

## РЕЦЕНЗИЯ

от проф. д-р Иван Марков  
ВТУ “Св.св. Кирил и Методий“, член на научно жури

**Относно:** Дисертационен труд за придобиване на ОНС „доктор“, по ПН 3.7. Администрация и управление към катедра „Регионално развитие“ при ГГФ

**Автор на дисертационният труд:** Илияна Александрова Янева редовен докторант по ПН 3.7. Администрация и управление към катедра „Регионално развитие“ на ГГФ

**Тема на дисертационният труд:** „Ролята на човешките ресурси и тяхната мотивация като водещ фактор за развитието на СУ “Св. Климент Охридски“

**Основание за изготвяне на рецензията:** Заповед РД 48-37/ 21.01. 2022 г. на Ректора на СУ“ Св. Климент Охридски“ за определяне на Научно жури и решение от първо заседание на Научното жури

### 1. Представяне на докторанта

През периода 1996-2000г докторант Илияна Янева завършва Технически университет – София, образователна степен бакалавър, професионална квалификация икономист; 2001-2003 г- завършва магистърска програма „Публична администрация“ при УНСС и придобива образователна степен магистър.

- 1995-1996 г. Работи като Секретар-координатор в филмова къща „ Чаплин филм“
- 1998-2010г. Социален работник, Дирекция социално подпомагане, район “Възраждане“
- 18.01. 2010 г.- 02.07. 2012г. Ръководител сектор Личен състав и ТРЗ, СУ“ Св. Климент Охридски“, Департамент за информация и квалификация на учители
- 02.07. 2012г. - 16.09. 2014г. Организатор по труда/ инспектор личен състав СУ“ Св. Климент Охридски“- Ректорат
- От 16.09. 2014г до настоящия момент, Ръководител на сектор „Администриране на персонала“, СУ“ Св. Климент Охридски“- Ректорат.

**Данни за докторантурата.** С заповед на Ректора на СУ “Св. Климент Охридски“ РД 20-168/25.01. 2018г. Илияна Александрова Янева е зачислена за редовна докторантура по ПН 3.7. Администрация и управление към катедра „Регионално развитие“ на ГГФ считано от 01.02.2018г. до 01.02.2021г. За научен ръководител е определен доц. д-р Климент Найденов.

С заповед РД 20 2181/16.12.2020 г. се удължава срока на редовната докторантура на Илияна Александрова Янева с шест месеца считано от 01.02.2020 г. до 01.08. 2021г.

С заповед РД 20-1342/14 .07.2021г. докторант Илияна Александрова Янева се отчислява с право на защита.

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

### **2.1. Оценка на обема и структурата**

Дисертационният труд е с обем от 221 страници и се състои от увод, три глави, заключение, списък на използваната литература (96 източника) и приложение. За онагледяване на представената информация са използвани 8 фигури, 20 таблици, 30 диаграми и 3 приложения.

Обемът на дисертационният труд в достатъчна степен отразява идеите на автора и резултатите от проведено емпирично изследване на вътрешни нормативни документи, правилници, доклади, преписки и други, имащи отношение към управлението и мотивацията на човешките ресурси в СУ „Св. Климент Охридски“, както и различни електронни източници за стратегиите, програмите и плановете на МОН.

Рецензията на дисертационен труд отговаря на изискванията на чл.27/2/ от ППЗРАС – представен е във вид и обем съответстващ на изискванията на първичното научно звено.

### **2.2. Оценка на актуалността на темата**

В управлението и мотивацията на човешките ресурси в образованието и в частност в университетите, наред с общите закономерности на управление, се разкриват и някои специфични особености, обусловени от естеството на организационното управление, от дейността, която осъществяват, от законодателството, с което са обвързани, и ценностите, които изповядват.

Актуалността на изследването се допълва и от факта, че до този момент почти няма направен подробен анализ на структурата и въздействието на мотивационните фактори, оказващи влияние върху работата на университетските преподаватели и служители.

### **2.3. Оценка на предмета, обекта, целите и задачите на изследване**

Предмет на научния анализ на дисертационния труд са управленските и организационните аспекти на дейността, свързана с мотивацията на човешките ресурси в СУ „Св. Климент Охридски“. Направен е сполучлив опит да се очертаят пътищата за увеличаване на тяхната ефективност, за въвеждане на нови методи и похвати за повишаване на мотивираността и ангажираността на преподавателите и служителите в Университета. **Обект** на научния анализ са организацията и управлението на човешките ресурси, работещи на основен трудов договор в СУ „Св. Климент Охридски“.

Основната изследователска теза която защитава авторът е, *че качеството на образователната услуга и научноизследователската дейност зависи от степента на мотивираност и ангажираност на преподавателите и служителите, което е следствие както от тяхната вътрешна нагласа и емоционална интелигентност, така и от управленската политика на СУ „Св. Климент Охридски“.*

В опит да се обоснове и докаже представената теза, авторът извежда пет хипотези.

**Целта** на дисертационния труд е да се открият факторите, които оказват влияние върху мотивацията на преподавателите и служителите в Университета и се предложат научнообосновани решения, методи и препоръки за повишаване на мотивацията на преподавателите и служителите в СУ „Св. Климент Охридски. Целта се реализира чрез изпълнението на пет задачи.

#### **2.4. Оценка на методическия инструментариум**

За теоретична основа на дисертационния труд авторът анализира изследванията на наши и чуждестранни учени в областта на управлението на човешките ресурси, икономиката, психологията.

За емпирична база на дисертационния труд докторантът използва:

- Резултатите от проведено изследване на вътрешни нормативни документи, правилници, доклади, преписки и други, имащи отношение към управлението и мотивацията на човешките ресурси в СУ „Св. Климент Охридски“;
- Проведено анкетно проучване на преподавателите и служителите, работещи на основен трудов договор в СУ „Св. Климент Охридски“.

За набор на емпирична информация и подбор на данни за проверка на издигнатите научни хипотези докторанта разработва анкетна карта, която е насочена към преподавателите и служителите в отделните факултети, департаменти и звена на Университета. Анкетното проучване е осъществено чрез уеб базираната платформа Google Forms. Резултатите от емпиричното изследване са обработени и обобщени, в резултат на което са изведени научнообосновани изводи.

Докторанта използва две групи научноизследователски методи: за събиране на емпирична информация (проучване на документи, описание, сравнение) и за обработка на емпирична информация (анализ и синтез, моделиране, типологизиране, групиране, индукция и дедукция, кибернетичен метод).

#### **2.5. Оценка на съдържанието на дисертационния труд**

**В първа глава** Теоретични аспекти на управлението и мотивацията на човешките ресурси се ограничават три параграфа.

*Същност на управлението на човешките ресурси.* Тази част от теоретичното изложение разглежда еволюцията на управлението на човешките ресурси, тяхното възприемане и отношението към тях. Представени и основните функции на управлението на човешките ресурси. Според автора изграждането на успешни екипи, пълноценно функциониращи в съвременните динамични технологични и икономически условия, е възможно чрез прилагането на ефективна политика за управление и мотивиране на сътрудниците.

*Система за управление на човешките ресурси.* В тази част на изложението са представени основните функции на управлението на човешките ресурси, техните връзки и взаимодействия с външната и вътрешната организационна среда. Всички те са

взаимносвързани и очакванията към тях изискват създаването и поддържането на високо конкурентна, мотивирана и непрекъснато развиваща се работна сила.

*Мотивацията на служителите – предпоставка за растежа и успеха на организациите.* От прегледа на научната литература е направено обобщение, че мотивацията за труд се обвързва с наличието на определени стимули и мотиватори, които подтикват и задвижват човешкото поведение. Откриването на факторите, въздействащи върху трудовото поведение на човека, е основата, върху която стъпват всички мотивационни проучвания, и е предпоставка за изграждането на *ефективна мотивационна политика*. Пътят за изграждане на стратегии и подходи за мотивиране в организацията минава през анализа на теориите за мотивацията. Разгледани са част от основните научни модели за управление на човешкото поведение. Направен е обстоен преглед на водещи мотивационни теории, като е спазено тяхното разграничаване.

Независимо от разликите в отделните школи, направления и теории за изследване на мотивацията изводът от всички е еднакъв – мотивацията движи индивида напред, а оттам и цялото човечество. Приносът от успехите на мотивирания човек е за всички: *индивид – организация – общество*. Осъзнаването на тази обвързаност би спомогнало за повишаване на стремежа към ефективно управление и мотивация на всички институционални и професионални нива.

Направен е успешен опит за очертаване на основните трудности и предизвикателства на икономическата, демографската и социалната заобикалящата среда, извеждане на определящите фактори на въздействие и посочване на актуални и научнообосновани пътища за повишаване на мотивацията и ангажираността на човешките ресурси. Разгледани са основни компоненти на мотивационния процес - мотивационния климат отделни стилове на управление системата за мотивация и стимулиране и др.

Подробно са разгледани условията и възможностите за използване на отделните мотивационни лостове за въздействие върху трудовото поведение на служителите и изграждане на ефективна мотивационна среда. Направено е заключение, че днес все по-голямо внимание се обръща на *нематериалните похвати* за повишаване на мотивацията и ангажираността на служителите.

Направеният научно-теоретичен анализ е подчинен на виждането, че управлението на човешките ресурси е непрекъснат и целенасочен процес за подбор на най-подходящите служители, тяхното обучение, мотивиране и развитие.

**Втора глава, Характеристика на дейността, организацията на управление и мотивационната политика на Софийския университет „Св. Климент Охридски“** се състои от три параграфа.

*В първи параграф* са проследени възникването и историческото развитие на Софийския университет – първото българско висше училище, представени са мисията на СУ „Св. Климент Охридски“ и визията за неговото развитие. Във втори параграф са представени структурата и органите на управление на Университета. Съгласно Правилника за устройството и дейността на Софийския университет „Св. Климент Охридски“, приет на 30 юни 2003 г. и последно актуализиран на 20 ноември 2019 г. В трети параграф са разгледани

принципите на действащата мотивационна политика, както и вътрешните нормативни документи, регламентиращи нейното функциониране. Посочени са методите и средствата, използвани за повишаване на мотивацията на преподавателите и служителите, работещи в Университета. Докторанта прави заключение, че с установяването на всички тези правила и процедури ръководството на СУ „Св. Климент Охридски“ се стреми да изгражда и поддържа привлекателна и ефективна работна среда, чрез която да стимулира преподавателите и служителите в Университета за качествено изпълнение на трудовите задачи и високо мотивирано и ангажирано поведение.

**Глава трета. Методика и данни от проведеното емпирично изследване.** Според нас този част от изследването има най-значителен научен, методически и приложен принос. Разглеждат се въпроси като: Теоретичен модел на емпиричното изследване; Метод за събиране на емпиричен материал; Предметно съдържание на изследването ;Методика на изследването; Участници в изследването. В параграф *Резултати от изследването* са представени установените резултати от извършения системен анализ на събраните данни и изведените статистически зависимости.

Интерес от гледна точка на целта която си поставя докторанта представляват изводите в параграф *Водещи мотивационни фактори*.

С най-голямо значение се оказват фактори като възможност за творческа дейност, разнообразие и предизвикателност в работата, самостоятелност при вземането на решения и ефективното управление и коректни взаимоотношения с прекия ръководител. Тази градация и ранжиране на доминиращите мотивационни фактори според автора дава основание да се смята за доказана първата изследователска хипотеза.

За формулиране на научнообосновани изводи е направен подробен фактурен анализ и са изведени доминиращите мотивационни фактори за всяка една категория персонал

При обобщението на данните спрямо заеманата длъжност са изведени факторите с най-висок мотивационен потенциал за всяка категория персонал:

- за служителите това са факторите ефективно управление и коректни взаимоотношения с прекия ръководител, работа в екип и добри междуличностни отношения и справедливо възнаграждение на труда;
- за нехабилитираните преподаватели на преден план излизат справедливо възнаграждение за труда, работа в екип и добри междуличностни отношения и допълнително възнаграждение за постигнати резултати в работата;
- за хабилитираните преподаватели – справедливо възнаграждение за труда, признание на лични постижения и усилия, възможност за самостоятелно вземане на решения в рамките на длъжностната компетентност, допълнително възнаграждение за постигнати резултати в работата;
- за лицата, изпълняващи ръководни длъжности, това са справедливо възнаграждение за труда, работа в екип и добри междуличностни отношения и допълнително възнаграждение за постигнати резултати в работата.

Отчетените разлики между ценностите, възприемани като очаквания, и наличните в Университета средства за удовлетворяването им може да се възприемат и като положителна

черта. Наличието на дефицити от порядъка на 5–10 единици всъщност стимулира индивида да полага повече усилия за задоволяване на своите потребности, а за организацията е възможност за въздействие чрез конкретни мотивационни лостове. Разликите над 15–20 единици се определят като демотивиращи и обезсърчаващи и трябва да се предприемат мерки за тяхното редуциране.

В изследването са систематизирани са основните насоки за подобряване и усъвършенстване на мотивационната политика на Университета и създаване на условия за изграждане на нова управленска култура, в която се преплитат традиции и ценности и се установяват принципи като етичност, приемственост, лоялност и ангажираност за реализирането на неговата мисия и визията за развитие.

## **2. Научни и приложни приноси в дисертационният труд**

Приемам предложената справка с приноси на докторанта. Според нас първи и втори принос могат да се обединят.

- На базата на получените резултати от изследването са изведени научнообосновани изводи за основните характеристики на мотивацията на служителите и преподавателите в Софийския университет, които са диференцирани по различни критерии. Дисертационното изследване представлява първи опит за системен научен анализ на мотивационния профил на преподавателите и служителите в СУ „Св. Климент Охридски“ въз основа на представително социологическо проучване
- Получените резултати от изследването имат приложен характер и могат да бъдат използвани за целите на политиката в областта на човешките ресурси в Университета, за подобряване на мотивацията, ефективността на работата и при набирането и развитието на персонала.
- Направените теоретични изводи и получените емпирични резултати обогатяват научните изследвания в областта на управлението с нови знания за мотивацията в работната среда във висшето образование в Р България, които могат да послужат за разширяване на познанието, свързано с една специфична среда, каквато е висшето училище.

## **3. Други изисквания към докторанта и дисертационният труд**

Автореферата е в обем от 45 с. В него достоверно и синтезирано са представени структурата и съдържанието на дисертационният труд, както и постигнатите резултати. Съдържа изискуемите елементи вкл. Справка за приносите и Списък на публикациите по дисертационният труд Докторант Илияна Янева предлага една публикация която отразява части от дисертационният труд и му осигуряват публичност

## **Заклучение**

В заключение, предложеният труд доказва, че дисертантът показва задълбочени знания, умения и подготовка за самостоятелно използване на методите на научното изследване, научната литература, статистическа и друга информация. Представеното научно изследване отговаря напълно на изискванията за дисертационен труд. Дисертацията съдържа необходимите научни и научно-приложни резултати. Представения дисертационен труд е актуален и в завършен вид. В работата са демонстрирани практически резултати които представляват *оригинален принос* на докторанта. Изложението е ясно и богато илюстрирано, а езикът и стилът са в съответствие със стандартите за научност и достоверност.

**Качеството на дисертационния труд и на съпътстващите документи ми дават основание да дам категорично положителна оценка (ДА) относно присъждането на образователната и научна степен „доктор” на докторант Илияна Александрова Янева Научна област 3. Социални, стопански и правни науки, Професионално направление 3.7. Администрация и управление.**

**Изготвил:**

**20.03. 2022 г.**

**(проф. д-р Иван Марков)**