

**РЕЦЕНЗИЯ**

**от проф. д-р Иван Тенев Димитров,**

Университет „Проф. д-р Асен Златаров“ - Бургас, кат. „Икономика и управление“

на дисертационен труд на тема **„Влияние на автономията и самоуправлението в училищата върху ефикасността на директорите“**

автор **Елхам Марее**

за присъждане на образователна и научна степен **„доктор“**

по научно направление **3.7. „Администрация и управление“**

докторска програма **“Организация и управление извън сферата на материалното производство”**

Настоящата рецензия е изготвена въз основа на заповед на Ректора на ВСУ „Черноризец Храбър” № 534 от 04.09.2024 г. за назначаване на научно жури, както и от представени от докторанта дисертационен труд, автореферат и справка за наукометричните показатели.

**I. Обща характеристика и оценка на дисертационния труд**

В структурно отношение в рамките на дисертационния труд са обособени увод, четири глави, списък с използвана литература, включващ 240 заглавия и приложения. Общият обем обхваща 305 стандартни страници, съдържа 20 таблици, 8 фигури и 5 приложения.

Актуалността на темата на дисертационния труд за връзката между автономията и самоуправлението в училищата и ефикасността на директорите е безспорна с оглед наличието на значими проблемни области по отношение на:

- значението на влиянието на децентрализацията върху резултатите на учениците в целия свят.

- необходимостта от постоянна оценка на сферата на образованието, за да се гарантира, че се използват най-ефективните методи и стратегии.

- необходимостта от оценка на въздействието на автономията на директорите на училищата в процеса на вземане на решения върху техните професионални способности и тяхната способност да управляват ефикасно и да водят училището към успех.

От тази по-широка проблемна област е изведен конкретния изследователски проблем, към чието решаване се ориентира дисертационния труд, а именно да се оцени в каква степен училищната автономия повишава вярата на директора в неговите способности за ефикасно и ефективно управление на училището.

Въз основа на конкретизирания изследователски проблем се формулира основната цел на дисертационния труд – да се установят връзките между възприетото ниво на автономия и компонентите на професионалната самоефикасност на училищния ръководител, от която се извеждат три най-обща изследователски задачи, с които тя да бъде постигната, а именно: да се проучат елементите на професионалната самоефикасност на училищния директор при самоуправление; да се оцени нивото на автономия на училищния директор в условията на училищно самоуправление и да се установи връзката между нивото на автономия и професионалната самоефикасност на училищния директор.

Като предмет на научното изследване авторът посочва конкретните начини, чрез които се осъществява автономията на директорите и връзката между автономията и тяхната самоефикасност, а обект на изследване е влиянието на автономията върху професионалната самоефикасност при управлението на училището.

Използваната методология на изследването съответства на поставените пред проучването цел и задачи. С оглед комплексността на изследвания проблем е използван изследователски инструментариум, комбиниращ количествени и качествени методи за набиране на необходимата информация. Използването на анкети и интервюта позволява събиране на количествени и субективни данни, които осигуряват по-голяма възможност за цялостно разбиране на предмета на изследване.

Добрата осведоменост на докторанта по разглежданите проблеми се потвърждава от използваните 240 литературни източника, които са цитирани коректно в текста на дисертационния труд.

## **II. Характеристика и оценка на съдържанието на дисертационния труд**

Структурата на дисертацията логически следва цялостната разработка на изследователския проблем, доказването на формулираните авторови хипотези и изпълнението на произтичащите от тях конкретни изследователски задачи.

В увода се обосновава мотивацията за избор на изследователския проблем, като се аргументира теоретическата и практическата значимост на изследването на влиянието на самоуправлението върху самоефикасността на училищните ди-

ректори при изпълнението на тяхната работата. Дефинирани са необходимите изследователски параметри като обект и предмет на изследване, основна цел на дисертационния труд и поставените за решаване задачи, методологията на изследване и ограниченията пред изследването.

**В първа глава** "Специфични характеристики на образователната система в Израел" е извършен цялостен преглед на съответните теоретични източници като са обособени три основни точки, които имат изключителна важност за изследването и могат да обяснят част от резултатите.

Въз основа на теоретично изследване в точка първа на нормативните разпоредби, подзаконови актове, правилници и наредби, които регулират образователния процес в средното училище е направен извода, че нормативната уредба има за цел да поддържа единни стандарти и да сведе до минимум автономията на ръководителите в тези системи, прилагана чрез устава, директиви, инструкции и заповеди, произтичащи от закона.

Във втора точка „Образователната система в Израел, са разгледани нейните различни видове и структури, включително формално, неформално, висше, специално, професионално и частно образование. Направен е извода, че въпреки съществуващия централизиран надзор, училищата и институциите в Израел работят с различна степен на автономност, за да отговорят на нуждите на учениците и общностите.

В точка три са дискутирани образователни изисквания и начин на заемане на длъжността директор на средно училище. Определена е ролята на директора, посочени са факторите, влияещи върху ролята на директора в периода на самоуправление и са описани характеристиките, необходими за успеха на директора. Извършено е обобщение, че сътрудничеството, доверието и подкрепата между директорите и учителите са от съществено значение за създаването на благоприятна учебна среда. Успешното ръководство в израелските средни училища изисква спазване на нормативната уредба, управление на дейността и насърчаване на положителна образователна среда.

**Във втора глава** "Взаимодействието между училището, семейството и директора като фактор за решаване на педагогическите и управленските проблеми" анализът е концентриран в три направления: семейството и училището като фактори за социализацията и личностното развитие на учениците; ролята на директора като организатор на взаимодействието между семейството, педагогическия персонал и ученика и формиране и развитие на компетентността на директора.

Установено е, че взаимодействието между семейството, училището и директора е комплексно и то оказва влияние върху социалното, емоционалното и познавателното развитие на учениците. Това подчертава необходимостта от съвмес-

тни подходи към образованието, като се насърчава среда, която възпитава личностите отвъд академичните знания. На тази база се извежда, че компетентните училищни директори имат съществено значение за успешното взаимодействие между семейството и училището. Затова като водещ приоритет е изведено тяхното професионално развитие чрез програми за формално образование и непрекъснато обучение.

**В трета глава** "Теоретични модели за дейността на директора на средното училище" е извършен цялостен анализ на проблемната ситуация, в контекста на самоуправлението на училищата и концепцията за самоефикасност. В тази връзка е направен анализ на възникването и развитието на самоуправлението и автономията в израелските училища и неговите характеристики. Също така са разглеждани етапите на развитие и особеностите на училищното самоуправление и автономия в международен аспект и по точно в страни като Великобритания, Унгария, Австралия, Нова Зеландия, Япония, Канада и САЩ. Дискутирани са предимствата и недостатъците на автономията и самоуправлението на училищата, техните граници и проблемите, свързани с постигането на баланс между автономията и отчетността. Направен е извода, че въпреки множеството предизвикателства, автономията се разглежда като катализатор за подобряване на образователните постижения чрез овластяване на училищата да се справят ефикасно с местните нужди и да насърчават ангажираността. В тази глава също така детайлно е разгледана концепцията за самоефикасност. Подчертана е нейната динамична природа и петте източника на влияние. Направена е връзка с теориите за мотивацията, локализацията на контрола, саморегулацията и очаквания резултат. Обобщено е, че професионалната самоефикасност се повлиява от личностните фактори като работен опит и организационните елементи като конкретни цели и автономия, а нейното измерване се разглежда като значимо предизвикателство поради нейната зависимост от конкретния контекст. В точката „Директорът като самоефикасен участник в управлението на образователния процес“ се подчертава централната роля на самоефикасността при оформянето на характеристиките и уменията на директорите. Изведено е, че високата самоефикасност допринася за ефективното управление на отговорностите и организационните цели. Направено е заключение, че развиващата се роля на училищните директори в съвременното образование изисква изключителни умения, налагащи тяхната подготовка и развитие. Въз основа на това признаването и повишаването на самоефикасността има решаващо значение за изпълнението на управленските задачи и успеха в справянето със сложните изисквания на образователното лидерство.

**Четвъртата глава** съдържа цялостната методология, етапите на проведеното емпирично изследване и анализа на получените резултатите. Най-напред е опре-

делена генералната съвкупност от участниците в изследването и е изведена изследователската извадка от 50 човека, разпределени по равно по пол. Определени са демографските характеристики на участниците, за които ще се набира информация, а именно възраст, пол, образование, преминати курсове за директор, трудов стаж в управлението, образователно ниво на училището, в което е директор, брой на учителите и други. Групираны са целта на изследването, изследователските въпроси, методите за техния анализ и вида на използвания статистически метод за обработка на данните. Формулирани са изследователска цел и четири изследователски хипотези. Конкретизирани са четири изследователски въпроса, на които ще се направи опит да се намери отговор посредством емпиричното изследване.

В шеста точка е описан подробно качествения изследователски подход чрез използване на полуструктурирано интервю, приложено към директори на пет училища в условията на самоуправление. Той се основава на една от важните парадигми - феноменологията, която се стреми да изследва същността на човешкия опит чрез изследване на явлението или събитието, както са изживени от субекта.

В седма точка е представен детайлно количествения изследователски подход, с който се подпомага отговора на три от изследователските въпроси. Използва се Ликертова скала за отговор на въпросите в анкетата, които са разделени на пет категории, съдържащи въпроси за набиране на данни за петте компонента на конструкта „професионална самоефикасност“.

В осма точка са представени резултатите от качествения подход и техния анализ. В девета точка е представена статистическата обработка на данните и техния анализ. Извършен е корелационен анализ между независимите променливи – възприето ниво на автономност, стаж в управлението, стаж в управлението на конкретното училище и компонентите на зависимата променлива „професионална самоефикасност“ като са направени съответните изводи и констатации. В десета точка е извършен поетапен регресионен анализ с оглед последователно установяване на тежестта на влияние на трите независими променливи върху петте компонента на зависимата променлива и са представени съответни изводи.

В **ЗаклЮчението** е направено подходящо обобщение на основните етапи на проведеното дисертационно изследване. Подчертават се постигнатите резултати, като се обосновава техният принос за отговора на изследователските въпроси. Изведени са съответните категории приносни моменти на научното изследване.

Може да се обобщи, че изведените в дисертационното изследване резултати и препоръки са логични, аргументирани и обосновани, следват от текста, обвързани са пряко с методологията на конкретното проучване и са логическо следствие от проведените анализи и емпирични изследвания.

### **III. Оценка на резултатите и приносите в дисертационния труд**

По-важните резултати от проведеното научно изследване могат да се обобщят, както следва:

- Установено на базата на качествен и количествен анализ е, че автономията на училищата оказва положително въздействие върху самоефикасността на директорите, което потвърждава формулираната хипотеза.
- Потвърдено е, че автономията, предоставена на директорите чрез прилагането на самоуправление, повишава тяхната самоефикасност, като насърчава чувство за ангажираност и отговорност към техните училища и постижения.
- Доказана е динамична природа над самоефикасността в резултат на влиянието на петте източника, които я формират.
- Установени са силни положителни корелации между автономността, усещана от директора, и стажът в управлението като цяло.
- Установена е значителна, положителна и много силна връзка между възприетото от директора ниво на автономност и стажът в управлението като цяло и на текущото училище.
- Установени са много силни, значими и положителни корелации между петте компонента на професионалната самоефикасност.
- Установено е че, стажът в областта на най-общото управление се явява значим обяснителен фактор, изясняващ същественото влияние върху наблюдаваната променливост в професионалните умения, свързани с външните отношения.
- Установено е, че стажът на директора и познаването на персонала са ключови елементи, влияещи върху ефективното прилагане на автономията.
- Установено е, че независимите променливи: чувство за автономност, стаж в общото и училищното управление могат да се използват за предвиждане на промените в различните компоненти на професионалната самоефикасност.
- Установено е, че високата самоефикасност допринася за ефективното ориентиране в отговорностите и организационните цели, докато ниската самоефикасност може да попречи на успеха.
- Констатирано е, че богатият опит на директора увеличава вероятността да му бъде поверена по-голяма самостоятелност и да му бъдат делегирани по-големи правомощия.
- Изведено е, че активният стил на управление, наблягащ на споделените ценности и овластяването на учителите, се явява ключов фактор за успешното усвояване на автономията в училище.
- Подчертано е значението на съпричастността на директора към принципите на автономното училище, като тези, които ги възприемат като естествено продължение на своя стил на работа, проявяват повишена мотивация за успешното му прилагане.

– Въз основа на резултатите от изследването е разработен цялостен модел на взаимодействията между автономията, предоставена на директорите на училища и тяхната професионална ефикасност.

На базата на представените резултати от дисертационния труд могат да се обобщят следните по-важни приноси:

1) Установени са нови знания, че автономията, осигурена от прилагането на самоуправлението, оказва положително въздействие върху самоефикасността на директорите.

2) Въз основа на количествен и качествен анализ е доказано, че автономията засилва професионалната мотивация на директорите, оказва положително въздействие върху самооценката на директорите, утвърждава лидерските им качества и засилва самоефикасността им.

3) Разработен е цялостен модел на взаимодействието между възприетата автономия, професионалната самоефикасност и професионалния стаж.

4) Разработен е регресионен модел, който може да се използва, както за разширяване и обогатяване на автономията и самоуправлението в училищата, така и при обучението на бъдещи директори в системата на средното образование.

5) Установено е, че връзката между автономията и самоефикасността оказва положително влияние върху професионалното поведение, увереността и цялостната ефективност на директорите при ръководенето на техните училища.

Приносите без съмнение са собствено дело на автора. Първите три имат научен характер, изразяващ се в предлагането на нови теоретични дефиниции, нови модели и подходи, както и нови знания за приложението на известни методи. Последните два приноса имат научно-приложен характер, насочени са към обогатяване на съществуващите знания и тяхното приложение в практиката.

#### **IV. Автореферат и публикации по дисертационния труд**

Авторефератът отговаря на изискванията отразява достатъчно точно и пълно съдържанието и структурата на дисертационния труд, както и основните изводи от проведените изследвания.

По дисертационния труд са посочени 3 статии. Те отразяват в достатъчна степен основните части от труда и представят различни аспекти на изследванията на автора по проблема.

#### **V. Бележки и препоръки**

По структурата и съдържанието на дисертационния труд не могат да се посочат съществени критични бележки. С оглед на по-добро валидиране на изследваните зависимости дисертационният труд би спечелил, ако беше използвана методологията на моделиране чрез структурни уравнения (Structural Equation

Modeling), която позволява оценяване на сложни връзки, включващи множество зависими и независими променливи в рамките на единна аналитична рамка, както и проверка на теоретични модели, характеризиращи се с причинно-следствени зависимости и взаимозависимости между зависимите и независимите променливи.

Следва да се отбележи, че посочените препоръки не оказват съществено влияние върху качеството и количеството на постигнатите резултати и приноси.

## VI. Заключение

Съществуват достатъчно убедителни основания да се приеме, че дисертационният труд притежава необходимата задълбоченост, завършеност и актуалност като се отличава със значими достойнства и съществени научни приноси. Той напълно отговаря на основните изисквания за присъждане на образователната и научна степен „доктор“.

Въз основа на изложеното до тук с висока степен на убеденост предлагам на членовете на научното жури да **присъдят образователната и научна степен „Доктор“** на **Елхам Марее**, в ПН „Администрация и управление“, докторска програма “Организация и управление извън сферата на материалното производство”, за дисертационен труд на тема: „Влияние на автономията и самоуправлението в училищата върху ефикасността на директорите“.

20.09.2024 г.  
гр. Варна

Изготвил рецензията:

  
(проф. д-р Иван Димитров)