

## РЕЦЕНЗИЯ

от доц. д-р Мариана Ушева

Член на научно жури в конкурс за присъждане на образователна и научна степен „доктор”, обявен от ЮЗУ „Неофит Рилски”

*Относно:* Провеждането на защита на дисертационен труд за присъждане на ОНС "Доктор" по научната специалност „Организация и управление извън сферата на материалното производство (мениджмънт на публичната сфера)“, професионално направление 3.7 Администрация и управление, област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки.

*Автор на дисертационния труд:*

**Ваня Бориславова Пецанова**

*Тема на дисертационния труд:*

**Мениджмънта на конфликти в управлението на човешките ресурси в публичната администрация**

*Основание за представяне на рецензията:*

Участие в състава на научното жури по защита на дисертационния труд, съгласно Заповед № 1294/13.07.2022г. на Ректора на ЮЗУ „Неофит Рилски“ – Благоевград

### **I. Обобщени данни за научната продукция и дейността на кандидата**

#### **1. Информация за докторанта**

Ваня Бориславова Пецанова е приета за докторант в редовна форма на обучение по докторска програма „Организация и управление извън сферата на материалното производство (мениджмънт на публичната сфера)“, професионално направление 3.7. „Администрация и управление“ към катедра „Национална сигурност и публична администрация“ в Правно-исторически факултет на ЮЗУ „Н. Рилски“ – Благоевград, съгласно Заповед № 31/08.01.2018 г. на Ректора на Югозападен университет

„Неофит Рилски“. Паралелно с обучението като докторант тя води и семинарни занятия като асистент на втори трудов договор в Правно-историческия факултет.

## **2. Обща характеристика на представения дисертационен труд**

Докторската дисертация е в обем от 222 страници. Структурата се състои от увод, изложение в три глави, заключение, библиография (общо 226 източника, от които 201 на кирилица и 21 на латиница, 4 интернет източника) и приложения. Дисертационният труд включва 52 фигури и 13 таблици.

**Заглавието** на дисертацията е ясно формулирано и е в тясна връзка с докторската теза. Избраната тема е **актуална** от гледна точка на голямата значимост на конфликтите като сериозна пречка за осигуряването на качествени организационни отношения и правилното функциониране на една организация. В мениджърски план, именно адекватно управление на конфликтите в работната среда има потенциал да доведе до положителни организационни резултати, увеличаване на мотивацията и стимулирането на интереса на служителите. Всъщност, може да се каже, че управлението на конфликти е нова и много важна мениджърска компетентност, която способства за успешното преодоляване на кризисни ситуации в работната среда и подпомага поддържането на ефективни работни взаимоотношения. Което отново обосновава актуалността на избраната от докторантката тема.

Изследователската логика и структурата на дисертацията са добре изградени. При структурирането се спазва традиционния подход за написването на подобен род трудове – първо се изясняват теоретическите постановки по темата, на второ място се представят различните модели и се правят класификации, а на трето място се прави собственото проучване като се анализират данните от него и се разкриват възможностите, правят се предложения и насоки за усъвършенствания.

**Стилът на написване** е стегнат и разбираем. **Научният език и научният апарат** съответстват на спецификата на изследваната проблематика. **Използваният инструментариум** е адекватен на проблематиката.

Задължителните атрибути за дисертационно изследване – предмет и обект на изследването, основна научна теза, изследователска цел и задачи **са ясно открити**, с което е очертана рамката на разработката. Тя се характеризира с издържана структура на отделните части на изложението и с ясна логическа обвързаност.

Специално отбелязвам частта „Разработеност на темата“ и детайлното изследване какво се е прилагало по проблематиката в България. В труда ясно е открит дефицита

на изследвания, търсещи и предлагащи на ръководителите комплексни модели за оценка и цялостен анализ на конфликтните процеси и разработване на стратегии за тяхното управление подходящи за публичния сектор.

**Целта** на изследването е „посредством анализ на основните понятия, нормативни актове и документи, а също и дейността на компетентните органи при определяне нивото на конфликтност, факторите за възникване и механизмите за преодоляване на конфликти сред служителите на Областна дирекция „Земеделие“ - Благоевград в страната, да се разработят научнообосновани предложения научнообосновани предложения за усъвършенстване на механизмите за преодоляване на конфликтите в работната среда.

**Задачите на изследването** са достатъчно добре прецизирани, като специално е обособено разработването на модел за управление на конфликтите в структурите на Областна дирекция „Земеделие“ - Благоевград..

**Предмет** на изследване на дисертационния труд са основните теоретични и организационни въпроси, свързани с мениджмънта на конфликта в управлението на човешките ресурси в публичната администрация. **Обект** на изследване са основните аспекти на мениджмънта на конфликта в управлението на човешките ресурси в публичната администрация.

По повод на **методиката за определяне на извадката** докторантката ясно обяснява принципа, по който е подбрана именно Областна дирекция „Земеделие“ Благоевград.

По повод на **използваните методи и техники за събиране на информация**, докторантката е разработила собствен въпросник, съдържащ 25 въпроса, разделени в четири подскали, адаптирала е и допълнила класическите тестови методики, касаещи проблематиката.

В **Първа глава**, с обем от 56 страници и 6 параграфа, се разглеждат конфликтите в социално-психологическото знание. Представят се подробно съвременните схващания на спецификата на конфликта, разглеждат се видовете конфликти, положителните и отрицателните страни на конфликта. Специално се прави разграничение между конфликтна ситуация и конфликтно поведение.

Отбелязвам добре отработената историческа подборка в изследването на конфликтите. Правилно са подбрани схващанията на редица изследователи по проблематиката за спецификата на конфликта. Добро впечатление прави представената в табличен вид систематизация на докторантката на историческите аспекти в

изследването на конфликтите въз основа на трудовете, изучавани и анализирани при разглеждането им.

*Отбелязвам като принос* разглеждането на докторантката на положителните и отрицателните страни на конфликта.

Високо оценявам представения в Първа глава параграф 6, касаещ понятията за конфликтно поведение и описанието на видовете конфликтно поведение. Специално отбелязвам частта, посветена на нормите и ограниченията в поведението.

Трябва да се подчертае, че докторантката не просто цитира известни автори по темата, а въз основа на теорията, прави собствени заключения, което е *съществен принос* в контекста на разглежданата проблематика. Добро решение е в края на първа глава докторантката да направи собствени обобщения, изводи и предложения за промяна (стр. 71-72) - така нейната авторска позиция се откроява, а това обогатява разработката.

**В тази глава** докторантката демонстрира много добро познаване на литературните източници, касаещи конфликтите в социално-психологическото знание, показва способност да *оцени и очертае* значението им, да направи *обосновани изводи и формулира* целесъобразни заключения. Докторантката показва *умения* да прави анализ на литературни източници и на тази основа да прави собствени предложения, с което да допълва научната литература, да *защитава* научни тези, да прави обосновани обобщения и изводи.

**Втора глава**, с обем от 55 страници и 6 параграфа, разглежда както конфликта в контекста на организационната структура, така и управлението на организационните конфликти. Специален акцент е поставен върху организационното управление на конфликти: етапи, инструменти, методи и техники за разрешаване на организационни конфликти; избор на стратегия и тактика за поведение на личността в конфликт и избор на стратегии за отстраняване на конфликта.

На стр. 73-77 са описани множество авторски възгледи, посветени на „преговорите, определяне на условията, насоките, характеристики и компетентностите на участниците за преговори; ... въпросите и техниките на медиацията, сътрудничеството, арбитража и значението на модератора и консултирането“. Интересна теза е изразена на стр. 77, че „от мениджърите се изискват определени знания и умения за избор на подходящи стратегии – намаляване или, ако е необходимо, повишаване на нивото на конфликтност.“

Отбелязвам специално разграничението и извеждането на различията между понятията „конфликт“ и „конфликтна ситуация“ и обобщението на докторантката, „че "конфликтна ситуация" е различно от "конфликт", тъй като "конфликтна ситуация" е неразделна част от конфликта, съществен елемент от неговата структура, но не и всяка конфликтна ситуация се превръща в конфликт.“ Специално отбелязвам извеждането на положителните характеристики (последници) на конфликта (стр. 77).

*Приемам за принос* систематизацията на докторантката в табличен вид на функциите на конфликта (стр. 78-79), както и класификацията на причините за възникване на конфликтите на база определени класификационни признаци (стр. 81-84).

Специално внимание следва да се отдели на петия параграф, в който се разглежда организационното управление на конфликти. Управлението на конфликти е представено като сложен процес, в който се включва „идентифициране на симптоми, диагностика, прогнозиране, профилактика, предупреждение, отслабване, регулиране и разрешаване на конфликти.“ (стр. 92).

Отбелязвам и предложеното от докторантката групиране в три основни направления на различните изследователските виждания за управление на конфликта в съдържателен аспект (стр. 93-94), систематизацията на методите за управление на организационни конфликти (стр. 101-102) и систематизацията на техниките за разрешаване на конфликти и сфери за тяхното приложение (стр. 105-106).

Давам положителна оценка на изведените изводи и препоръки в края на главата, въз основа на представените изследвания на конфликта в контекста на организационната структура и на управлението на организационните конфликти

**В трета глава**, обем от 59 стр. и 7 параграфа, докторантката умело надгражда съдържанието на дисертационното изследване, прави оценка на нивото на конфликтност в Областна дирекция „Земеделие“ в Благоевград.

Специално отбелязвам обобщената последователност на реда, по който се коментира нивото на конфликтност, факторите, ефектите и подходите за разрешаване на конфликтите. Особено внимание заслужава Прототипа на схема за администриране на конфликти в Областна дирекция „Земеделие“ Благоевград.

Първи параграф на тази глава е посветен на оценка на нивото на конфликтност в Областна дирекция „Земеделие“ Благоевград. Безспорен *принос* е извеждането на „индикатор, обуславящ необходимостта от адекватни мерки за снижаване степента на

конфликтните взаимоотношения с цел оптимизиране на дейността на служителите“ (стр. 130).

Във втори параграф е изследвана периодичността на проява и обхват на конфликтите в Областна дирекция „Земеделие“ Благоевград, като „част от системата на публичната администрация, в която участниците – земеделски стопани, експерти, ръководители, формират сложна многопластова структура от връзки и линии“ (стр. 135) и потенциалната възможност за възникване на конфликти.

В трети параграф са изведени факторите, обуславящи появата на конфликти в Областна дирекция „Земеделие“ Благоевград. Специално отбелязвам разделянето на конфликтогенните фактори на две групи и проведеното изследване по отношение на всяка от тях.

Четвърти параграф проследява въздействието на конфликта върху служителите в Областна дирекция „Земеделие“ Благоевград. В този параграф специално отбелязвам изводите, които докторантката прави сред подпараграф 4.1. (стр. 146) и подпараграф 4.2. (стр. 152).

Пети параграф е посветен на подходите за разрешаването на конфликти. Интересен резултат тук е фиксираното противоречие между получените резултати от проведеното изследване и наличните вътрешно нормативни документи, регламентиращи дейността и работните взаимоотношения между служителите. Специално отбелязвам и подпараграфи 5.1. и 5.2., посветени, съответно, на компетентността на служителите и мениджъра за преодоляване на конфликти в работна среда. Интерес представляват резултатите от препоръките на служителите към техните ръководители (стр. 168-169).

Шести параграф разглежда маниера на поведение на служителите при разрешаването на работни конфликти, като е използван Въпросника на Томас-Килмън. Интересни резултати се представят в подпараграф 6.1. за влиянието на социално-демографските характеристики на служителите при формиране на стиловете за справяне в конфликтни ситуации и в подпараграф 6.2. за влиянието на йерархията при формиране на стиловете за разрешаване на междуличностни конфликти. В последния се прави разграничение и сравнителен анализ за оценка на механизмите на реагиране в ситуация на конфликт между служители с ръководни и служители с експертни функции.

В седми параграф на тази глава е изведен Прототип на схема за администриране на конфликти в Областна дирекция „Земеделие“ Благоевград и е представен предложението от докторантката модел за управление на конфликти.

**Считам**, че дисертационното изследване има практическа приложимост не само в обектите на проучване, а и в други компании. Докторантката правилно е избрала темата на дисертацията си, доказала е формулираната научно-изследователска хипотеза, направила е обосновани изводи и препоръки.

В **заключението** на дисертацията докторантката е направила необходимите обобщения и основни изводи от дисертационното изследване.

## **II. Научни и научно-приложни постижения в дисертационния труд**

Във всички части на дисертационното изследване е ясно видимо собственото присъствие и собственият почерк на докторантката, която определено показва качества на *конструктивност и логична последователност*, способност за разкриване, дефиниране и решаване на научни и научно-приложни проблеми. Изложени и открити в синтезиран вид са обобщения и резултати от проведените емпирични изследвания, свързани с проблематиката на управлението на конфликтите. Резултатите и предложенията в дисертационното изследване могат да се приложат и в други организации след адаптиране.

*Изследователската логика и структурата на дисертацията са добре изградени.* При структурирането сполучливо е приложен традиционния подход: теория – практика – насоки и предложения. Дисертационното изследване е добре балансирано, фокусирано и целенасочено, без излишни отклонения и описания. Научните проблеми са ясно формулирани, а научните изводи и предложения - добре обосновани. Докторантката анализира и извежда характеристики и особености, взаимовръзки и зависимости и изказва виждания и позиции по разглеждания проблем.

Научният принос на дисертацията може да се потърси в няколко тематични направления. Приемам научно-приложните приноси в дисертационното изследване, формулирани от докторантката. Посочените научни и научно-приложни постижения в дисертацията са лично дело на докторантката. Справката за приносите правилно представя научните постижения в дисертацията.

### **III. Критични бележки към съдържателната част на дисертацията, препоръки към докторанта**

Дисертационното изследване отговоря на съдържанието и изискванията за разработване на подобен труд. Направените по време на предзащитата *критични бележки* бяха *коригирани своевременно*. Бележките бяха от принципен характер и не влияеха съществено върху положителната оценка на съдържателната част на дисертационното изследване.

### **IV. Други въпроси**

**Авторефератът** е съставен въз основа на изложението на дисертационния труд и отразява замисъла и структурата на изследването. Той дава представа за обекта, предмета, тезата, целта и задачите на изследването, както и за използваната методология, за структурата и за съдържанието на труда като цяло. Отговаря на приетите стандарти за съставяне на автореферат на дисертационен труд.

Докторантката е посочила *3 самостоятелни публикации*, свързани с дисертационния труд.

Бих искала да задам и един въпрос на докторантката:

1. В какви случаи и как конкретно може да се осъществи от страна на ръководителя „повишаването на нивото на конфликтност“? До какви, според Вас, положителни ефекти в работната среда ще доведе това?

### **II. Заключение**

Дисертацията е *цялостно, задълбочено и добросъвестно научно изследване* на актуален и значим теоретико-методологически и научно-приложен проблем, съдържа *съществени научни и научно-приложни приноси* в областта на мениджмънта на конфликта в управлението на човешките ресурси в публична администрация и *определено* може да бъде *положително оценена*.

Това ми дава основание за положително заключение, че дисертационният труд **съответства** на изискванията на ЗРАСРБ, на Правилника за неговото приложение, както и Вътрешните правила за развитие на академичния състав в ЮЗУ "Неофит Рилски". Докторантката показва способност за провеждане на самостоятелно изследване и е постигнала теоретични и приложни резултати, представляващи принос към науката и практиката. Предложената разработка е сериозен изследователски труд, който заслужава много добра оценка. С написания дисертационен труд на тема



„Мениджмънта на конфликти в управлението на човешките ресурси в публичната администрация“ и публикациите към него докторант **Ваня Пецанова** покрива **минималните национални изисквания за придобиване на образователната и научна степен „доктор“**.

Представените научни и приложни резултати, съдържащи се в дисертацията, представят докторантката като изследовател, притежаващ знания и умения за самостоятелни изследвания в избраната област. Поради тези причини **оценявам положително дисертационното изследване и призовавам уважаемите членове на научното жури да гласуват за присъждането на Ваня Бориславова Пецанова образователна и научна степен „доктор“** по научната специалност „Организация и управление извън сферата на материалното производство (мениджмънт на публичната сфера)“, професионално направление 3.7 Администрация и управление, област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки.

Благоевград,  
31 август 2022 г.

РЕЦЕНЗЕНТ: .....  
(доц. д-р Мариана Ушева)