

## СТАНОВИЩЕ

от доц. д-р Божидара Искрева Кривирадева, преподавател в  
Софийски университет „Свети Климент Охридски”,  
Факултет по педагогика

на дисертационен труд за присъждане на образователната и научна степен „доктор“  
професионално направление 1.1. Теория и управление на образованието

**Автор:** Елена Ненкова Иванова

**Тема:** Компетентностен подход при управлението на човешките ресурси на детската градина в условията на криза

**Научен ръководител:** проф. д-р Динко Господинов, преподавател в Софийски университет „Св. Климент Охридски“, факултет по педагогика

### 1. Актуалност на тематиката

Темата на дисертационното изследване е изключително актуално, особено след кризисната ситуация, възникнала в периода на KOVID-19. Тази криза беше особено специална за образователната система и в частност за детската градина. Ако за децата от 2-ри клас до края на средното образование дистанционната форма на обучение беше приемлива в някаква степен, то за детските градини това беше сериозно предизвикателство. Кризите при управлението на човешките ресурси и именно в тази специфична образователна среда се сменят непрекъснато и не са епизодично явление. Тук въпросът е как ги преодолява образователната институция и в частност детската градина, прави ли се нещо по посока превенция на кризите и дали служителите на организацията биват обучавани за справяне в кризисни ситуации. Ето защо смятам, че темата е актуална и малко изследвана в научен и в практико-приложен аспект. Темата на дисертационното изследване е пряко свързана с един основен проблем в образователната системата, а именно възможностите за използването на компетентностния подход при управлението на човешките ресурси в образователните институции и в частност в детската градина в период на криза. Адмирации за избора на тема за дисертационно проучване, тъй като независимо от многото проучвания, които бяха направени в периода на пандемията KOVID-19, не се проведоха емпирични проучвания у нас точно в този аспект. Поради тази причина смятам, че представеният за обсъждане дисертационен труд има необходимите качества, за да бъде наречен актуален и значим, тъй като повдига редица въпроси, свързани с възможностите за използването на компетентностния подход в процеса на планиране, подготовка и ръководене на педагогическия и непедагогическия състав на детската градина в период на криза.

## **2. Познаване на проблема**

От текста на дисертационния труд става видно, че докторантката достатъчно добре познава образователната системата и в частност ръководенето на специфичната образователна институция, каквато е детската градина и то в период на криза. Това твърдение се потвърждава и от автобиографията на г-жа Елена Иванова, тъй като от 1999 до 2017 г. работи като учител в две детски градини, а от август 2017 г. заема позицията Директор на детска градина в гр. София. В текста на дисертационното изследване докторантката се е опитала да изясни базови понятия, пряко свързани с теоретико-емпиричното проучване като компетентност, компетенция, ключови компетентности, компетентностен подход, компетентностни модели, компетентностен профил, политики и стратегии за управление на човешките ресурси, кризи, организационна криза, кризисен мениджмънт, кризисно управление на човешките ресурси. В теоретичната част докторантката компетентно изяснява и основните направления в компетентностния подход както в самото образование, така също и в управлението на човешките ресурси, като за целта много сполучливо е изяснила мястото на компетентностния подход при управлението на човешките ресурси в детската градина и възможностите за неговото прилагане. Прави впечатление, че авторът на дисертационното изследване познава добре литературата по проблема, нормативните документи и много умело ги вплита в текста. В стремежа си да представи всички съществуващи концепции, свързани с компетентностния подход при управлението на човешките ресурси и неговото приложение при кризисно управление на човешките ресурси в детската градина на места остава усещането, че това вече е четено и че една и съща информация се повтаря няколко пъти. В обобщение можем да кажем, че авторът на дисертационния труд като цяло познава достатъчно добре проучвания проблем.

## **3. Методика на изследването**

Методиката на емпиричното проучване е добре описана в трета глава от дисертационното изследване. В тази глава докторантката много подробно описва изследваните групи лица (директори, педагогически и непедагогически състав и експерти) и методите (фокус-група, анкета, интервю, проучване документи на детски градини, свързани с кризисните планове), които е използвала при осъществяването на емпиричното проучване. Чрез организираната фокус-група, включваща университетски преподавател по кризисен мениджмънт; проджект мениджър от голяма компания, експерт по кризисно управление и обучение на персонала за работа при кризи; директор на голяма детска градина от София; директор на малка детска градина от провинцията; експерт по УЧР в голяма международна организация докторантката се опитва да реализира поставените четири цели за решаване, а именно да бъдат идентифицирани: основните компетентности на педагогическия и непедагогическия персонал, които са определящи за успешно справяне при работа в криза; личностните качества на педагогическия персонал за справяне с кризи; базовите компетентности на педагогическия персонал, без които справянето с криза е невъзможно. На

базата на резултатите, получени от фокус-групите докторантката структурира анкетната карта за директори, педагогически и непдагогически състав на детската градина. Мисля, че представянето на резултатите от емпиричното проучване би спечелило, ако се използва критериалният принцип, като е налице връзка между анализа на отделните въпроси, а не да се следва последователността на въпросите и да се прави анализ на резултатите въпрос по въпрос. Представянето на резултатите от анкетните карти (директори, педагогически и непдагогически състав на детската градина) може да бъдат онагледени с таблици и диаграми и когато се прави качествен анализ на резултати от емпирично проучване, не винаги е необходимо да бъде онагледен, особено там където са дадени възможности да се дадат два отговора. В края на анализа на резултатите от анкетната карта и при трите целеви групи (директори, педагогически и непдагогически персонал на детската градина) липсва качествено обобщение на получените резултати и не са направени изводи.

В емпиричната част от дисертационното изследване са използвани много методи, но качественият анализ се нуждае от сериозно преработване, тъй като се нуждае от прецизиране. Данните от всеки един метод трябва да водят до доказване на поставените цели и задачи, а в настоящия момент част от използваните методи са така описани, че не става ясно защо са използвани и информацията, която се получава от тях не е убедителна. На стр. 135 докторантката пише, че педагогическият и непдагогическият персонал на детската градина имат няколко общи въпроса, които започват от 7 до 19 въпрос, а в таблицата се вижда, че общите въпроси са от 7 до 20 въпрос. Тук може би по-важното е да се отбележи, че липсва качествен анализ на въпросите, които са общи за двете целеви групи и резултатите са близки и отново липсват обобщения и изводи. Направен е опит да се представят резултатите от проучването на влияние на демографските фактори върху резултатите от анкетните карти на директори, педагогически и непдагогически персонал, като на всяка целева група резултатите са представени отделно и отново липсват обобщения и изводи.

В статистическата част на изследването за проверка на статистическата значимост на факторните влияния е използван дисперсионен анализ АНОВА чрез тест Джеймс-Хоуел, а проверката на значимостта на факторите е осъществена чрез F критерия на Фишер.

Анализът на резултатите от интервюто с петнадесетте директори на детски градини е представен отново въпрос по въпрос. Тук докторантката се е опитала да направи някакво обобщение, като то започва със следното твърдение „Резултатите от интервюто показват реалното състояние на самооценката на директорите на детски градини по отношение на знания, умения, компетентности и подготовка за работа в кризисни ситуации“ (стр. 164). Тук възниква въпроса: - Възможно ли е да генерализираме получените резултати от 15 интервюирани директори на детски градини или те са валидни за включилите се в емпиричното проучване директори на детски градини?

Като цяло прави впечатление, че качественият анализ на получените количествени данни е доста оскъден и липсват обобщения и анализи. От друга страна не става ясно каква е връзката между отделните изследвания и как са били точно осъществени. В началото на емпиричното проучване докторантката пише, че анкетните карти са осъществени чрез интернет, но не е написан начинът, по който е правен подборът на анкетиранията лица, не става ясно съществували ли някаква връзка между лицата, участвали в анкетното проучване и тези, които са включени в интервюта и тези детски градини, чиито предварителни кризисни планове са разгледани и анализирани.

Анализът на предварителните кризисни планове е направен на едно добро и приемливо ниво и е направено сполучливо обобщение. Резултати от обучението на персонала (педагогически и непедагогически) за общи кризисни компетентности са добре описани. Доста често, почти в целия текст от тази част на дисертацията, докторантката използва израза „тренингово обучение“, като например на стр. 168 няколко пъти, включително и наименованието на табл. включва този израз, а на стр. 171 докторантката използва израза „треньори на умения“. Текстът би спечелил, ако се използва или тренинг или обучение, но съчетанието от двете в научната литература не е прието да се използва. Същото е и с използвания израз „треньори на умения“.

В тази част на дисертацията докторантката описва модела за компетентностен подход при управлението на човешките ресурси в детската градина в условията на криза. Тук тя прави кратко описание на самия модел, след това описва теоретичната рамка, на която се структурира модела и го представя в съдържателен план. Като цяло прави впечатление, че докторантката е извършила много работа, свързана със създаването и реализирането на модела за компетентностен подход при управлението на човешките ресурси в детската градина в условията на криза.

В дисертацията е направен сполучлив анализ на предварителните кризисни планове на детските градини. Интервюто с директорите на детските градини е добре описано и анализирано. Разработеният практико-приложен модел за кризисно управление на ЧР в детските градини би могъл да се използва и може би било добре докторантката да популяризира резултатите от проведеното емпирично проучване.

#### **4. Преценка на публикациите и личния принос на докторанта**

В периода на докторантурата и писането на дисертацията докторантката има четири публикации. Две от публикациите са публикувани на страниците на списание „Българско списание за образование“, една от тях е публикувана в списание „Педагогически новости“ и

една от публикациите е публикувана в сборник от международна научно-практическа конференция.

Приложените в процедурата за доктор публикации кореспондират пряко с темата на дисертационния труд и е налице авторство, тъй като отразяват резултати от теоретико-емпиричното изследване на докторанта.

## **5. Автореферат**

Представеният автореферат отразява коректно основните резултати на дисертационния труд. В автореферата докторантката добре е отразила основните резултати на дисертацията от осъщественото теоретико-емпирично проучване. Докторантката е описала научните приноси на труда и е включила списъка с публикациите, свързани с темата на дисертационното изследване, съобразно изискванията заложи в различните нормативни документи, регламентиращи подготовката и изработването на дисертационен труд за присъждането на образователната и научната степен „доктор“.

## **6. Препоръки и въпроси към докторанта, относно теоретико-емпиричното изследване на дисертационния труд.**

- Текстът би спечелил, ако се изчисти от граматически и стилистични грешки. Така например на стр. 167 е написано „функционалната динамика на за която стана дума“.

- Използването на съкращения в заглавие на глави, части, параграфи като цяло не е прието.

- В текста на дисертацията, намиращ се на стр. 88 „Директорът поддържа актуално досие с всички компетентности придобити, или които са в ход на придобиване и усъвършенстване – за всеки работещ в детската градина.“ докторантката използва израза „досие“. Съобразно съвременните изисквания и поради факта, че през последните години все по-активно в образователната система се говори, пише както в научната литература така също и в нормативните документи, свързани с управлението на образователните институции и в съответствие с прилагането на компетентностния подход, би трябвало да се използва утвърдената през последните години дума „портфолио“. Думата досие има малко архаичен смисъл и от друга страна носи едно негативно звучене и един неприятен полъх от едни предходни времена у нас.

- Мисля, че емпиричното проучване, осъществено чрез анкетна карта, предназначена за директори, педагогически и непедагогически персонал на детската градина би спечелило, ако имаше повече идентични въпроси и за трите изследвани целеви групи. Структурирането на анкетни карти е сложен и доста труден процес и от това как ще бъдат формулирани въпросите, как ще бъде структурирана анкетната карта до голяма степен зависи и създаването на модела.

- Мисля, че анализът на резултатите от анкетната карта би спечелил и би бил по-пълнен, ако в края на анализа на всяка целева група (директори, педагогически и непедагогически персонал на детската градина) е направено кратко обобщение и са изведени няколко основни извода.

- Мисля, че представянето на резултати от контент анализа на съдържанието на отговорите на изследваните директори с интервю, представени на стр. 162, табл. 3,75, би било по-ясно, ако въпросите са изписани в самата таблица, а не са поставени само номерата на въпросите. Направен е опит да се направи качествен анализ на резултатите, но той като цяло описва отговорите, които се виждат от таблицата и са написани самите въпроси без да е направен реален качествен анализ от страна на докторантката.

- На стр. 150 започва със следното: „Резултатите от изследването на влиянието на демографските фактори върху отговорите на педагогическия персонал са представени на следващите таблици 3.67, 3.68, 3.69, 3.70“. Анализът на резултатите от изследването на непедагогическия състав на детската градина започва от табл. 3,69 и продължава до табл. 3,71. От друга страна в текста е написано педагогически персонал, а едно изречение над това е написано за непедагогически персонал. Предполагам, че това са технически грешки и поради този факт и други още в самото начало на препоръките изписвам, че са допуснати редица грешки в текста.

- На стр. 156 докторантката прави следния извод: „Силно уязвима на ограничителните мерки е била групата със стаж от 1 до 3 години, а групата със стаж над 20 години вероятно се затруднявала поради преумора идваща и от напредналата възраст на тези служители.“ Въпросът ми към докторантката е - Бихте ли могли да направите предположение защо групата със стаж от 1 до 3 год. и тази със стаж над 20 год. са срещнали трудности относно ограничителните мерки, в които да липсва дискриминация, основана на възрастта?

- От дисертацията не става ясно как и по какъв критерии са били избрани петнадесет директори на детски градини, взели участие в интервюто. Въпросът ми към докторантката е: - Включените петнадесет директори на детски градини на какъв принцип са били избрани и включени в цялостното емпирично проучване?

- От текста в дисертацията не става ясно петнадесетте детски градини, които са предоставили своите предварителни кризисни планове за анализ и интервюираните директори на детски градини едни и същи ли са или са различни. Би било по-добре това да бъде описано в текста, тъй като анализът на резултатите би могъл да се интерпретира по различни начини и да се използва за изработването на модела за компетентностен подход при управлението на човешките ресурси в детската градина в условията на криза.

## **7. Препоръки за бъдещо използване на дисертационните приноси и резултати**

Изводите и препоръките изведени от докторантката в дисертационното изследване и в автореферата могат да бъдат използвани в практическата дейност на директорите,

управляващи човешките ресурси в специфичната образователна институция, каквато е детската градина.

Част от резултатите на емпиричното проучване би било добре да бъдат публикувани в книжно тяло и използвани в практиката при управлението на човешките ресурси в детските градини при криза. Създаденият практико-приложен модел за кризисно управление на човешките ресурси в детските градини и проведените обучения на работещи в детска градина имат висока стойност и могат да бъдат използвани в практиката.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В заключение бих могла да напиша, че дисертационният труд *съдържа научно-приложни резултати, които представляват принос в науката и отговарят на всички изисквания на Закона за развитие на академичния състав в Република България (ЗРАСРБ), Правилника за неговото приложение и съответния Правилник на Софийски университет „Св. Климент Охридски“.*

Дисертационният труд показва, че докторантката Елена Ненкова Иванова *притежава* теоретични знания и професионални умения в професионално направление 1.1. Теория и управление на образованието, *демонстрира* качества и умения за самостоятелно провеждане на научно изследване и адекватно интерпретиране на получените резултати.

Като резултат от всичко констатирано до тук относно дисертационния труд давам своята *положителна оценка* за проведеното теоретико-емпирично изследване, представено в дисертационния труд и автореферата, и *предлагам на почитаемото научно жури да присъди образователната и научна степен „доктор“* на Елена Иванова в професионално направление 1.1. Теория и управление на образованието.

19. 08. 2025 г.

**Изготвил становището:**

/доц. д-р Божидара Кривиradeва/