовръзка е гаранция за научната стойност и приложимост на изследването. Емпиричното изследване е проведено сред **285 респонденти** – собственици, управители, служители и доброволци от неправителствени организации в България. Извадката е разнообразна по социално-демографски характеристики, което осигурява надеждност и представителност на резултатите. Методологичният апарат включва **онлайн интервюта с 15 ръководители на НПО, въпросник за организационна култура** (16 твърдения, базирани на моделите на Кемерън и Куин), **въпросник за мотивация за учене** (25 айтема, разработен от С. Илиева), **авторски въпросник за уменията** (39 твърдения, редуцирани чрез факторен анализ до 7 групи умения), както и **въпросник за отношението към работата** (13 твърдения, измерващи ангажираност, удовлетвореност и вътрешна мотивация). Обработката на данните е осъществена със **SPSS Statistics (версия 29.0.2.0)**, което позволява надеждна статистическа проверка на хипотезите. Съчетаването на количествени и качествени методи увеличава валидността на изследването и позволява многопластов анализ.

**Научните и приложни приноси** на дисертационния труд на Красимира Бакърджијева се изразяват в задълбочено теоретично обосноваване и систематизиране на съществуващите модели на организационна култура и тяхното приложение в неправителствения сектор; емпирично потвърждаване на връзката между организационната култура, мотивацията и развитието на умения чрез изследване на представителна група от служители, ръководители и доброволци; изследване на влиянието на културните фактори върху нагласите за учене през целия живот и за развитие на ключови компетентности; разработване на оптимизиран модел за организационно функциониране в НПО, който интегрира културните особености с мотивационните механизми; създаване и апробация на инструментариум за диагностика на организационна култура и мотивационни фактори, приложим в практиката; формулиране на практически препоръки за повишаване на организационната ефективност, за стимулиране на доброволчеството и за устойчиво развитие на уменията в третия сектор. По този начин трудът съчетава теоретичен принос за науката и приложна стойност за управленската практика в неправителствените организации.

**Цитирането** на мнения и аргументи е направено коректно. В дисертационния труд не се откриват опити за използването на чужди научни резултати без позоваване или цитиране.

**Авторефератът** е структуриран и съдържателно изпълнен според стандартните университетски и научни изисквания за защита на дисертационен труд за ОНС „доктор“. Той представя убедително целите, задачите, методите, резултатите и приносите на изследването и демонстрира готовността на докторантката за успешна защита.

Във връзка с дисертационния труд докторантката е публикувала **седем научни публикации**, които отразяват основните резултати от изследването и показват трайния ѝ интерес към проблематиката на организационната култура, мотивацията и развитието на умения в неправителствения сектор.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ:** Дисертационният труд на Красимира Димитрова Бакърджијева 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) и Правилника за неговото прилагане. Представените материали, изследователски резултати и формулирани приноси напълно съответстват и на специфичните изисквания на ЗРАСРБ.

Поради гореизложеното убедено давам своята положителна оценка за проведеното изследване, представено чрез дисертационния труд, автореферата и публикациите по темата, и предлагам на почитаемото научно жури да присъди образователната и научна степен „ДОКТОР“ на Красимира Димитрова Бакърджијева Област на висше образование: 3. Социални, стопански и правни науки  
Професионално направление: 3.2. Психология  
Научна област: „Трудова, организационна и икономическа психология (Организационна психология)“

10. 10. 2025 г.

Изготвил становището:

проф. д.н. Майяна Митевска