



## **СТАНОВИЩЕ**

върху дисертационен труд за придобиване на образователна  
и научна степен „доктор”

Автор на дисертационния труд: **Маг. инж. Весела Здравчева**

Тема на дисертационния труд: **ДИГИТАЛНИ ИНСТРУМЕНТИ В  
УПРАВЛЕНИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В  
ИНДУСТРИАЛНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Член на научното жури: проф д-р Нели Бенчева

### **1. Актуалност на разработвания в дисертационния труд проблем**

Дисертационният труд разглежда актуална тема, свързана с изследване на управлението на човешките ресурси в индустриалните предприятия с използване на дигитални инструменти.

Дигитализацията на бизнес процесите в индустриалните предприятия насърчава търсенето на гъвкави и адекватни инструменти за ефективно управление на човешките ресурси, като източник на конкурентни предимства. Това за индустриалните предприятия е от голямо значение, тъй като сложността на производствените процеси изискват високо квалифицирана работна сила, способна бързо да се адаптира към непрекъснатите промени на вътрешната и външна среда. В този контекст, прилагането на дигитални инструменти на управление на човешките ресурси създава възможност за бърза реакция, приспособимост и висока мотивация, водеща до повишаване на производителността на труда. Научните изследвания относно прилагането на дигитални инструменти в управлението на

човешките ресурси в индустриалните предприятия са все още ограничени, което засилва актуалността на дисертационното изследване.

Дисертационният труд има ясно формулирана цел свързана с изследване на влиянието на дигиталните инструменти върху конкурентите предимства на индустриалните предприятия, с оглед разработване на концептуален модел за повишаване ефективността на управление на човешките ресурси. В тази връзка са поставени и изпълнени три комплексни задачи.

## **2. Степен на познаване състоянието на проблема и творческа интерпретация на литературния материал.**

Дисертационният труд е разработен в обем от 158 стр. Включва класическа структура от увод, три глави, заключение, приложения и списък на използваната литература. Библиографската основа включва 127 литературни източника, от които 80 на латиница, 27 на кирилица, както и интернет ресурси. Резултатите от анализа на емпиричния материал е представен на 9 фигури и 21 таблици. Направеният обективен анализ, констатации и изводи от извършеното изследване недвусмислено показват, че докторантката има добра теоретична подготовка, умения и способности за анализиране и обобщаване на събраните данни и информация и да достига до верни изводи, което говори за добро познаване на проучвания проблем.

## **3. Съответствие на избраната методика на изследване и поставената цел и задачи на дисертационния труд с постигнатите приноси.**

Методологията и методиката на научното изследване е разработена във втора глава. Използвани са съвременни научни методи за събиране, обработка и анализ на информацията като сравнителни, исторически, казусни,

анкетни, статистически и интервюта. Това е позволило на докторантката да направи обосновани и конкретни изводи. Добро впечатление прави разработения подробен план и алгоритъм на научното изследване, По такъв начин последователно са постигнати целта и задачите на дисертационния труд.

#### **4. Научни и/или научно приложни приноси на дисертационния труд:**

От научно-приложните приноси ще отбележа:

- На основата на критичен анализ на научната литература е направено систематизиране и структуриране на теоретичните знания за използването на дигиталните инструменти в управлението на човешките ресурси в индустриалните предприятия.
- На основата на задълбочен анализ на емпиричния материал се доказва ролята на дигиталните инструменти като фактор за повишаване на конкурентоспособността на индустриалните предприятия.
- Обосновава се необходимостта от нов подход за радикална промяна на дейностите и функциите за управление на човешките ресурси с използване на дигитални инструменти като част от цялостната бизнес стратегия на индустриалните предприятия.

За бизнес практиката на индустриалните предприятия важно знание имат следните практико-приложни приноси:

- Разработена е методика за оценка на нивото на дигиталните знания на категориите персонал в индустриалните предприятия и оценка на степента на използване на дигиталните инструменти в управлението на човешките ресурси.

- Разработен е концептуален модел за управление на човешките ресурси в индустриалните предприятия чрез използване на дигитални инструменти.
- Направени са конкретни предложения за внедряване на дигитални технологии с използване на специализиран софтуер и изкуствен интелект за управление на човешките ресурси.

#### **5. Значимост на приносите за науката и практиката.**

Посочените приноси, направените изводи и предложения в дисертационния труд могат да се приложат от мениджърите по човешки ресурси в индустриалните предприятия за разработване на конкретни модели и стратегии за приложение на дигитални технологии за управление на човешките ресурси с оглед повишаване на ефективността на тяхното управление. Те имат практическо значение за HR мениджъри, експерти по организационно развитие и ръководители на предприятия, които търсят ефективни решения за оптимизация на процесите по подбор, обучение и задържане на персонала.

#### **6. Преценка на публикациите по дисертационния труд.**

Публикациите на докторантката точно и компетентно представят части от осъщественото цялостно изследване. По дисертационния труд са публикувани общо 5 научни доклада, от които 3 самостоятелни и 2 в съавторство. Общ брой точки-40 точки.

#### **7. Мнения, препоръки и бележки.**

Препоръчвам на докторантката да публикува статии в престижни български списания, индексирани в световни бази данни.

### **Заклучение**

Представеният дисертационен труд отговаря на изискванията на ЗРАСРБ и Правилника на ТУ-София за неговото приложение, което ми дава основание да го оценя **ПОЛОЖИТЕЛНО**

Позволявам си да предложа на почитаемото Научно жури също да гласува положително и да присъди на **Маг. инж. Весела Здравчева** образователната и научна степен "**доктор**" в Област: 3. Социални, стопански и правни науки, Професионално направление: 3.7. Администрация и управление, Научна специалност: Икономика и управление.

**Дата:**  
**5.01. 2026 г.**

**ЧЛЕН НА ЖУРИТО**  
**/проф д-р Нели Бенчева/**



## OPINION

on the dissertation for the acquisition of the educational and scientific degree "Doctor"

Author of the dissertation: M.Eng. Vessela Zdravcheva

Topic of the dissertation: DIGITAL TOOLS IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN INDUSTRIAL ENTERPRISES

Member of the scientific jury: Prof. Dr. Nelly Bencheva

### 1. Relevance of the problem developed in the dissertation work

The dissertation work examines a topical topic related to the study of human resource management in industrial enterprises using digital tools.

The digitalization of business processes in industrial enterprises encourages the search for flexible and adequate tools for effective human resource management as a source of competitive advantages. This is of great importance for industrial enterprises, since the complexity of production processes requires a highly qualified workforce, capable of quickly adapting to the continuous changes in the internal and external environment. In this context, the application of digital tools for human resource management creates the opportunity for rapid response, adaptability and high motivation, leading to increased labor productivity. Scientific research on the application of digital tools in human resource management in industrial enterprises is still limited, which enhances the relevance of the dissertation research.

The dissertation has a clearly formulated goal related to studying the impact of digital tools on the competitive advantages of industrial enterprises, with a view to developing a conceptual model for increasing the effectiveness

of human resources management. In this regard, three complex tasks have been set and completed.

## **2. Degree of knowledge of the state of the problem and creative interpretation of the literary material.**

The dissertation work is developed in a volume of 158 pages. It includes a classical structure of an introduction, three chapters, a conclusion, appendices and a list of used literature. The bibliographical base includes 127 literary sources, of which 80 in Latin, 27 in Cyrillic, as well as Internet resources. The results of the analysis of the empirical material are presented in 9 figures and 21 tables. The objective analysis, findings and conclusions from the research conducted unambiguously show that the doctoral student has good theoretical preparation, skills and abilities to analyze and summarize the collected data and information and to reach correct conclusions, which indicates a good knowledge of the research problem.

## **3. Compliance of the chosen research methodology and the set goal and objectives of the dissertation work with the achieved contributions.**

The methodology and methodology of the scientific research is developed in the second chapter. Modern scientific methods for collecting, processing and analyzing information such as comparative, historical, case studies, questionnaires, statistics and interviews were used. This allowed the doctoral student to draw substantiated and specific conclusions. The developed detailed plan and algorithm of the scientific research makes a good impression. In this way, the goal and objectives of the dissertation work have been consistently achieved.

#### **4. Scientific and/or scientifically applied contributions of the dissertation work:**

Of the scientific and applied contributions, I will note:

- Based on a critical analysis of the scientific literature, a systematization and structuring of theoretical knowledge on the use of digital tools in human resources management in industrial enterprises has been made.

- Based on a thorough analysis of the empirical material, the role of digital tools as a factor in increasing the competitiveness of industrial enterprises is proven.

- The need for a new approach for a radical change in the activities and functions of human resources management using digital tools as part of the overall business strategy of industrial enterprises is justified.

The following practical and applied contributions are important for the business practice of industrial enterprises:

- A methodology has been developed for assessing the level of digital knowledge of personnel categories in industrial enterprises and assessing the degree of use of digital tools in human resources management.

- A conceptual model for human resource management in industrial enterprises using digital tools has been developed.

- Specific proposals have been made for the implementation of digital technologies using specialized software and artificial intelligence for human resource management.

#### **5. Significance of the contributions to science and practice.**

The indicated contributions, conclusions and proposals made in the dissertation can be applied by human resources managers in industrial

enterprises to develop specific models and strategies for the application of digital technologies for human resources management in order to increase the effectiveness of their management. They have practical significance for HR managers, organizational development experts and business leaders who are looking for effective solutions for optimizing the processes of selection, training and retention of personnel.

#### **6. Assessment of publications on the dissertation.**

The doctoral student's publications accurately and competently present parts of the overall research carried out. A total of 5 scientific reports have been published on the dissertation, of which 3 are independent and 2 are co-authored. Total number of points - 40 points.

#### **7. Opinions, recommendations and notes.**

I recommend that the doctoral student publish articles in prestigious Bulgarian journals, indexed in global databases.

#### **Conclusion**

The presented dissertation meets the requirements of the Law on the State Educational Service of the Republic of Bulgaria and the Regulations of the Technical University of Sofia for its application, which gives me reason to evaluate it POSITIVELY.

I would like to propose to the esteemed Scientific Jury to also vote positively and award M. Eng. Vessela Zdravcheva the educational and scientific degree of "doctor" in the Field: 3. Social, economic and legal sciences, Professional field: 3.7. Administration and management, Scientific specialty: Economics and management.

Date:

5.01. 2026

JURY MEMBER

/Prof. Dr. Nelly Bencheva