

## РЕЦЕНЗИЯ

от проф. д-р Александър Маринов

Член на научно жури в конкурс

за придобиване на образователната и научна степен „доктор”,  
определено със заповед на Ректора № РД 38-493 / 15.10.2020

Научна област: 3. Социални, стопански и правни науки,

Професионално направление:

3.3. Политически науки (Публична администрация)

Философски факултет,

Катедра „Публична администрация”,

Софийски Университет „Св. Климент Охридски”

Дисертационен труд на тема

**Подборът на служители като елемент  
от стратегическото управление на държавната администрация**

Дисертант: Диана Ангелова Дончева

### **1. Общи данни по процедурата**

Дисертационният труд *„Подборът на служители като елемент на стратегическото управление на държавната администрация”* с научен ръководител проф. дпн Тодор Танев е с обем 264 стандартни страници, структуриран в увод, 3 глави, заключение и две приложения. Включва почти 80 таблици и графики. Научният апарат е мащабен - почти 200 заглавия. Източниците са разнообразни, актуални, авторитетни; библиографията е пълноценно приложена. Значимо място в цитираната

научна литература заемат важни за темата автори и заглавия, с което трудът въвежда необходимата изследователска актуалност в дадената сложна и значима проблематика.

Дисертационният труд в този вид покрива формалните и съдържателните изисквания на действащите нормативни документи - ЗРАСРБ, както и Правилника за неговото прилагане и документите на Софийския университет.

## **2. Обща характеристика на дисертационния труд**

Темата несъмнено е дисертабилна, тъй като е значима, активно разработвана в научен и практически план (за съжаление твърде фрагментарно в България) и съдържа множество предизвикателства. Актуалността на проблематиката е особено ясно открояна, ако се отчита нарастващата убеденост, че в съвременните условия на сериозни демографски проблеми и повишаващи се изисквания към компетентността и мотивацията на служителите, управлението на човешките ресурси се превръща в стратегическа област на публичното управление в частност – на управлението на държавната администрация. В допълнение, дисертационното изследване е фокусирано върху един от ключовите (макар и не изолиран) елементи на управлението на човешките ресурси в администрацията.

Разработката е подчинена на *основна цел*, дефинирана от докторанта по следния начин: „Разработване на предложения за усъвършенстване на подбора на държавни служители в администрацията на изпълнителната власт на Република България от гледна точка на стратегическото управление, както и изготвяне на усъвършенстван модел на подбор”. По мое мнение това би трябвало да бъде приложната цел, а предпоставка за нейното осъществяване е реализирането на същинската цел на едно дисертационно т.е. научно изследване) - създаването на качествен научен продукт (което впрочем Диана Дончева в голяма степен е постигнала).

Издигната е *изследователската теза*, че „В условията на безпрецедентна динамика на промени и предизвикателства оценяване на компетентности, които съответстват на визията, ценностите и стратегическите цели, в процеса на подбор на служители, е елемент от съвременното стратегическото управление на администрацията”. Тази формулировка сама по себе си не буди възражения, но ми се струва по-подходящо за теза да бъде определено това, което докторантът нарича работна хипотеза.

Избраната структура на дисертацията съответства на установените стандарти за систематично изследване, предназначено да валидизира базисни конструкти на една обширна теоретична и приложна област – управление на човешките ресурси и по-конкретно, релацията между подбора на служители и стратегическото ниво на управление в публичната администрация. Последователно и аргументирано са дефинирани задачите на изследването, използваните методи; компетентно са използвани широк кръг първични и вторични източници на факти и данни.

Особено внимание заслужава проектираното и проведено от дисертанта самостоятелно емпирично проучване. То подсилва едно съществено достойнство на дисертацията - нейната подчертана практико-приложна ориентация.

В логично обвързани части са представени теоретичните предпоставки (рамка) на дисертацията. Задълбочено са систематизирани научните концепции за ролята и значението на стратегическото управление от гледна точка на държавната администрация в контекста подбора на държавните служители. Представени са научните концепции за ролята на управлението на човешки ресурси и човешкия капитал, подбора на служители и измерването на компетентности.

Общото впечатление от структурата на дисертационния труд на Диана Дончева е определено положително – личи изградена методологическа култура и способност за самостоятелно изследователско мислене. Сполучливо - коректно, но и творчески - са приложени

теоретични постановки на утвърдени автори. Според мен заслужава да се отбележи успешният опит за прилагане на идеите на проф. Тодор Танев за гранд-стратегическото ниво на публичното управление (недостатъчно добре разбирано и на практика неприлагано у нас).

Авторефератът е разработен съгласно нормативните изисквания и съдържа основните проблеми и пътищата за тяхното решаване, посочени в дисертационния труд. Той дава необходимата представа за научната стойност и практическата приложимост на постигнатите резултати от докторанта. Самооценката на приносите е като цяло адекватна.

### **3. Научни и приложни приноси**

Научните приноси на дисертационния труд на Диана Дончева са в съответствие с предмета и тезата на изследването и са ориентирани главно към изследователското разработване и приложно-практичната усъвършенстване на управлението на човешките ресурси в държавната администрация като ключов компонент на публичния сектор.

Приносите според мен могат да бъдат систематизирани в *три основни пункта*:

*Първо.* Обосноваване и успешно прилагане на научния подход за обвързване на управлението на човешките ресурси в администрацията с принципите и инструментите на стратегическото управление. За съжаление, въпреки добрите постановки в някои стратегически документи, българската управленска практика не е достигнала до откриването на тази „топла вода“. Аргументите в дисертацията открояват ясно разминаването между намерения и реалности в българското публично управление.

*Второ.* Предложеният подход за пръв път се прилага за диагностика на състоянието на българската администрация. Вярно е, че проучването не е представително, но е поставено едно добро (пилотно) начало. С уговорката, че тези, които вземат решения, имат способности и желание да прилагат подобни научни резултати.

*Трето.* Направен е окуражителен опит от натрупаното научно познание да се изведат конкретни предложения за промени в управленската практика. Тук са ценни и редица изводи на автора относно прилагането на инструментите за оценяване на компетентности.

Посочените три пункта водят до извода, че дисертацията на Диана Дончева е постигнала научни и научно-приложни резултати, които представляват принос в изследването на публичната администрация и отговарят на изискванията на Закона за развитие на академичния състав.

#### **4. Публикации**

Диана Дончева посочва три публикации по темата на дисертационния труд. Те показват последователност при подготовката и извършването на научноизследователския процес от докторанта, научния му ръководител и обучаващото го звено.

#### **5. Критични бележки и препоръки**

Изтъкнатите по-горе положителни страни на дисертацията доминират в общата ми оценка за нея. Имам конкретни въпроси и препоръки, които не поставят под съмнение високото ми мнение за труда. Тяхното изясняване и очертаването на недостатъчно солидно обосноваването им точки би могло да спомогне за по-нататъшната еволюция на научните търсения на Диана Дончева.

Бих отправил към дисертанта една препоръка и един въпрос.

**Препоръка.** Да се отдели по-систематично взаимовръзката между подбора на служителите и останалите ключови елементи на управлението на човешките ресурси като стратегически въпрос. Несъмнено подборът е важен, но сам по себе си не може да осигури стратегическото предназначение. Например, каква е ползата от добър подбор при липса на

адекватни модели на възнаграждение и на кариерно развитие (ако такава комбинация е по принцип възможна в действителността)?

**Въпрос.** Как авторът оценява (през призмата на темата на дисертационния труд) изпълнението на Стратегията за развитие на държавната администрация, чийто срок изтича през настоящата година. В този документ са записани доста смислени и напредначиви постановки, в т.ч. по отношение на развитието на човешките ресурси в администрацията. Кои от тези постановки са дали резултати в днешната ситуация в българската администрация? Ако не са приложени, защо?

Чрез изясняването на тези проблеми би било мултиплицирано най-важното предимство на дисертацията – практическата приложимост.

## **7. ЗАКЛЮЧЕНИЕ.**

Като имам предвид: научно-теоретичната, изследователската и приложната значимост на темата и ясно откритите достойнства и приноси на работата,

**Предлагам на уважаемото научно жури да присъди на Диана Дончева образователната и научна степен „доктор” в Професионално направление: 3.3. Политически науки (Публична администрация).**

27.11.2020 г.

Рецензент:

проф. д-р Александър Маринов