

## **СТАНОВИЩЕ**

**за дисертационен труд на тема: „Училищният директор като ефективен лидер в началното училище в областта Пафос, Кипър“,  
за присъждане на образователната и научна степен „доктор“ в Професионално направление 1.2. Педагогика (Образователен мениджмънт)  
на докторант Христия Тукидиду  
Научен ръководител: доц. д-р Росица Симеонова от СУ  
„Св. Кл. Охридски“  
Автор на становището: проф. д.п.н. Добринка Тодорина от ЮЗУ  
„Н. Рилски“ – Благоевград**

Ефективното лидерство на училищния директор безспорно осигурява по-високо качество на училищното образование и на училището като институция. А когато мотивацията на докторанта е по посока на сбъждане на собствената мечта да се реализира професионално като училищен директор в името на учениците, родителите и колегите учители, тогава разработването на дисертация по посочената тема е напълно основателно и достойно за поздравление. И като се имат предвид ограничените познания в областта на лидерското поведение в рамките на кипърската образователна система, появата на този дисертационен труд е навременно явление.

Представената за рецензиране дисертация съдържа 256 стр. печатен текст. Структурирана е в увод, пет глави, заключение, библиография и пет приложения. Включени са 3 фигури, 21 таблици и 5 графики. Библиографията обхваща 292 източника на латиница.

### **А. Анализ на научните постижения на докторанта:**

#### **I. По избирането и формулирането на темата и параметрите на изследване в дисертационния труд:**

1. Докторантът Христия Тукидиду осъзнава ясно значимостта и актуалността на избрания за изследване проблем. В увода са представени важните мотиви за насоченост към избраната тема, която е дисертабилна, предвид мястото ѝ в кипърското образователното пространство и непълнотите в досегашното ѝ изследване.
2. Формулировката на темата ясно и конкретно ориентира към спецификата на дисертационния труд.
3. Концепцията на цялостното теоретико-емпиричното изследване е представена в увода, макар и отчасти. Точно са посочени причините за ориентирането на докторанта към тази проблематика. Има пълна адекватност между темата, обекта, предмета, целта и поставените изследователски въпроси.

#### **II. По наличието, аргументирането и апробирането на научни идеи, концепции, парадигми:**

1. Избраният дедуктивен подход за анализиране на поставения проблем дава възможност за поэтапно теоретично и емпирично изясняване параметрите на образователната система в Кипър, мястото на директора като управленец и ефективен лидер в училищната институция, а именно: Образователната система и училищният директор в Кипър (глава I); Училищният директор като ефективен лидер (глава II);

Методология на емпиричното изследване (глава III); Анализ на резултатите от емпиричното изследване (глава IV); Насоки за усъвършенстване и развитие (глава V).

2. **В първа глава** докторантът проследява убедително принципите, целите, задачите, приоритетите, структурата и органите на управление на образователната система в Кипър. Много добро впечатление прави познаването в детайли на спецификата на системата, проблемите и недостатъците ѝ. Авторката обвързва качеството на образованието и развитието на кипърската държава, анализира с вещина факторите, които оказват влияние върху необходимостта от промени в образователната система: предизвикателствата в международен план, цялостната политика и ориентация на държавата. Приоритетите на кипърското образование са формулирани точно. В детайли (схематично и описателно) се представя структурата на образователната система на Кипър.
3. Докторантът познава много добре органите на управление на образователната система, нагледно представя структурата на Отдела за начално образование към Министерството на образованието и културата и съответните сектори към него. Анализирани са със съответната компетентност кариерното развитие на учителите и тяхното оценяване. Става ясно, че докторантката познава добре нормативните уредби и процедури, целите на оценяването, областите на оценка и законовата рамка на повишението на учителите.
4. Демонстрира точност при определянето на спецификата на подбора и критериите за назначаването на директорите. Долавя се ясно критичното отношение на автора към подхода за назначаването на директорите – предимно на основата на техния учителски стаж и професионален опит. Добре е, че се акцентира на образователните програми за подготовка на директори. Основателно, съобразно темата на дисертацията, се акцентира на задълженията и отговорностите на директора на началното училище. Те са очертани в пълнота. Още в тази глава проличава насочеността към изследване на лидерските качества на директора, предвид ролята му в образователната система на Кипър и необходимостта от промяна. Правилно са очертани най-значимите фактори за осъществяване на промените в образователното пространство на Кипър по посока на децентрализацията и демократизацията. Посочени са социалните, икономическите, технологичните и културните предизвикателства спрямо училищата и особено към техните директори.
5. **Във втора глава** фокусът е върху установяване характеристиките на ефективното лидерство на директора като фактор за ефективност на училището и качество на образователния процес. Докторантът анализира успешно редица авторски подходи по поставения въпрос. С вещина определя значимостта на лидерската роля на директора в училище – като ключов фактор за постигането на успех. Познава както общи, така и по-конкретни дефиниции за лидерството. Разглежда разнообразните дискуссионни въпроси за измеренията на лидерството, подчертава сложността на този проблем и необходимостта от задълбоченото му изследване. Авторката много ясно очертава разликата между мениджмънт и лидерство, като прави точни констатации върху изследваната литература и адекватни обобщения.
6. Христия Тукидиду прави обстойна характеристика на лидерството в исторически план, позовавайки се на различни авторски концепции в миналото и днес. Основателно поставя акцент върху училищното лидерство и факторите, които го определят и ги свързва с ролята, способностите и задълженията на директора като лидер на училището. Правилно е твърдението на докторанта, че ролята на директора като лидер все още не е изследвана в дълбочина, не е ясно как точно директорите оказват влияние върху училището и неговите резултати. Направената характеристика на ефективното училище се обвързва с високите очаквания към постиженията на учениците и силното лидерство от страна на директора. Правилна е представената постановка, че силният лидер управлява чрез отдаденост, а не чрез авторитаризъм.

Обръща се внимание и на въпроса, че директорът като ефективен лидер не измества учителя като ръководител на учебно-възпитателния процес. Диференцирано се представя ефективността на училището чрез характеристики на контекста и на обучението. Впечатлява направената от докторанта обобщителна таблица за съществуващите характеристики на ефективното училище в 13 основни области според различните изследователи. Приведени са и доказателствата, че директорите подпомагат ефективността на ръководените от тях училища, но авторът е категоричен, че резултатите зависят и от други условия.

7. Специално внимание се обръща на водещата роля на кипърския директор в ефективното училище с ключови компоненти отговорност, професионална адекватност и свобода на волята. Очертава се ролята на училищния екип. Представени са и очакванията към директора. В процеса на проучване характеристиките на ефективния директор се акцентира на най-важните според докторантката: визия, комуникация и споделени цели, овластяване, ръководство и управление на персонала, включване на родителите, създаване на училищна култура, управление на промяната, трансформиращо лидерство. Те подробно са описани, на основата на различни авторски позиции и направени обобщения от автора. Част от тези важни характеристики се изследват в емпиричната част на дисертацията.

### **III. По технологичния механизъм за провеждане на теоретико-емпиричното изследване и умението за анализ:**

1. Проведеното от докторант Христия Тукидиду теоретико-емпирично проучване и използването на адекватни методи на изследване за неговото осъществяване, показва наличието на компетентности за планиране и провеждане на едно цялостно научно изследване.
2. Налице е много обстойно обхващане на проблематиката – на основата на очертана логическа предпоставеност и динамика на проблема в други страни и в Кипър.
3. Демонстрирано е умение за откриване и анализиране на важните въпроси, за определяне на тяхната значимост и място, на причините за непълнотите в тяхното интерпретиране.
4. Докторантът посвещава отделна **глава – трета** – на методологията на емпиричното изследване, на дизайна и провеждането на емпиричното изследване. Очертана е концепцията на емпиричното изследване. Силна страна е обосновката (в теоретически и практически план) на избраните методи на емпирично изследване: анкетиране и интервю. Определена е извадката на проведеното изследване и нейният тип – проста случайна извадка, фокусирана само върху началните училища в област Пафос, като са изведени и причините за това. Определена е генералната съвкупност на емпиричното изследване, както и реалният брой изследвани лица – учители, директори, родители – с описание на причините за получения брой. Нагледно чрез графики са представени разпределенията на учителите по пол и по стаж, на директорите – по пол, степен на педагогическо образование, степен на образование. Подробно е описано значението на избраните изследователски методи, с базиране на теоретични постановки и практически решения.
5. Напълно основателно се отрежда специално място на изследователския инструментариум за емпирично изследване: писмо до директорите за получаване на разрешение за изследването, три въпросника за проучване мнението на учители, директори и родители (за количественото изследване) и въпросите за интервюто (за качествено изследване), които осигуряват допълнителна информация и оценка. Направено е подробно описание на въпросниците, които цялостно са поместени в приложенията. Изборът на Ликертова скала е сполучлив. Чрез съдържането във въпросниците на идентични твърдения се осигурява възможност за сравнителен

анализ на данните за трите групи респонденти. Наличието на триангулация чрез включването и на интервю създава условия за сравнение на резултатите от двата метода и гарантирането на по-голяма точност в изследването.

6. Силна страна е изследването и анализът на валидността и надеждността на получените данни. Направен е статистически анализ на основата на софтуерния пакет “IBM SPSS- 20” и съответно дескриптивен анализ. Използвана е и програма за намиране на средноаритметичната стойност, получена за всяко твърдение в определените две колони за представяне на резултатите. Анализът на изследователските данни дава възможност за очертаване на препоръки относно предмета и целта на изследването.
7. Налице е компетентност за количествен и качествен анализ на резултатите (**в четвърта глава**), където проличават възможности за обвързване на резултатите с обекта, предмета, целта и отговорите на изследователските въпроси. Докторантът умело търси причинно-следствените връзки при представяне и сравняване на получените резултати, изведени таблично и графично. Формулирани са целесъобразни обобщения и изводи, адекватни на констатациите в изследването. Очертани са и дискуссионните въпроси на изследването. Авторът убедително представя значимостта на всеки от петте фактора за дейност на ефективния лидер според трите изследвани групи. Представен е количествен: табличен, графичен и качествен анализ на резултатите в отговор на изследователските въпроси. Много интересни са и получените резултати, както и техният анализ от проведеното интервю с учителите и директорите. Направените обобщения и сравнения са изключително ценни за практиката, особено във връзка с необходимите промени по посока ефективността на лидерството на директора.
8. В дисертацията присъства и резюме на изследването, където се очертава спецификата на проведеното изследване относно важните характеристики на ефективния директор на началното училище в област Пафос. Направено е и обобщение на резултатите за лидерската роля на ефективния директор, с акцент отново на всяка от изследваните области на ефективност.
9. В отделна (**пета глава**) са представени очертаните ценни насоки за усъвършенстване и развитие на директорите по посока на създаване на две обучителни програми за директори, развитие на нова система за оценяване на учителите, децентрализация на функциите от централните към местните власти, създаване на национални стандарти.
10. В заключението на труда са направени обобщения по изследваната проблематика, както и някои перспективи за развитие на кипърската образователна система.

#### **IV. По стила и езика на разработката:**

1. Докторантът владее научния стил на писане относно структурирането на дисертационния труд, адекватността между теоретичната и емпиричната част, логическата взаимовръзка между отделните глави и параграфи.
2. Езикът на разработката е четивен, ясен и граматически правилен. Има малко допуснати грешки.
3. Включени са достатъчен брой литературни източници – на латиница. Присъства коректна цитируемост.
4. Налице е добро онагледяване при представянето на идеите чрез фигури, таблици, графики.

#### **V. Приноси в дисертационния труд:**

Научните приноси в доктората са в теоретичен и приложен план. Докторантът сравнително добре се е ориентирал при тяхното определяне. Смятам, че най-важните се отнасят до:

1. Аргументиран научен анализ на основните характеристики на ефективното училищно лидерство със задълбочено очертаване на профила на училищния директор като ефективен лидер.
2. Точно определяне и анализиране на основните фактори за ефективно лидерство на училищния директор на началното училище в областта Пафос, Кипър, което подпомага повишаване качеството на образованието и училищната институция в Кипър.
3. Компетентно формулиране на проблемите в реализацията на лидерските функции на училищния директор, както и на кипърската образователна система и определяне на конкретни препоръки, насоки и перспективи за усъвършенстване на квалификацията и реализацията на училищния директор като лидер в една обновена образователна система на Кипър.

#### **Б. Препоръки и бележки към докторанта:**

1. Методиката на цялостното изследване обикновено се представя в увода. Ако тя не присъства там и обхваща само емпиричната част на дисертацията, както е в случая, означава, че игнорираме мястото и значението на теоретичната част, която е също така важна и се осъществява на основата на определени методи за теоретично изследване (например теоретичен анализ и синтез), които трябва да се включат в очертаването на методиката.
2. Добре е методологията на изследването да се представи още в увода (отнася се за цялостното изследване, не само за емпиричната част) и да бъде ориентирана към определянето на методологическата основа, която може да бъде свързана с прилагането на определен подход или теория (например компетентностен подход), а в трета глава да се представи само специфичното за емпиричното изследване на лидерските функции на училищния директор.
3. Препоръчвам озаглавяването на трета и четвърта глава да бъде по съдържателен признак (за емпирично изследване на лидерските характеристики на училищния директор), тъй като представени по този начин не ориентират към специфичната проблематика на самото изследване и така формулирани може да присъстват във всяка една дисертация.

#### **Въпрос към докторанта:**

Кои са Вашите основания за определяне на водеща роля на директора в ефективното кипърско начално училище?

**Представеният автореферат** включва характеристиките на разработения дисертационен труд. В него са описани и приносите на докторанта, както и публикациите му по темата на дисертацията. Броят им е достатъчен за такъв тип изследване.

#### **В. Заключение:**

Представеният дисертационен труд, разработен от Христия Тукидиду отговаря на всички изисквания, които се предявяват към разработки за придобиването на образователната и научна степен „доктор“.

Докторантът демонстрира компетентности за откриване на дисертабилен проблем и неговото успешно разработване чрез теоретико-емпирично изследване, избор на адекватен инструментариум, обективен количествен и качествен анализ на резултатите, силна авторска позиция.

**На основата на очертаните достойнства на труда, компетентностите и приносите на докторанта, категорично давам висока оценка на разработения дисертационен труд и предлагам да бъде присъдена образователната и научна степен „доктор” на Христия Тукидиду в Професионално направление 1.2. Педагогика (Образователен мениджмънт).**

30.04.2017 г.  
Благоевград

Автор на становището:  
(проф. д.п.н. Добринка Годорина)