

РЕЦЕНЗИЯ

на дисертационен труд за получаване на образователната и научна ОНС „ДОКТОР“

по: област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки,

професионално направление 3.7. Администрация и управление,

научна специалност „Икономика и управление (горско стопанство)“

Автор на дисертационния труд: Катя Анатолиева Дойчевска,
докторант на самостоятелна подготовка към катедра „Лесоустройство и управление“ при
ЛТУ, гр. София

Тема на дисертационния труд: „Управлението в горския сектор“

Рецензент: проф. д-р Радко Асенов Радев, Университет за национално и световно
стопанство, научна специалност „Икономика и управление (стратегически бизнес
мениджмънт)“, член на научното жури със Заповед № ЗПС-419/26.06. 2025 г. от Ректора
на ЛТУ и избран за рецензент на първото заседание на научното жури от 04.07.2025 г.

1. Кратко представяне на кандидата:

Катя Анатолиева Дойчевска е утвърден професионалист с над 20-годишен опит
в публичния сектор, одитната дейност, управлението на европейски средства и
академичното преподаване. Родена е на 20 май 1972 г. в гр. София. В момента е
преподавател в УНСС (катедра „Национална и регионална сигурност“), където води
курсове по управление на проекти.

Кариерата ѝ включва ключови **ръководни позиции, сред които:**

- *Изпълнителен директор на ИА „Одит на средствата от ЕС“* към Министерството на финансите (2023–2024), където е координирала цялостната одитна дейност, в тясно взаимодействие с европейски институции.
- *Главен одитор и по-рано главен експерт* в различни звена на Министерството на финансите (2009–2022), с фокус върху оценка и верификация на проекти, финансирани от ЕС.
- *Главен директор в МРРБ* (2017–2018), отговарящ за управлението на ОП „Региони в растеж“.
- *Съветник в Политическия кабинет на министъра на финансите* (2022–2023), с участие в законодателни инициативи и концепции за реформи.

В академичната си кариера Катя Дойчевска е **доказала сериозна ангажираност и интерес към обучението и научните изследвания** в сферата на финансите, управлението и стратегическото развитие. Преподавала е и в други институции, включително Софийски университет, като е участвала в редица международни обучения, включително специализации в институциите на ЕС в Брюксел, Люксембург и Франкфурт.

Образователната ѝ подготовка включва:

- *Магистър по право на ЕС от СУ „Св. Климент Охридски“* (в сътрудничество с университети от Франция, Белгия, Германия и ЕС).
- *Магистър по финанси и магистър по стопанско управление.*
- *Докторантура в Лесотехническия университет*, в направление икономика и управление, със специализация в стратегическия бизнес мениджмънт.

Тя *владее английски и руски език* на много добро ниво и притежава богата колекция от международни сертификати в областта на одита, управлението на проекти и правото на ЕС.

Оценка: Професионалният и академичният профил на Катя Дойчевска показва висока степен на експертиза, ангажираност с публичната политика и европейската интеграция, както и способност за прилагане на интердисциплинарен подход в научната работа. Всичко това я прави напълно подготвен кандидат за присъждане на образователната и научна степен „доктор“.

2. Обща информация за дисертационния труд и актуалност на разглеждания проблем

Дисертационният труд на Катя Дойчевска на тема *„Управлението в горския сектор“* обхваща 140 страници основен текст и е структуриран в четири глави, включващи теоретичен анализ, исторически преглед, емпирично изследване и практически насоки. В увода са представени целта, задачите, обектът и предметът на изследване, както и използваните методи (документален анализ, анкетиране, SWOT). *Първата глава* разглежда управлението като процес, основни управленски функции и подходи, включително теорията на Елинор Остром. *Втората глава* е посветена на развитието на управлението в горския сектор в България и Европа, включително политиките и икономическите субекти. *Третата глава* съдържа емпиричен анализ на „Северозападното държавно предприятие“ – Враца, с данни за управление, финанси и резултати от анкетно проучване. *В четвъртата глава* е разработена стратегическа карта

и са предложени насоки за подобряване на управлението и насърчаване на предприемачеството в сектора. Дисертацията включва *1 приложение*, в което в табличен вид са представени отговорите на използваните две анкети в емпиричното проучване. *Използвани са 9 таблици и 26 фигури.*

Изследваната в дисертационния труд проблематика притежава научна и практическа актуалност, както в национален, така и в международен контекст. Устойчивото управление на горските ресурси се утвърждава като ключов елемент от политиките на Европейския съюз, свързани с климатичните промени, зелената трансформация и опазването на биоразнообразието. Горите се разглеждат не само като източник на дървесина, а като сложни екосистеми с икономически, социални и екологични функции. В този контекст се засилва необходимостта от ефективно, балансирано и иновативно управление, при което държавният и частният сектор функционират синергично.

В България горският сектор заема своето място в националната икономика, като осигурява заетост в уязвими планински и полупланински региони, подкрепя местната индустрия и участва в изпълнението на екологични ангажменти, свързани с опазването на природата. В същото време, секторът е изправен пред редица предизвикателства: недостатъчна ефективност в управлението, дефицит на координация между институциите, слабо развита култура на стратегическо управление, както и ограничена интеграция на частния предприемачески потенциал.

Дисертационният труд на Катя Дойчевска се фокусира именно върху тези предизвикателства, като предлага интердисциплинарен подход към управлението на горите. Особено актуален е акцентът върху стратегическото управление и нарастващата роля на частния сектор, включително и чрез форми на публично-частно партньорство. Разглеждането на горското стопанство през призмата на съвременната управленска теория, с позоваване на авторитетни школи като тази на Елинон Остром, допълнително подчертава навременността на изследването. В съвкупност, дисертацията адресира не само чисто секторни теми, но и широки въпроси, свързани с устойчивото развитие, икономическото управление на ресурсите и регионалната политика.

Изборът на конкретен емпиричен фокус – „Северозападното държавно предприятие“ – е особено уместен, тъй като този регион е икономически изостанал и социално уязвим, а ефективното управление на горите би могло да има трансформиращ ефект за местното развитие. По този начин трудът е не само навременен, но и силно релевантен за прилагането на политики в реална среда.

3. Степен на познаване на състоянието на проблема и творческа интерпретация на литературния обзор

Дисертационният труд на Катя Дойчевска демонстрира добра степен на информираност по отношение на съществуващите теоретични подходи и емпирични изследвания в областта на управлението на горското стопанство. Авторката представила класически и съвременни концепции за управление, включително мениджърски парадигми и принципи на устойчивото развитие. Проследява се развитието на управленската мисъл като се маркират традиционните административни модели и съвременните интердисциплинарни и полицентрични подходи, характерни за новата институционална икономика.

Извършва се критичен анализ на трудовете на Елиноор Остром, като представител на Блумингтънската школа и неинтегрирания принос към теорията на публичния избор и управлението на общите ресурси. Използването на концепцията за колективно действие и институционално разнообразие е не само релевантно, но и обогатява дискусията за ефективното управление на държавни горски ресурси, които по своята същност са общи блага. Анализът на Остром е интерпретиран не като теоретична конструкция, а като рамка с практическо приложение в горската политика на България.

В литературният се разглежда управлението като теория, след което вниманието се насочва върху спецификата на горското стопанство – както в международен, така и в български контекст. Представени са научни източници на български, английски и други европейски езици, в т.ч. публикации в рецензирани списания, официални стратегически документи, нормативни актове и емпирични изследвания. Авторката успява да изведе някои закономерности и противоречия в изследваната област, което свидетелства за приложение на творчески подход към обработката на вторичната информация.

Не на последно място, трябва да се подчертае, че литературният обзор не се изчерпва със сухо резюмиране на чужди мнения, а е интерпретиран и надграден през авторския аналитичен поглед. Видима е селекцията на източници, подчинена на целите на изследването.

В обобщение, степента на запознаване с проблематиката и нейната интерпретация е на ниво, което позволява да се заключи, че съответства в голяма степен на изискванията за дисертационен труд за присъждане на образователната и научна степен „доктор“.

4. Цел, задачи, хипотези и методи на изследване

В уводната част се „разшифрова“ темата на дисертационния труд, като се извършва уточнение, че във връзка с управлението в горския сектор се разглеждат проблемите свързани с развитието на частния сектор и управление на държавните гори в контекста на устойчивото управление на горското стопанство. Това позволяват да се идентифицират действителните обект и предмет на изследването.

Дефинирана научна цел, подчинена на актуалните предизвикателства в управлението на горския сектор. Основната цел на изследването – „...да се разработят ефективни управленски подходи и политики, насочени към повишаване ефективността на дейността на държавните предприятия и към създаване на благоприятна среда за частна инициатива и инвестиции в горския сектор“ – дава заявка за разглеждането на сложен и комплексен проблем.

Поставените изследователски задачи са многопластови и логически подредени. Те започват със заявка за извършването на теоретичен анализ на управлението като процес, преминават през характеристика на управлението в горския сектор и завършват с емпирично изследване и практически предложения.

Внимание заслужава формулираната изследователска теза, която авторът защитава: „...че адекватното управление на горските територии е ключов фактор за устойчивото развитие на сектора и за повишаване на неговия принос към националната икономика“.

Авторката прилага съвкупност от качествени и количествени методи – системен анализ, индукция и дедукция, сравнителен анализ, анкетно проучване, метод на експертна оценка и документален анализ.

Налице е добра връзка между избраните методи и съдържанието на отделните глави от дисертацията. Теоретичният анализ се опира на сравнителен и исторически подход, емпиричната част е подкрепена с данни от реален казус (Северозападното държавно предприятие), а заключенията са обосновани чрез статистическа обработка и интерпретация на резултатите от анкетното проучване.

В заключение, основната цел, поставените задачи, формулираната цел и използваната методология са логически свързани, последователно развити и отразени в структурата и съдържанието на дисертационния труд. Те свидетелстват за значителна подготовка и умело прилагане на научни изследователски инструменти.

5. Онагледеност и представяне на получените резултати

Една от силните страни на дисертационния труд на Катя Дойчевска е качественото представяне и визуализиране на резултатите от теоретичния анализ и емпиричното изследване. Авторката полага целенасочени усилия не само да систематизира получените данни, но и да ги онагледява по начин, който улеснява възприемането и позволява критичен анализ.

В дисертацията са включени **35 таблици и фигури**, чрез които се илюстрират както статистически резултати, така и сравнителни характеристики, обобщения от анкетни проучвания и ключови индикатори на стратегическото управление в държавните горски предприятия. Таблиците са ясно структурирани, придружени от пояснителни текстове, което придава аналитична стойност на емпиричната част. Графичните елементи (диаграми, схеми, фигури) са използвани целесъобразно – като средство за изразяване на обобщения и зависимости.

Резултатите от анкетното проучване, проведено сред служители и експерти в горския сектор, са представени подробно, с количествени обобщения и съпоставка между различни групи респонденти. Данните са обработени статистически, а изводите – ясно формулирани. Направен е опит за интерпретиране на резултатите в контекста на изследователската теза и поставените цели, което показва аналитичен подход и критическо мислене.

Особено внимание заслужава фактът, че резултатите не са представени фрагментарно, а интегрирани в логическата структура на дисертацията. Те са в пряка връзка със съдържанието на теоретичната част и служат като основа за формулиране на конкретни препоръки в заключителната глава.

Оценявайки количеството и качеството на визуализираните данни, може да се заключи, че те покриват основите аспекти на изследването – от състоянието и динамиката на горския сектор до вътрешноорганизационни аспекти на управлението и потенциала на предприемачеството.

В обобщение, онагледеността на дисертационния труд е на относително високо научно и техническо ниво. Представените резултати са не само обемни и разнообразни, но и логично организирани, добре обосновани и коректно интерпретирани, което придава научната и приложната стойност на изследването.

6. Обсъждане на резултатите и използвана литература

Обсъждането на резултатите в дисертационния труд на Катя Дойчевска е организирано ясно, логично и с необходимата степен на аналитичност. Авторката не се ограничава с представяне на данните, а полага усилия да ги интерпретира в контекста на съвременните управленски концепции, стратегическите цели на горския сектор и реалните практически проблеми в управлението на държавните горски предприятия.

Получените емпирични резултати са сравнени с водещи международни практики, като се акцентира върху общите тенденции и съществуващите различия. Направен е опит за критичен анализ на настоящото състояние на управлението в сектора, включително идентифициране на дефицити в стратегическото планиране, недостатъци в мотивационните и контролни механизми, както и потенциала за развитие на предприемачеството чрез институционални мерки.

Резултатите от изследването са разглеждани през призмата на водещи теоретични школи. Авторката се позовава на управленската теория (Файол, Дракър), новата институционална икономика (Остром, Норт), поведенческата икономика и публичния избор. Тази междудисциплинарна рамка отразява постигнатата от автора дълбочина на анализа и позволява контекстуализиране на проблемите в горския сектор.

Използваната литература е разнообразна по език, произход и източници – включени са **139 научни публикации, нормативни и стратегически документа**, като преобладават актуални публикации от последните 10 години. Включени са източници на български и английски език, рецензирани статии, монографии, дисертации, законови актове, както и документи на международни институции (ЕС, ООН, FAO).

Авторката балансира между теоретичен обзор, емпирични резултати и политически контекст. Тя интегрира научната обосновка с практически предложения, като свързва резултатите от изследването с реално приложими мерки за подобряване на управлението в сектора и насърчаване на предприемачеството.

В заключение, дискусията по резултатите е аргументирана и обоснована върху широк и актуален кръг от източници.

7. Приноси на дисертационния труд

Приемам в голяма степен представените от докторантката в автореферата приноси. Дисертационният труд съдържа **действителни научно-приложни приноси**, приложими към публичния сектор и бизнес средата в горското стопанство. **Научните приноси са по-скоро адаптивни и обобщаващи**, отколкото радикално новаторски.

8. Оценка за степента на личното участие на дисертанта в приносите

Анализът на дисертационния труд, неговата структура, методология, изводи и стил на изложение дава основание да се заключи, че степента на личното участие на Катя Дойчевска в реализирането на научните и научно-приложните приноси е висока.

На първо място, личният принос е доловим в разработването на концептуалната рамка на изследването. Начинът, по който са формулирани целта, задачите и тезата, свидетелства за задълбочено осмисляне на проблематиката от самата докторантка. Темата е оригинално формулирана и отразява лично научно виждане върху съществуващите дефицити в управлението на горския сектор и възможностите за развитие чрез предприемачество.

На второ място, авторският почерк е особено отчетлив в интерпретацията на литературния обзор и в предлагането на стратегически решения. Избраните подходи за анализ на управлението в държавните горски предприятия, включително собствената класификация на икономическите субекти и изведените индикатори за ефективност, надхвърлят рамката на стандартно компилиране на информация и демонстрират висока степен на аналитична самостоятелност.

На трето място, емпиричната част на труда – разработването на анкетата, събирането на данни, статистическата обработка и изводите – е проведена с висока методологична прецизност. Личи си, че докторантката е вложила значителни усилия в организацията и анализа на теренната работа, като резултатите са интерпретирани убедително и с ясно изразена авторска позиция.

Предложените модели и стратегически решения, включително разработката на стратегическа карта и формулираните политики за насърчаване на предприемачеството, също могат да бъдат определени като резултат от авторска научноизследователска дейност с практическа насоченост.

В заключение, трудът на Катя Дойчевска свидетелства за висока степен на самостоятелност, изследователска компетентност и способност за критическо мислене. Представените приноси покриват изискванията за придобиване на образователната и научна степен „доктор“.

9. Критични бележки и въпроси

Като цяло дисертационният труд на Катя Дойчевска е цялостен, аргументиран и логически последователен. Независимо от високото му качество, е възможно да се

посочат някои **конструктивни бележки**, целящи да подпомогнат по-нататъшното развитие на научните търсения на докторантката:

- *Относно степента на обобщаване на резултатите:*

В заключителната част биха могли да се систематизират още по-ясно основните изводи от всяка глава, под формата на таблица или структурирано обобщение. Това би повишило практическата приложимост и въздействие на резултатите, особено ако те са представени в контекста на предварително формулирана хипотеза.

- *Интердисциплинарният подход е многообещаващ*, но би могло да се задълбочи интеграцията между управленските концепции и икономическите измерители на устойчивостта. По-конкретно – теми като социално предприемачество, кръгова икономика и зелени инвестиции остават само частично засегнати.

- *По отношение на анкетното проучване:*

Представянето на методологията е ясно, но би било полезно за научната общност да се разшири обсъждането на ограниченията на изследването – например свързани с размера на извадката, географското покритие или възможни пристрастия при отговорите.

- *Терминологична прецизност:*

На някои места в текста термините „устойчиво развитие“, „стратегическо управление“ и „предприемачество“ се използват в широк смисъл.

Препоръчително е да се предоставят по-ясни разграничения, особено когато се прилагат в различни контексти (публичен vs. частен сектор).

- *По-детайлна аргументация на избора на казус:*

Казусът с „Северозападното държавно предприятие“ е подходящ и добре разработен, но би могло да се обоснове още по-ясно защо именно то е избрано пред други предприятия в сектора – например с оглед на специфични проблеми, репрезентативност или иновативни практики.

Въпроси за дискусия, които могат да се обсъдят при защитата:

- Какви биха били конкретните стъпки за прилагане на предложения модел за стратегическо управление в мащабите на цялата горска система в България?
- До каква степен резултатите могат да се приложат и към други държавни сектори, в които управлението на общи ресурси е ключово (например води, енергетика, земеделие)?

- Какви са рисковете при прилагане на предложените политики за предприемачество – например във връзка с комерсиализацията на публични ресурси или социалното неравенство в достъпа до горски блага?

10. Публикувани статии и цитирания

Докторант Катя Дойчевска е представила **пет публикации**, свързани пряко с темата на дисертационния труд, като четири от тях са самостоятелни, а една е в съавторство. *Всички те са в сп. „Управление и устойчиво развитие“*. Това показва последователност, ангажираност и активно участие в научния дебат.

Публикациите обхващат различни аспекти от тематиката на дисертацията – историческо развитие, стратегическо управление, модели и европейски практики – което свидетелства за цялостен и дългосрочен изследователски интерес. Особено ценна е публикацията, посветена на съвременните тенденции в стратегическото управление на горите (2025), която показва актуалност и съответствие с най-новите изисквания на сектора.

Публикацията в съавторство с проф. д-р И. Палигоров разширява приложимостта на изследването и демонстрира работа в научен екип. Видно е, че докторантката е натрупала опит в научната работа и е отразила основни резултати от дисертацията в публичното научно пространство.

В заключение, научните публикации на Катя Дойчевска са в съответствие с изискванията за защита на дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен „доктор“.

11. Оценка на автореферата

Авторефератът на дисертационния труд на Катя Дойчевска е с обем 38 страници. Той е структуриран, информативен и отговаря на изискванията за този вид научен документ. В него последователно са представени:

- *Актуалността на изследвания проблем*, която е добре аргументирана с оглед на съвременните предизвикателства пред управлението на горския сектор и необходимостта от интеграция на частния сектор в устойчивото управление.
- *Целта и задачите на дисертационния труд*, които са формулирани конкретно, ясно и са логически свързани.
- *Методите на изследване*, които отразяват комплексен подход, съчетаващ емпирични, сравнителни и аналитични инструменти.

- *Структурата на труда*, описана кратко, но съдържателно, показваща логическа последователност в изложението.
- *Основните резултати и приноси*, които са формулирани в синтезирана форма и ясно отразяват самостоятелността и оригиналността на изследователския подход.
- *Научните публикации*, които са в пряка връзка с темата и показват ангажираност с проблематиката в продължение на няколко години.

Авторефератът е написан на **добър научен стил**, ясен и достъпен език, което улеснява разбирането на основните акценти от дисертацията. Той е визуално прегледен, включва резюмета и ключови понятия.

В заключение: Авторефератът отговаря на изискванията за академичен документ, представящ резултатите от дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен „доктор“. Той е *структуриран, съдържателен и убедително формулира приносите.*

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Въз основа на постигнатите резултати, избраните методи, ясните изводи и научно-приложните приноси, считам, че дисертационният труд на Катя Дойчевска **отговаря на изискванията на ЗРАСРБ и Правилника на ЛТУ.**

Предлагам на почитаемото Научно жури да гласува **положително** и да присъди на Катя Дойчевска образователната и научна степен „доктор“ **по научната специалност „Икономика и управление (горско стопанство)“.**

Дата: 26.08.2025

гр. София,

Рецензент:

проф. д-р Радко Радев