



СТАНОВИЩЕ

върху дисертационен труд за получаване на образователната и научна степен “доктор” по: област на висше образование 3. «Социални, стопански и правни науки», професионално направление 3.8 Икономика, научната специалност Организация и управление на производството/ селско стопанство и подотрасли/

Автор на дисертационния труд: Димитър Тотев Стоенчев

Редовен докторант към катедра „Мениджмънт и маркетинг“ при Аграрен университет, гр. Пловдив

Тема на дисертационния труд: “Стратегическо управление на човешките ресурси при организация на производствените процеси в земеделието”

Рецензент: Доц. Д-р Теодора Орфеева Паришева-Стоева, Аграрен университет – град Пловдив, област на висше образование 3. «Социални, стопански и правни науки», професионално направление 3.7 „Администрация и управление“, научната специалност Организация и управление на производството/ селско стопанство и подотрасли/, определен/а за член на научното жури със заповед № РД- 16-478/ 02.04.2026 год. от Ректора на АУ.

1. Актуалност на проблема

Представеният за становище дисертационен труд представлява съвременно научно изследване, свързано със стратегическото управление на човешките ресурси в българското земеделие. Българското селско стопанство изпитва сериозни затруднения, свързани с обезпечаването на производствените процеси с трудови ресурси. Аграрният сектор не е атрактивен за професионална реализация и трудно се намира персонал с необходимите знания и умения. В този контекст българските земеделски производители търсят разнообразни подходи за справяне със затрудненията.

2. Цел, задачи, хипотези и методи на изследване.

Целта на настоящия дисертационен труд е да се установи влиянието на стратегическото управление на човешките ресурси при управлението на производствените процеси в земеделието.

С оглед постигане на поставената цел ще бъдат решени следните задачи:

1. Изяснена е важността на стратегическото управление на човешките ресурси в стопанските организации.
2. Разработена е методика за изследване на управлението на човешките ресурси в земеделието.
3. Определено е въздействието на човешките ресурси върху резултатите от производствената дейност на изследваните обекти.
4. Направени са препоръки за подобряване на управлението на човешките ресурси в земеделските стопанства на база стратегически подход.
5. Разработен е модел за стратегическо управление на човешките ресурси в земеделието.

Обект на научното изследване са земеделски стопанства, с различна степен на специализация и разположени из цялата територия на Р България

Предмет на научното изследване са управленските дейности при планиране, организиране, мотивиране и контрол на човешките ресурси в земеделските стопанства.

Тезата на дисертационния труд е, че стратегическият подход на управление на човешките ресурси в съвременните пазарни условия е предпоставка за обезпечаване на производствените процеси и подобряване на резултатите от тях в земеделските стопанства.

Водещи подтези в изследването са:

- Стратегическото управление на човешките ресурси е процес, който изисква да се отчете спецификата на организационната култура на стопанските организации.

- Налице е потенциал за стимулиране на човешките ресурси в българското земеделие.

- Прилагането на стратегическо управление на човешките ресурси изисква координация и централизация на дейностите и с цел подобряване финансовите резултати на земеделските стопанства.

При провеждане на изследването са приложени системния подход, ретроспективен анализ, ситуационен анализ, сравнителен анализ, статистически методи, диагностичен анализ, прогностичен анализ и др.

3. Онагледеност и представяне на получените резултати

Представеният за становище дисертационен труд се състои от увод, изложение в три раздела, заключение, и списък на използваната литература – общо 111 стандартни машинописни страници.

В съответствие с поставените при изследването основни задачи изложението в дисертационния труд е развито по следната структура: увод, глава първа „Теоретико-методологични основи на стратегическото управление на човешките ресурси“, глава втора „Анализ на практиките по управление на човешките ресурси в земеделски стопанства“, глава трета „Модел за стратегическо управление на човешките ресурси в земеделието“, заключение, литература и приложения.

4. Обсъждане на резултатите и използвана литература.

В първа глава на дисертацията са анализирани шест основни подходи за стратегическо управление на човешките ресурси. Най-популярният сред тях е Универсален подход (Best Practice Approach), който твърди, че съществува универсален набор от добри HR практики, които водят до висока ефективност, независимо от контекста или стратегията на организацията. Ресурсно-базираният подход (Resource-Based View – RBV) е полезен от гледна точка на това, че се обръща към изграждането на фирмените предимства. Друг подход за СУЧР е Контингентният подход (Best Fit Approach), който определя, че HR стратегията трябва да е съобразена с конкретния контекст на организацията – нейната среда, стратегия, структура и етап от жизнения цикъл. Четвъртият подход е Конфигурационният подход (Configurational Approach), който определя, че ефективността идва от взаимното съответствие между различни елементи на HR системата, както и с цялостната бизнес стратегия. Институционалният подход

акцентира върху влиянието на социалните, правните и културните институции върху формата на HR стратегията. Последният подход е Критическият подход, който подлага на съмнение неутралността на СУЧР. Този подход определя HR като средство за възпроизводство на власт и неравенства.

Общите характеристики на човешкия капитал в българското земеделие се определят така:

- Ниско образователно равнище – значителен дял от заетите имат основно или средно образование.
- Застаряване на работната сила – средната възраст на работещите в сектора надвишава 50 години.
- Сезонна заетост – характерна за овощарство, зеленчукопроизводство, лозарство и др.
- Миграционни процеси – много земеделски работници се ангажират временно и мигрират между райони и страни.

Изводите от първа глава са следните: управлението на човешките ресурси в аграрния сектор се характеризира със своята изразена специфика, обусловена от сезонния характер на труда, зависимостта от природно-климатичните условия, пониската степен на автоматизация в редица дейности и съчетаването на традиционни практики с нарастващи изисквания за модернизация. Тези особености налагат гъвкави и адаптивни подходи към планирането, подбора, обучението и мотивацията на персонала, които да отчитат както краткосрочните потребности от работна сила, така и дългосрочното развитие на човешкия капитал в сектора.

Във втора глава резултатите показват, че най-голям дял от анкетираните земеделски производители се намират в Южен централен (22.8%), Югоизточен (20.5%) и Североизточен регион (18.3%). Това съответства на националните статистически данни, според които именно тези райони концентрират значителна част от земеделските площи и производствени мощности. Особено притеснителен е фактът, че 55% от анкетираните системно изпитват недостиг на работна ръка по време на кампания, а 60% отчитат сезонността като сериозен проблем. Това ясно показва несъответствие между потребностите на аграрния сектор и наличието на квалифицирана и мотивирана работна сила.

Организационната структура на изследваните земеделски стопанства включва три основни дейности:

- създаването на работни места с разработени длъжностни характеристики, отговарящи на техните специфични изисквания;
- ранжирането на работните места в йерархична структура чрез изграждане на съответните организационни връзки;
- делегирането на права и задължения по йерархични нива и изграждане на необходимите отдели.

В трета глава е представен модел за стратегическо управление на човешките ресурси в земеделието. Моделът е изграден върху логиката на стратегическия мениджмънт, адаптирана към спецификата на аграрния сектор – сезонност, технологична трансформация, дефицит на работна сила, устойчивост, регулаторни изисквания. Той включва четири основни модула и дванадесет взаимосвързани компонента. Обобщената логика на модела е следната:

1. Анализ → определя контекста и потребностите
2. Планиране → формулира HR стратегия и компетентностен профил
3. Реализация → внедрява HR решения в подбора, обучението, мотивацията

4. Контрол и устойчивост → осигурява адаптивност и дългосрочна ефективност.

Фокусът на препоръките е насочен към създаването на устойчива система за стратегическо управление на човешките ресурси, която да обхваща процесите на подбор, обучение, квалификация, оценка и мотивация, съобразени със специфичните нужди на сектора. По този начин се цели повишаване на ефективността на производствените процеси, укрепване на социалната устойчивост на селските райони и постигане на конкурентоспособност на българското земеделие в рамките на единния европейски пазар.

5. Приноси на дисертационния труд.

Дисертационният труд “Стратегическо управление на човешките ресурси при организация на производствените процеси в земеделието” съдържа следните по-съществени научни приноси за теорията и практиката на фирменото управление:

1. Изяснена е спецификата на производствените процеси в земеделието и мястото на човешките ресурси в производствения процес.

2. Изяснен е механизмът на управление на човешките ресурси в земеделието.

3. Идентифицирани са факторите, определящи въздействието на човешките ресурси върху резултатите от производствената дейност в земеделските стопанства.

4. Разработен е модел за подобряването на управлението на човешките ресурси в земеделските стопанства на база стратегически подход.

6. Критични бележки и въпроси.

Нямам критични бележки и въпроси към работата на докторанта.

7. Публикувани статии и цитирания.

Димитър Стоенчев е автор на три статии:

1. Stoenchev, D., Motivational approaches in human resource management. Journal of Bio-based Marketing. 2025, № 2
2. Stoenchev, D., Human resource management in agriculture. Journal of Bio-based Marketing. 2026, № 1
3. Stoenchev, D., Strategic approach to personnel management in agricultural holdings. Journal of Bio-based Marketing. 2026, № 1

Представеният автореферат отразява обективно структурата и съдържанието на дисертационния труд.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ:

Въз основа на научените и приложените, от докторанта, различни методи на изследване, правилно изведените експерименти, направените обобщения и изводи считам, че представеният дисертационен труд отговаря на изискванията на

ЗРАСРБ и Правилника на Аграрния университет 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 **Димитър Тотев Стоенчев** образователната и научна степен **“доктор”** по научната специалност “Организация и управление на производството/селско стопанство и подотрасли”.

Дата: 15.04.2026
гр. Пловдив

Подписите в този документ са заличени

във връзка с чл.4, т.1 от Регламент (ЕС) 2016/679

(Общ Регламент относно защитата на данни).