



класификация на информацията:
Ниво 0, TLP-WHITE

НАЦИОНАЛЕН ВОЕНЕН УНИВЕРСИТЕТ „ВАСИЛ ЛЕВСКИ“

5000 гр. Велико Търново, бул. „България“ № 76
телефон: (062) 618 822; факс: (062) 618 899; e-mail: nvu@nvu.bg

РЕЦЕНЗИЯ

от

проф. д.н. Ваня Куздова Банабакова,

в област на висшето образование 3. „Социални, стопански и правни науки“, професионално направление 3.7. „Администрация и управление“,
Национален военен университет „Васил Левски“, гр. Велико Търново
служебен адрес: гр. Велико Търново, бул. „България“ № 76
телефон: +359 887728466

на дисертационен труд с автор

Анелия Костадинова Николова

**На тема: „ВЛИЯНИЕТО НА МЕЖДУЛИЧНОСТНИТЕ ОТНОШЕНИЯ В
ГРУПА ПРИ ИЗГРАЖДАНЕТО НА ЕКИПИ В НАЦИОНАЛЕН ВОЕНЕН
УНИВЕРСИТЕТ „ВАСИЛ ЛЕВСКИ“**

представен за придобиване на образователно-научна степен „Доктор“
в област на висшето образование 3. „Социални, стопански и правни науки“, професионално направление 3.7. Администрация и управление,
**по докторска програма „Организация и управление извън сферата
на материалното производство (Сигурност и отбрана)“**

Основание за написване на рецензията: Заповед на Началника на НВУ „Васил Левски“ – Велико Търново № РД-06-133/14.07.2026 г. за назначаване на научно жури и Протокол № 1 от 15.07.2026 г. от първото заседание на научното жури

2026 г.

1.Актуалност и значимост на разработвания научен проблем

Представеният дисертационен труд изследва актуална за света и за България научна проблематика, свързана със значението на междуличностните отношения в една група и тяхното влияние при изграждането на ефективни, работещи екипи в нея.

Актуалността на темата на дисертационния труд и самата разработка се определя от редица предпоставки и условия като: през последните години се увеличават предизвикателствата пред управляващите във връзка с ефективното използване на човешките ресурси и организационното поведение; организациите все повече се опитват да намерят по-добри начини за използване и повишаване на уменията и способностите на своята работна сила, включително чрез подобряване уменията за междуличностна интеракция, комуникация и работа в екип; поведението на индивидите и групите в организацията се влияе от широк набор от фактори, които оказват силно влияние върху функционирането ѝ; организацията следва да се разглежда като група от хора, които допринасят с усилията си за постигане на обща цел; наложително е управляващите да изследват и установят влиянието на междуличностните отношения в група при изграждането на екипи, да анализират проблемите в професионалната практика и възможностите за повишаване на професионалните постижения; основен приоритет за постигането на тази цел е търсенето на подходящи за съответната структура начини за подобряване на състоянието на междуличностните отношения в организацията и други.

Тези предпоставки и условия налагат необходимостта от научно изследване, насочено към анализ на ролята на междуличностните отношения за изграждане на работещи екипи в една организация.

Научната и научно-приложна значимост на дисертационния труд се определя от това, че са малко научните изследвания в насока извеждане на междуличностните отношения за изграждане на работещи екипи в една организация, и по-специално във висши военни училища като НВУ „В. Левски”, които се отличават с редица специфики, свързани, както с това, че са висши образователни институции, така и с военната система, в която се осъществява обучителния процес. Тези особености на изследваната организация неминуемо дават отражение на междуличностните отношения на работещите и начините на изграждане на екипи.

Това определят актуалността и значимостта за теорията и практиката на темата на дисертационния труд и самата разработка.

Анелия Костадинова Николова е зачислена със заповед ОХ-1126 от 22.12.2023 г. на Министъра на отбраната и заповед на Началника на НВУ

„Васил Левски“ № РД-06-13/29.01.2024 г. като докторант в самостоятелна форма на обучение в НВУ „В. Левски“, град Велико Търново, в област на висшето образование 3. Социални, стопански и правни науки, професионално направление 3.7. Администрация и управление, и научна специалност Организация и управление извън сферата на материалното производство (Сигурност и отбрана), със срок на обучение до 5 години.

Докторантката е отчислена с право на защита със заповед на Началника на НВУ „Васил Левски“ РД-06-91/05.05.2026 г.

Настоящата защита на дисертационния труд на Анелия Костадинова Николова е в рамките на допустимия срок в заповедта за отчисляване.

В хода на обучението по докторската програма, Анелия Костадинова Николова е изпълнила индивидуалния си докторантски план по отношение на успешно взети изпити, проведени курсове, часове и други.

Анелия Костадинова Николова е придобила ОКС „Бакалавър“ във ВТУ „Св. Св. Кирил и Методий“, гр. Велико Търново, специалност „Библиотечно – информационни дейности“, а през 2015 г. - ОКС „Магистър“, във ВТУ „Св. Св. Кирил и Методий“ гр. Велико Търново, специалност „Финанси“.

В периода 2008 – 2022 г. работи като старши експерт в НВУ „Васил Левски“, гр. Велико Търново.

От 2022 г. до настоящия момент заема академична длъжност асистент в катедра „Логистика и мениджмънт“ към факултет „Логистика и технологии“ на НВУ „Васил Левски“, гр. Велико Търново.

Съдържанието на дисертационния труд напълно отговаря на неговата тема.

Дисертационният труд е разработен последователно и логично. Отделните глави са добре балансирани. Авторът владее много добре терминологията по разглежданата проблематика, провел е емпирични проучвания и е използвал статистически методи за обработка на информацията и анализ. Съчетала е експертните си познания в конкретната област с научните изследвания. Дадени са иновативни научни предложения с приложен характер за подобряване на междуличностните отношения в група от гледна точка на тяхното значение за изграждане на добри екипи.

2.Обща характеристика и структура на дисертационния труд

Дисертационният труд на тема „Влиянието на междуличностните отношения в група при изграждането на екипи в Национален военен университет „Васил Левски“ е насочен към изследване на значението, състоянието и възможностите за подобряване на междуличностните

отношения в една група като основен фактор за изграждане на екипи в организацията.

Дисертационният труд е разработен в общ обем от 233 страници, от които 194 страници основен текст, и включва увод, три глави, заключение, списък с използвана литература – 110 източника, и три приложения. В дисертационния труд са представени 85 фигури и 1 таблица. В приложенията също има фигури и таблици – съответно 28 фигури и 59 таблици. Представеният дисертационен труд отговаря на чл. 27, ал. 2 от Правилника за прилагане на закона за развитие на академичния състав в Република България.

В увода е обоснована актуалността на темата и са дефинирани точно и ясно изследователската теза, неговата цел, четири научноизследователски задачи, обекта, предмета, методологията на изследването и ограничителните условия.

Обект на изследване в настоящия дисертационен труд са междуличностните отношения в НВУ „Васил Левски” и различни негови структури, звена и респонденти.

Предмет на изследване е влиянието на междуличностните отношения в група при изграждането на екипи.

Дисертационният труд е разработен на основата на **изследователската теза**, че влиянието на междуличностните отношения в група, разгледано и изследвано през призмата на управлението на хора и организации, има решаващо значение при формирането на колективи от хора, при изграждането на екипи и тяхното ефективно функциониране.

В увода е представена и методологията на изследването.

При разработване на дисертационния труд и за постигане на целта, решаване на научноизследователските задачи и доказване на изследователската теза са използвани научно-изследователски подходи и методи като: методи за събиране на първична информация – анкета и интервю, в т.ч. емпирично изследване в реална среда сред служители на НВУ „Васил Левски”, чрез анкета и дълбочинно интервю с представители на командването на Професионален сержантски колеж; метод на наблюдението; системен подход; историко-теоретичен анализ; индукция и дедукция; сравнителен и критичен анализ; експертни оценки; класификации; методи за събиране на вторична информация; статистически методи за обработка и анализ на информацията и други. За извеждането на статистически значими разлики е използван математико-статистическия софтуер MATLAB (MATrix LABoratory) и програми за изчисления в Microsoft Excel. За проверка на статистически значими данни, събития и явления е извършено статистическо

сравнение, чрез двустранен Z – тест за сравнение на относителни честоти (пропорции) в две независими и двустранен тест на Стюдънт за сравнение на средните в две независими извадки. Резултатите от диагностичния експеримент са оформени и представени таблично и графично.

Теоретична и методологична основа на дисертационното изследване са трудовете на водещите учени в областта на управлението с конкретна насоченост междуличностни отношения в група и изграждане на екипи.

Във увода на дисертационния труд са дефинирани и ограничителните условия, при които е проведено изследването, които основно са свързани с това, че: на първо място, изследването има доброволен характер, поради което не обхваща генералната съвкупност към НВУ „Васил Левски”, а представителна извадка от персонала; на второ място, в изследването участват представители от академичния състав, от административния състав и Професионалния сержантски колеж, поради свързаността на работата и тясната работна връзка в ежедневния работен процес между трите изследвани групи.

В първа глава на дисертационния труд авторът прави сравнителен и критичен анализ на теоретичните постановки, свързани с организационното поведение и индивидуалното човешко поведение в процеса на труда. Изследвано е и груповото поведение като акцентът е насочен към основните понятия в тази насока като група, групова динамика и създаване на екипи. Разгледната е организацията като сложна социална система.

В края на първа глава са формулирани задълбочени изводи.

Втора глава на дисертационния труд представя резултатите от направеното от автора емпирично изследване върху влиянието на междуличностните отношения в група при изграждането на екипи в НВУ „Васил Левски“.

На първо място, е представена методологията на изследването, която включва провеждане на проучване и анализ върху влиянието на междуличностните отношения в група при изграждането на екипи в НВУ „Васил Левски”. Проучването е осъществено в периода 2023-2026 г.

През 2023 г. се извършва подготвителната работа по изследването с проучване на теоретичните и практико-приложни постановки на водещите и нови български и световни автори в областта на управлението на груповата динамика и организационното поведение.

В периода май-септември 2024 г. се осъществява проучването, чрез въпросник в реална среда във факултет „Сигурност и отбрана”, град Велико Търново, факултет „Логистика и технологии”, град Велико Търново, факултет „Артилерия, ПВО и КИС”, град Шумен, академичния и административен

состав към тях, администрацията на НВУ „Васил Левски” и Професионалния сержантски колеж към НВУ „Васил Левски”, като работещите в колежа се явяват контролна група в изследването.

Анкетиран са 160 служители, от които: академичен състав – 82 души; административен състав – 58 души; Професионален сержантски колеж (контролна група в изследването) – 20 души.

Взелите участие служители от структурите на НВУ „Васил Левски” формират представителна статистическа извадка, докато респондентите на контролната група в изследването – Професионален сержантски колеж, формират генерална статистическа съвкупност.

В периода 2025-2026 г. е извършена статистическа обработка на данните, получени от емпиричното изследване в реална среда и е разработен модел за подобряване състоянието на междуличностните отношения при изграждането на екипи в НВУ „Васил Левски”.

На второ място, са направени статистически анализи в следните **направления**: анализ на социално-демографския профил на респондентите и влиянието му върху междуличностните отношения в група при изграждането на екипи в НВУ „Васил Левски”; диагностика и анализ на характеристиките на личността и индивидуалното поведение в НВУ „Васил Левски”; диагностика и анализ на груповото поведение и групова динамика в НВУ „Васил Левски”; и диагностика и анализ на организацията и организационно поведение в НВУ „Васил Левски”.

В края на втора глава са формулирани задълбочени изводи, резултат от направеното емпирично изследване.

Трета глава е насочена към предлагане на насоки за подобряване на междуличностните отношения при изграждането на екипи в НВУ „Васил Левски”.

Извеждането на тези насоки се основава на направените анализи на проблемите в професионалната практика и възможностите за повишаване на професионалните постижения на индивидуално ниво, на ниво група и на ниво организация.

Въз основа на анализиранияте проблеми, авторът предлага модел за подобряване състоянието на междуличностните отношения при изграждането на екипи в НВУ „Васил Левски”.

Разработеният от автора модел за подобряване състоянието на междуличностните отношения при изграждането на екипи в НВУ „Васил Левски” предлага интегрирано решение за подобряване на междуличностните отношения в хибридни екипи. Той се основава на отчетени 26 статистически значими разлики между групите и ги превръща в ресурс за целенасочени

влияния. Проектираният модел за подобряване на междуличностните отношения при изграждане на екипи е структуриран спрямо конкретните статистически резултати, представени във глава втора на дисертационния труд. Моделът е ориентиран основно към три целеви групи (академичен състав, административен състав и Професионален сержантски колеж като контролна група от изследването), като е отчетено наличието на разнообразен персонал – военнослужещи и цивилни служители, и са използвани данните от емпиричното проучване, с цел по-добра адаптация към всяка група.

Предлаганият от автора модел е представен под формата на алгоритъм, който включва следните **етапи**: дефиниране на основните и допълнителни стратегически цели на модела; диагностика на работната среда в НВУ „Васил Левски”, направена на основата на определена система от показатели; обобщен профил на респондентите, представен под формата на SWOT – анализ; предлагане на насоки за подобряване състоянието на междуличностните отношения при изграждането на екипи в НВУ „Васил Левски”, които се отнасят до организацията като цяло; даване на предложения и набелязване на мерки за подобряване състоянието на междуличностните отношения при изграждането на екипи в НВУ „Васил Левски” по целеви групи; дефиниране на очакваните резултати от набелязаните мерки за подобряване състоянието на междуличностните отношения при изграждането на екипи в НВУ „Васил Левски” по целеви групи; и очертаване на спецификите на управлението при приложението на предлагания модел, възможните рискове и мониторинговата рамка.

В края на трета глава са формулирани изводи към нея и обобщени изводи в резултат на цялостното научно изследване на дисертационния труд.

В заключението на дисертационния труд са представени основните научни и научно-приложни резултати от изследването в дисертационния труд, които от своя страна водят до изпълнение на поставената цел.

Обемът на дисертационния труд е оптимален, от гледна точка на цялостност и завършеност на научното изследване и от гледна точка на изискванията за дисертационен труд за придобиване на ОНС Доктор.

Поставените цел и научноизследователски задачи са цялостно постигнати. Първа глава решава първа научноизследователска задача, втора глава решава втора и трета научноизследователски задачи, а трета глава решава четвърта задача.

Изследователската теза е доказана на основата на проведените емпирични проучвания и статистически анализи.

Считам, че представеният дисертационен труд напълно отговаря на изискването на чл. 27, ал. 1 от Правилника за прилагане на закона за развитие на академичния състав в Република България.

3.Характеристика на научните и научно-приложни приноси на дисертационния труд. Достоверност на материала.

Представеният дисертационен труд съдържа **научни и научно-приложни приноси**. Приемам формулираните от автора на дисертационния труд научни и научно-приложни приноси.

Като най-значими се открояват следните **научни приноси**:

- Дообогатена и доразвита е теорията за организационното поведение, на основата на исторически, сравнителен и критичен анализ на водещите теоретични постановки, свързани със същността, характеристиките, елементите и значението на организационното поведение.
- Разработена е управленска концепция за организационното поведение, основана на връзката „индивид-група-организация”, при която връзката между индивида, групата, екипа и организацията е основополагаща при изследване на човешкото поведение в организациите.
- Предложена е методология на изследване влиянието на междуличностните отношения в група при изграждането на екипи в НВУ „Васил Левски”, която е приложима за всички видове организации - със стопанска или нестопанска цел и публични организации, които имат проблеми с изследване на човешкото трудово поведение на нива – индивид, група и организация.

Като най-значими се открояват следните **научно-приложни приноси**:

- Идентифицирано е влиянието на междуличностните отношения в група при изграждането на екипи в НВУ „Васил Левски”, включващи три основни категории – академичен състав; административен състав и представители на Професионалния сержантски колеж при НВУ „Васил Левски” (контролна група в изследването) и са изведени: социално-демографския профил на групите и екипите; характеристиките на личността и индивидуалното поведение; спецификите на груповото поведение и груповата динамика; и особеностите на организацията и организационното поведение, на базата на проведено емпирично изследване и статистически анализ.
- Очертани са проблемите в професионалната практика и възможностите за повишаване на професионалните постижения на работещите на индивидуално ниво, ниво група и на ниво организация в НВУ „Васил Левски”, чрез проведено емпирично проучване с три вида респонденти

- академичен състав; административен състав и представители на Професионален сержантски колеж.
- Разработен е модел, представен под формата на алгоритъм, който включва конкретни етапи за подобряване състоянието на междуличностните отношения при изграждането на екипи в НВУ „Васил Левски”.

4. Оценка на научните резултати и приносите на дисертационния труд

Дисертационният труд съдържа значими научни и научно-приложни резултати, които представляват оригинален принос в науката. Дисертационният труд показва, че неговият автор притежава задълбочени теоретични знания по научната специалност и способности за самостоятелни научни изследвания. Авторът предлага значими научно-приложни решения на важен практически проблем със значимост, пряко свързана с ефективността и качеството на работа във висшите образователни военни институции, което от своя страна влияе върху сигурността на страната и същевременно има и социално-икономическа значимост и приложение след известно адаптиране и в организации от различни сфери.

Научните и научно-приложните приноси в дисертационния труд могат да се отнесат към следните групи: доразвиване и дообогатяване на актуален научен проблем, свързан с необходимостта от отчитане и изследване на междуличностните отношения в една група с цел изграждане на работещи екипи; доказване с нови средства на съществени нови страни на вече съществуващи научни проблеми, теории и методически подходи; приноси за внедряване – методики, модели и алгоритми.

Така формулираните приноси приемам като значими за науката и практиката.

Емпиричното изследване в реална среда е направено с цел анализ на влиянието на междуличностните отношения в група при изграждането на екипи в значими структури към НВУ „Васил Левски”, но предложената методология може да се използва за диагностика на структури от държавното управление и публичните организации, бизнес организациите и неправителствените организации.

Разработеният дисертационен труд е лично дело на автора. Не е констатирано плагиатство в дисертационния труд и автореферата и нямам съмнения за такова. Като доказателство в тази насока, е представен документ, който показва резултатите от проверка на дисертационния труд със софтуерния продукт StriktPlagiarism, в НВУ „Васил Левски”.

Идентификационният номер на документа е 333793324 от 09.05.2026 г. Документът показва в зависимост от критериите съвпадение между 5 и 9 %, което по изискванията на университетите в България, е точен индикатор за липса на плагиатство.

5. Оценка на публикациите по дисертацията и авторството

По темата на дисертационния труд Анелия Николова е представила 5 самостоятелни научни публикации, от които 3 научни доклади и 2 научни статии. Научните статии са на английски език и са публикувани в научни издания в България и чужбина. От представените публикации, Анелия Николова формира 50 точки при минимален брой изискуеми 30 точки, съобразно националните минимални изисквания за придобиване на ОНС Доктор по професионално направление 3.7. Администрация и управление.

Анелия Костадинова Николова е участвала в редица научни форуми като: Годишната университетска научна конференция на НВУ „Васил Левски“, гр. Велико Търново през 2024 г.; научна конференция „Логистиката и обществените системи“, НВУ „Васил Левски“, Велико Търново през 2023 г.; и научна конференция „Актуални проблеми на сигурността“, НВУ „Васил Левски“, Велико Търново, също през 2023 г.

С представените научни публикации Анелия Костадинова Николова отговаря на минималните национални изисквания за придобиване на ОНС Доктор в област на висшето образование 3. Социални, стопански и правни науки и професионално направление 3.7. Администрация и управление, съгласно чл. 26, ал. 2 и ал. 3 на Закона за развитие на академичния състав в Р България.

Анелия Костадинова Николова е участвала и в национални научни и образователни проекти като: проект: Национална научна програма „Сигурност и отбрана“, 2023 г. и проект: Модернизация на Югозападен университет „Неофит Рилски“ – гр. Благоевград, Национален военен университет „Васил Левски“ – гр. Велико Търново и Софийски университет „Св. Климент Охридски“ – гр. София, в професионални направления 5.3 Комуникационна и компютърна техника, 4.4 Науки за земята и 3.7 Администрация и управление,” финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, което допълнително помага за изграждането ѝ като научен изследовател, преподавател и експерт.

Дисертационният труд на тема „Влиянието на междуличностните отношения в група при изграждането на екипи в Национален военен университет „Васил Левски“, представлява напълно завършен научен труд и съдържа задълбочени изследвания на поставените проблеми.

6. Литературна осведоменост и компетентност на докторанта

При разработване на дисертационния труд са използвани 110 източника, от които на български, руски и английски езици и интернет източници.

Авторът на дисертационния труд владее отлично терминологията по разглежданата проблематика. Дадени са иновативни научни предложения с приложен характер за подобряване на междуличностните отношения в една група и тяхната роля за създаване на работещи и ефективни екипи.

7. Оценка на автореферата

Авторефератът е разработен в обем от 41 страници. Той отразява коректно съдържанието на дисертационния труд на тема „Влиянието на междуличностните отношения в група при изграждането на екипи в Национален военен университет „Васил Левски”, и включва задължителните научни и научно-приложни приноси и списък с научните публикации по темата.

8. Критични бележки

Нямам критични бележки.

Като препоръка и пожелание към автора на дисертационния труд Анелия Костадинова Николова е продължаване на научноизследователската си работа, както по разглежданата проблематика, която става все по-актуална и значима, и за нашата страна, обществото като цяло и в международен аспект, така и по други актуални проблеми, налагащи научно-приложни решения в съвременния свят. Препоръчвам ѝ да участва и в научни форуми в чужбина (при възможност), за да представи лично резултатите и изводите от своите изследвания пред по-широка международна аудитория.

9. Лични впечатления и въпроси

Докторантът Анелия Костадинова Николова работи много усилено, мотивирано и целенасочено по изпълнение на индивидуалния си докторантски план и разработване на дисертационния труд. Личните ми впечатления са за изключително мотивиран и интелигентен научен изследовател.

Въпрос:

1. Ако всички работещи в една група осъзнават ролята на добрите междуличностни отношения за създаване на добър екип, но в

същото време резултатите в тази насока са негативни, какви трябва да бъдат насоките за действие?

10. Заключение

Дисертационният труд и авторефератът към него на Анелия Костадинова Николова отговарят напълно на изискванията на Закона за развитие на академичния състав на Р България, Правилника за неговото прилагане, минималните национални изисквания за придобиване на ОНС Доктор по професионално направление 3.7. Администрация и управление и Правилника за обучение и придобиване на научни степени в НВУ „Васил Левски“, гр. Велико Търново.

11. Оценка на дисертационния труд

Давам положителна оценка на дисертационния труд на Анелия Костадинова Николова на тема „Влиянието на междуличностните отношения в група при изграждането на екипи в Национален военен университет „Васил Левски“, и предлагам на уважаемите членове на научното жури, на Анелия Костадинова Николова да бъде присъдена образователна и научна степен „Доктор“ в област на висшето образование 3. Социални, стопански и правни науки, професионално направление 3.7. Администрация и управление и научна специалност „Организация и управление извън сферата на материалното производство (Сигурност и отбрана)“.

**Рецензент:
(проф. д.н. Ваня Банабакова)**

24.07.2026 г.
Гр. Велико Търново



класификация на информацията:
Ниво 0, TLP-WHITE

“VASIL LEVSKI” NATIONAL MILITARY UNIVERSITY

5000 Veliko Tarnovo, bul. „Bulgaria” № 76
phone: (062) 618 822; fax: (062) 618 899; e-mail: nvu@nvu.bg

REVIEW

By

Prof. Doktor of Science Vanya Kuzdova Banabakova, Ph D
in the field of higher education 3. "Social, economic and legal sciences",
professional direction 3.7. "Administration and Management",
"Vasil Levski" National Military University, Veliko Tarnovo
official address: Veliko Tarnovo, 76 Bulgaria Blvd.
phone: +359 887728466

on a dissertation with author **Anelia Kostadinova Nikolova**

on the topic: **“THE INFLUENCE OF INTERPERSONAL
RELATIONSHIPS IN THE GROUP ON TEAM BUILDING AT THE
“VASIL LEVSKI” NATIONAL MILITARY UNIVERSITY”**

submitted for the acquisition of the educational and scientific degree "Doctor", in
the field of higher education 3. "Social, economic and legal sciences", professional
direction 3.7. Administration and Management, under the doctoral program
"Organization and Management Outside the Sphere of Material Production
(Security and Defense)"

Basis for writing the review: Order of the Head of the National Military University "Vasil
Levski", Veliko Tarnovo No. RD-06-133/14.07.2026 on the appointment of a scientific jury and
Protocol No. 1 of 15.07.2026 from the first meeting of the scientific jury

1. Relevance and significance of the developed scientific problem

The presented dissertation work explores a scientific issue relevant to the world and to Bulgaria, related to the importance of interpersonal relationships in a group and their influence in building effective, working teams in it.

The relevance of the topic of the dissertation and the development itself is determined by a number of prerequisites and conditions, such as: in recent years, the challenges facing managers in relation to the effective use of human resources and organizational behavior have increased; organizations are increasingly trying to find better ways to use and enhance the skills and abilities of their workforce, including by improving interpersonal interaction, communication and teamwork skills; the behavior of individuals and groups in the organization is influenced by a wide range of factors that have a strong impact on its functioning; the organization should be viewed as a group of people who contribute their efforts to achieving a common goal; it is imperative for managers to research and establish the influence of interpersonal relationships in a group when building teams, to analyze problems in professional practice and opportunities for increasing professional achievements; the main priority for achieving this goal is the search for ways suitable for the relevant structure to improve the state of interpersonal relationships in the organization, etc.

These prerequisites and conditions impose the need for scientific research aimed at analyzing the role of interpersonal relationships in building working teams in an organization.

The scientific and scientific-applied significance of the dissertation work is determined by the fact that there are few scientific studies in the direction of deriving interpersonal relationships for building working teams in an organization, and in particular in higher military schools such as the National Military University "Vasil Levski", which are distinguished by a number of specifics related both to the fact that they are higher educational institutions and to the military system in which the training process is carried out. These features of the studied organization inevitably reflect the interpersonal relationships of the workers and the ways of building teams.

This determines the relevance and significance for the theory and practice of the topic of the dissertation work and the development itself.

Anelia Kostadinova Nikolova was enrolled by order OX-1126 of 22.12.2023 of the Minister of Defense and order of the Head of the National Military University "Vasil Levski" No. RD-06-13/29.01.2024 as a doctoral student in an independent form of study at the National Military University "Vasil Levski", the city of Veliko Tarnovo, in the field of higher education 3. Social, economic and legal sciences, professional field 3.7. Administration and management, and

scientific specialty Organization and management outside the sphere of material production (Security and defense), with a term of study of up to 5 years.

The doctoral student was dismissed with the right to defend by order of the Head of the National Military University "Vasil Levski" RD-06-91/05.05.2026.

The current defense of the dissertation work of Anelia Kostadinova Nikolova is within the permissible period in the dismissal order.

During the course of her studies in the doctoral program, Anelia Kostadinova Nikolova has fulfilled her individual doctoral plan in terms of successfully passed exams, completed courses, hours, etc.

Anelia Kostadinova Nikolova obtained a Bachelor's degree at the Veliko Tarnovo University "St. St. Cyril and Methodius", speciality "Library and Information Activities", and in 2015 - a Master's degree at the Veliko Tarnovo University "St. St. Cyril and Methodius", speciality "Finance".

In the period 2008 – 2022 she worked as a senior expert at the National Military University “Vasil Levski”, Veliko Tarnovo.

From 2022 to the present he holds the academic position of assistant professor in the Department of Logistics and Management, Faculty of Logistics and Technology of the National Military University “Vasil Levski”, Veliko Tarnovo.

The content of the dissertation work fully corresponds to its topic.

The dissertation work is developed consistently and logically. The individual chapters are well balanced. The author has a very good command of the terminology on the issues under consideration, has conducted empirical studies and has used statistical methods for information processing and analysis. She has combined her expert knowledge in the specific field with scientific research. Innovative scientific proposals of an applied nature are given for improving interpersonal relations in a group from the point of view of their importance for building good teams.

2. General characteristics and structure of the dissertation work

The dissertation work on the topic "The influence of interpersonal relations in a group in building teams at the National Military University "Vasil Levski" is aimed at studying the importance, state and opportunities for improving interpersonal relations in a group as a main factor for building teams in the organization.

The dissertation is developed in a total volume of 233 pages, of which 194 pages are main text, and includes an introduction, three chapters, a conclusion, a list of used literature - 110 sources, and three appendices. The dissertation presents 85 figures and 1 table. The appendices also contain figures and tables - 28 figures and 59 tables, respectively. The presented dissertation complies with Art. 27, para.

2 of the Regulations for the Implementation of the Law on the Development of the Academic Staff in the Republic of Bulgaria.

The introduction justifies the relevance of the topic and defines precisely and clearly the research thesis, its goal, four research tasks, the object, the subject, the methodology of the study and the restrictive conditions.

The object of study in this dissertation is the interpersonal relations in the National Military University "Vasil Levski" and its various structures, units and respondents.

The subject of the study is the influence of interpersonal relationships in a group on team building.

The dissertation work is developed on the basis of **the research thesis** that the influence of interpersonal relationships in a group, considered and studied through the prism of managing people and organizations, is of decisive importance in the formation of teams of people, in the building of teams and their effective functioning.

The introduction also presents the methodology of the study.

In developing the dissertation work and to achieve the goal, solve the research tasks and prove the research thesis, scientific research approaches and methods were used such as: methods for collecting primary information - survey and interview, including empirical research in a real environment among employees of the National Military University "Vasil Levski", through a survey and in-depth interview with representatives of the command of the Professional Sergeants' College; observation method; systematic approach; historical-theoretical analysis; induction and deduction; comparative and critical analysis; expert assessments; classifications; methods for collecting secondary information; statistical methods for processing and analyzing information, etc. To derive statistically significant differences, the mathematical and statistical software MATLAB (MATrix LABoratory) and calculation programs in Microsoft Excel were used. To verify statistically significant data, events and phenomena, a statistical comparison was performed using a two-sided Z - test for comparing relative frequencies (proportions) in two independent and a two-sided Student's t-test for comparing means in two independent samples. The results of the diagnostic experiment are formatted and presented in tables and graphs.

The theoretical and methodological basis of the dissertation research are the works of leading scientists in the field of management with a specific focus on interpersonal relations in a group and team building.

The introduction to the dissertation also defines the restrictive conditions under which the study was conducted, which are mainly related to the fact that: firstly, the study is voluntary in nature, therefore it does not cover the general

population at the National Military University "Vasil Levski", but a representative sample of the staff; secondly, representatives of the academic staff, the administrative staff and the Professional Sergeants' College participate in the study, due to the interconnectedness of the work and the close working relationship in the daily work process between the three studied groups.

In the first chapter of the dissertation, the author makes a comparative and critical analysis of the theoretical statements related to organizational behavior and individual human behavior in the work process. Group behavior is also studied, with the emphasis being on the main concepts in this direction such as group, group dynamics and team creation. The organization is considered as a complex social system.

At the end of the first chapter, in-depth conclusions are formulated.

The second chapter of the dissertation presents the results of the author's empirical research on the influence of interpersonal relationships in a group when building of teams at the National Military University "Vasil Levski".

First of all, the methodology of the study is presented, which includes conducting a study and analysis on the influence of interpersonal relationships in a group when building teams at the National Military University "Vasil Levski". The study was carried out in the period 2023-2026.

In 2023, preparatory work on the study was carried out with a study of the theoretical and practical-applied statements of the leading and new Bulgarian and world authors in the field of group dynamics management and organizational behavior.

In the period May-September 2024, the survey was carried out through a questionnaire in a real environment at the Faculty of Security and Defense, Veliko Tarnovo, Faculty of Logistics and Technologies, Veliko Tarnovo, Faculty of Artillery, Air Defense and CIS, Shumen, the academic and administrative staff of them, the administration of the National Military University "Vasil Levski" and the Professional Sergeant College at the National Military University "Vasil Levski", with those working at the college serving as a control group in the study.

In the study 160 employees were surveyed, of which: academic staff - 82 people; administrative staff - 58 people; Professional Sergeant College (control group in the study) - 20 people.

The participating employees from the structures of the National Military University "Vasil Levski" form a representative statistical sample, while the respondents of the control group in the study - Professional Sergeant College, form a general statistical population.

In the period 2025-2026, statistical processing of the data obtained from the empirical study in a real environment was carried out and a model was developed

for improving the state of interpersonal relations in team building at the National Military University “Vasil Levski”.

Secondly, statistical analyses were made in the following **areas**: analysis of the socio-demographic profile of the respondents and its influence on interpersonal relations in a group when building teams at the National Military University “Vasil Levski”; diagnostics and analysis of personality characteristics and individual behavior at the National Military University “Vasil Levski”; diagnostics and analysis of group behavior and group dynamics at the National Military University “Vasil Levski”; and diagnostics and analysis of the organization and organizational behavior at National Military University “Vasil Levski”.

At the end of the second chapter, in-depth conclusions are formulated, resulting from the empirical study.

The third chapter is aimed at offering guidelines for improving interpersonal relations in team building at the National Military University “Vasil Levski”.

The derivation of these guidelines is based on the analyses of the problems in professional practice and the opportunities for increasing professional achievements at the individual, group and organizational levels.

Based on the analyzed problems, the author proposes a model for improving the state of interpersonal relations in team building at the National Military University “Vasil Levski”.

The model developed by the author for improving the state of interpersonal relations in team building at the National Military University “Vasil Levski” offers an integrated solution for improving interpersonal relations in hybrid teams. It is based on 26 statistically significant differences between the groups and turns them into a resource for targeted influences. The designed model for improving interpersonal relations in team building is structured according to the specific statistical results presented in chapter two of the dissertation. The model is mainly oriented towards three target groups (academic staff, administrative staff and Professional Sergeants College as a control group of the study), taking into account the presence of diverse personnel - military personnel and civilian employees, and using data from the empirical study, with the aim of better adaptation to each group.

The model proposed by the author is presented in the form of an algorithm, which includes the following stages: defining the main and additional strategic goals of the model; diagnostics of the working environment at the National Military University “Vasil Levski”, made on the basis of a certain system of indicators; a generalized profile of the respondents, presented in the form of a SWOT-analysis; offering guidelines for improving the state of interpersonal relations in the building of teams at the National Military University “Vasil Levski”, which relate to the

organization as a whole; giving suggestions and identifying measures for improving the state of interpersonal relations in the building of teams at the National Military University “Vasil Levski” by target groups; defining the expected results of the identified measures to improve the state of interpersonal relations in the construction of teams at the National Military University “Vasil Levski” by target groups; and outlining the specifics of management in the application of the proposed model, possible risks and the monitoring framework.

At the end of the third chapter, conclusions are formulated to it and summarized conclusions as a result of the overall scientific research of the dissertation work.

In the conclusion of the dissertation work, the main scientific and scientific-applied results of the research in the dissertation work are presented, which by their the other hand lead to the fulfillment of the set goal.

The volume of the dissertation is optimal, from the point of view of the integrity and completeness of the scientific research and from the point of view of the requirements for a dissertation for the acquisition of the Doctor’ Degree.

The set goal and research tasks have been fully achieved. The first chapter solves the first research task, the second chapter solves the second and third research tasks, and the third chapter solves the fourth task.

The research thesis is proven on the basis of the conducted empirical studies and statistical analyses.

I believe that the presented dissertation fully meets the requirement of Art. 27, para. 1 of the Regulations for the Implementation of the Law on the Development of the Academic Staff in the Republic of Bulgaria.

3. Characteristics of the scientific and scientific-applied contributions of the dissertation. Reliability of the material.

The presented dissertation contains scientific and scientific-applied contributions. I accept the scientific and applied scientific contributions formulated by the author of the dissertation.

The following **scientific contributions** stand out as the most significant:

- The theory of organizational behavior has been further enriched and developed, based on a historical, comparative and critical analysis of the leading theoretical statements related to the essence, characteristics, elements and significance of organizational behavior.
- A management concept of organizational behavior has been developed, based on the relationship "individual-group-organization", in which the relationship between the individual, group, team and organization is fundamental in the study of human behavior in organizations.

- A methodology for studying the influence of interpersonal relationships in a group in building teams at the National Military University “Vasil Levski” has been proposed, which is applicable to all types of organizations - with a profit or non-profit purpose and public organizations that have problems with studying human work behavior at the levels - individual, group and organization.

The following **scientific and applied contributions** stand out as the most significant:

- The influence of interpersonal relationships in a group in the building of teams at the National Military University "Vasil Levski" has been identified, including three main categories - academic staff; administrative staff and representatives of the Professional Sergeant College at the National Military University "Vasil Levski" (control group in the study) and the following have been derived: the socio-demographic profile of the groups and teams; the characteristics of the personality and individual behavior; the specifics of group behavior and group dynamics; and the peculiarities of the organization and organizational behavior, based on an empirical study and statistical analysis.
- The problems in professional practice and the opportunities for increasing the professional achievements of those working at the individual level, group level and organizational level at the National Military University "Vasil Levski" have been outlined, through an empirical study conducted with three types of respondents - academic staff; administrative staff and representatives of the Professional Sergeant College.
- A model has been developed, presented in the form of an algorithm, which includes specific stages for improving the state of interpersonal relations in team building at the National Military University “Vasil Levski”.

4. Assessment of the scientific results and contributions of the dissertation work

The dissertation work contains significant scientific and applied scientific results, which represent an original contribution to science. The dissertation work shows that its author possesses in-depth theoretical knowledge in the scientific specialty and abilities for independent scientific research. The author offers significant applied scientific solutions to an important practical problem with significance directly related to the effectiveness and quality of work in higher educational military institutions, which in turn affects the security of the country and at the same time has socio-economic significance and application after some adaptation in organizations from various fields.

The scientific and applied scientific contributions in the dissertation can be attributed to the following groups: further development and enrichment of a current scientific problem related to the need to take into account and study interpersonal relationships in a group in order to build working teams; proving with new means significant new aspects of already existing scientific problems, theories and methodological approaches; contributions for implementation - methodologies, models and algorithms.

I accept the contributions formulated in this way as significant for science and practice.

The empirical study in a real environment was conducted with the aim of analyzing the influence of interpersonal relationships in a group when building teams in significant structures at the National Military University "Vasil Levski", but the proposed methodology can be used for diagnostics of structures from state administration and public organizations, business organizations and non-governmental organizations.

The developed dissertation is the author's personal work. No plagiarism has been found in the dissertation and the abstract, and I have no doubts about it. As evidence in this regard, it is a representative document that shows the results of checking the dissertation with the StriktPlagiarism software product, at the National Military University "Vasil Levski". The identification number of the document is 333793324 from 09.05.2026. The document shows, depending on the criteria, a match between 5 and 9%, which, according to the requirements of universities in Bulgaria, is an accurate indicator of the lack of plagiarism.

5. Evaluation of publications on the dissertation and authorship

On the topic of the dissertation, Anelia Nikolova has presented 5 independent scientific publications, of which 3 scientific reports and 2 scientific articles. The scientific articles are in English and have been published in scientific journals in Bulgaria and abroad. From the presented publications, Aneliya Nikolova forms 50 points with a minimum required number of 30 points, in accordance with the national minimum requirements for acquiring the Doctor' Degree in professional field 3.7. Administration and management.

Anelia Kostadinova Nikolova has participated in a number of scientific forums such as: The Annual University Scientific Conference of the National Military University "Vasil Levski", Veliko Tarnovo in 2024; Scientific Conference "Logistics and Public Systems", National Military University "Vasil Levski", Veliko Tarnovo in 2023; and Scientific Conference "Current Security Problems", National Military University "Vasil Levski", Veliko Tarnovo, also in 2023.

With the presented scientific publications, Anelia Kostadinova Nikolova meets the minimum national requirements for acquiring the Doctor' Degree in the field of higher education 3. Social, economic and legal sciences and professional field 3.7. Administration and management, according to Art. 2b, para. 2 and para. 3 of the Act on the Development of Academic Staff in the Republic of Bulgaria.

Anelia Kostadinova Nikolova has also participated in national scientific and educational projects such as: project: National Scientific Program "Security and Defense", 2023 and project: Modernization of Southwestern University "Neofit Rilski" - Blagoevgrad, National Military University "Vasil Levski" - Veliko Tarnovo and Sofia University "St. Kliment Ohridski" - Sofia, in professional areas 5.3 Communication and Computer Engineering, 4.4 Earth Sciences and 3.7 Administration and Management," funded by the Operational Program "Science and Education for Smart Growth", which further helps to build her as a scientific researcher, teacher and expert.

The dissertation on the topic "The Influence of Interpersonal relationships in the Group on Team building at the "Vasil Levski" National Military University" is a fully completed scientific work and contains in-depth research on the problems posed.

6. Literary awareness and competence of the doctoral student

In developing the dissertation, 110 sources were used, of which in Bulgarian, Russian and English languages and Internet sources.

The author of the dissertation has an excellent command of the terminology on the issue under consideration. Innovative scientific proposals of an applied nature are given for improving interpersonal relations in a group and their role in creating working and effective teams.

7. Evaluation of the abstract

The abstract is developed in a volume of 41 pages. It correctly reflects the content of the dissertation on the topic "The Influence of Interpersonal relationships in the Group on Team building at the "Vasil Levski" National Military University" and includes the mandatory scientific and scientific-applied contributions and a list of scientific publications on the topic.

8. Critical remarks

I have no critical remarks.

As a recommendation and wish to the author of the dissertation, Anelia Kostadinova Nikolova, it is to continue her scientific research work, both on the issues under consideration, which are becoming increasingly relevant and

significant, both for our country, society as a whole and internationally, and on other current problems requiring scientific and applied solutions in the modern world. I recommend that she also participate in scientific forums abroad (if possible), in order to personally present the results and conclusions of her research to a wider international audience.

9. Personal impressions and questions

The doctoral student Anelia Kostadinova Nikolova works very hard, motivated and purposeful in implementing her individual doctoral plan and developing the dissertation. My personal impressions are of an extremely motivated and intelligent scientific researcher.

Question:

1. If all workers in a group realize the role of good interpersonal relationships in creating a good team, but at the same time the results in this direction are negative, what should be the guidelines for action?

10. Conclusion

The dissertation and the abstract to it by Anelia Kostadinova Nikolova fully meet the requirements of the Law on the Development of the Academic Staff of the Republic of Bulgaria, the Regulations for its implementation, the minimum national requirements for acquiring the Doctor' degree in the professional field 3.7. Administration and Management and the Regulations for training and acquiring scientific degrees at the National Military University "Vasil Levski", Veliko Tarnovo.

11. Evaluation of the dissertation

I give a positive assessment of the dissertation work of Anelia Kostadinova Nikolova on the topic "The Influence of Interpersonal relationships in the Group on Team building at the "Vasil Levski" National Military University", and I propose to the esteemed members of the scientific jury that Anelia Kostadinova Nikolova be awarded the educational and scientific degree "Doctor" in the field of higher education 3. Social, economic and legal sciences, professional field 3.7. Administration and management and scientific specialty "Organization and management outside the sphere of material production (Security and defense)".

Reviewer:

(prof. Dr.Sc. Vanya Banabakova, Ph D)

24.07.2026

City of Veliko Tarnovo