

## Становище

от проф. дн Вяра Тодорова Гюрова

за присъждане на образователната и научна степен „доктор“,  
в област на висше образование 1. Педагогически науки,  
професионално направление „1.1. Теория и управление на образованието“,  
докторска програма „Управление на образованието“

Докторант: Ирена Ангелова Стамболиева

Научен ръководител: проф. д-р Янка Тоцева

Кандидатът за научна степен Ирена Ангелова Стамболиева е представила дисертационен труд на тема „Управление на образователния процес в дигитална среда“. Темата е изключително актуална предвид стреса и напрежението, на които бяха подложени ученици, учители, родители и управленците на всички управленски равнища във връзка с необходимостта за преминаване на обучението на децата (и студентите) в режим на дистанционно обучение в електронна среда.

В увода се посочват две цели. Като „основна цел“ е определено похвалното намерение *да се конструира „ефективен модел за управление на образователния процес в дигитална среда“* (с.6). А по-горе, като „цел на настоящия труд“ – „да се предложи *оптимален вариант за управление на образоването в дигитална среда*“. Това са две различни цели. Първата предполага акцент върху обучението в дигитална среда и факторите, които определят неговата ефективност (резултатите и удовлетвореността на участниците). Втората цел предполага анализ на управленските дейности и разпределянето на отговорностите между управленците на различните управленски равнища за осигуряване на най-доброто („оптимален вариант“) на управление на образованието (т.е. на образователната система и нейните компоненти) в дигитална среда.

Явно неразбирането на съществената разлика между управлението на процеса на обучение и управление на институцията и образователната система (на различните й равнища: национално, регионално, локално, институционално) води до различни цели и разминаване между обекта и предмета на дисертационното изследване: *обектът е определен като управление на образователната институция в дигитална среда* (което предполага анализ на основните функции, отговорности и роли на директора и неговия

управленски екип в дигитална среда), а предметът – разработване на модел за управление на образователния процес в дигитална среда, където акцентът трябва да бъде върху работата – функции, роли, отговорности на учителя за управление (планиране, организиране, реализиране и оценяване) на процеса на обучение - подпомагана от ръководството, което осигурява условията за ефективен процес на обучение в електронна среда и на родителите, като основен помощник – партньор на учителите в обучението на децата при тези условия. Не се конкретизира образователният процес в кой тип учебни заведения (начални, основни, средни, висши) ще бъде обекта на изследването или в основата на модела.

*Хипотезата* е насочена към управлението на образователната институция (не на процеса на обучение – каквато е темата на дисертационния труд). При това е формулирана неясно. Много са неточностите и при представяне на основните методи. Първата група методи, наречена „Теоретичен анализ“ – всъщност представлява сбор различни теоретични методи, за които се твърди, че са използвани и при анализа на конкретни понятия, които всъщност не са анализирани (а би било добре да се уточнят характеристиките им). Не се прави и „сравнение“ – има само описания на различни платформи (например, в трета глава), но те не се сравняват според изискванията на метода „сравнение“. Липсва и „контент анализ на нормативни документи и държавни образователни стандарти“, отнасящи се до „управлението на образователната институция“. Нормативни документи се представят в пар. 1.2. и 2.6, но без какъвто и да е анализ - по-скоро се разказва какво се случва през годините.

*Като цяло дисертационният труд не отговаря на изискванията за такъв тип научно изследване и всъщност няма съществени приноси.* Аргументите ми опровергават самооценката на автора за приносите на нейния труд:

Принос 1: Не е „направен теоретичен анализ на спецификата на управлението на образователните институции в дигитална среда“ (нито в първа, нито във втора глава). Това би следвало по-конкретно да е цел на втора глава. Но там акцентът е поставен върху иновациите, представени общо или загатнати, без анализ. Дисертационният труд би спечелил, ако се обединят пар.2.2., 2.5, 2.6 и 2.7, които (според заглавията и съдържанието си) анализират аспекти на иновациите в дигитална среда.

Вторият принос предполага анализ на нормативните документи, регламентиращи „дигитализацията на образованието“ (т.е. прилагането на дигиталните технологии в управлението на училището и в процеса на обучение). Но такъв анализ липсва. Вместо това, пар. 1.2. представя в исторически план (от 1879 г. насам) нормативни документи

(закони и наредби, в т.ч. 3-те стълба на Лисабонската стратегия), отнасящи се до организацията и управлението на училищното образование. Споменават се и стандарти, които би трябвало да определят „дигитализацията на управлението“, но по същество изобщо не се отнасят до това (с.22). В пар. 1.3. се коментират няколко европейски програми, без пряка връзка с дигитализацията на българското образование. И въпреки че има под-параграф (1.3.1.), посветен на концепцията за ИКТ в образованието, не се анализират документите, които я определят, а се разказват няколко национални програми, които, макар да се отнасят до иновации и навлизане на ИКТ в образованието, не се анализират в контекста на темата на дисертационния труд – именно, на спецификата на управлението на образователния процес в дигитална среда. Това се отнася и за пар. 2.6

Следващият – трети - принос, също не е реален. Липсва анализ на спецификата на управлението на образователния процес в дигитална среда. Коментират се някои аспекти на управлението на училището чрез ИКТ, както и правила за управление на образователната институция чрез ИКТ. Въпреки, че в приноса се твърди, че е „обоснована организационната структура на управление на дигитална среда“ и че тя е „апробирана в иновативно училище със STEM-среда“, такава обосновка на организационна структура липсва. Във втора глава са описани различни аспекти на взаимодействието на училището с външната среда, иновациите и ролята на директора и учителите в тях, както и съпротивата срещу промените. В таблица (на с. 65-67) са изброени силни и слаби страни на модел на управление в дигитална среда на 7 СУ „Кузман Шапкарев“ (всъщност модел не е представен – описани са различни дейности, свързани с иновациите, при това не точно в това училище). Въпреки, че таблицата се определя като SWOT-анализ, липсват другите 2 части на анализа, както и какъвто и да е коментар на изброените характеристики в таблицата, в контекста на управлението на процеса на обучение в дигитална среда.

С четвъртия принос се твърди, че е направен „задълбочен преглед на програмите и платформите за управление на образователния процес в дигитална среда, допълнен с анализ на техните предимства и недостатъци“. Да, в трета глава са представени много и различни електронни платформи, което само по себе си е добре. Но по-сериозен анализ е направен на платформата „АминПро“, която по-скоро улеснява управлението на училището, не толкова на образователния процес. Сравнително подробно е описана и платформата „Школо“, следвана от „Иновации в действие“ (на МОН). Останалите платформи са представени лаконично, с картинка

(която няма заглавие) и по-често - с няколко изречения, което не е основание да са изведени в отделни параграфи. Би било добре в края на трета глава да се изведат обобщения и изводи относно използването на електронните платформи в процеса на обучение и в частност (и предимно) – в неговото управление, което би било сериозен реален принос на дисертационния труд.

Петият принос звучи най-сериозно. Авторът претендира за разработването и прилагането (т.е. апробирането) на ефективен авторски модел за единна информационна система за дигитализация на образователния процес, при това не в отделно училище, а „у нас“ – т.е. това е универсално приложим модел. Сериозна заявка, която обаче не е изпълнена“. Аргументи: твърди се, че моделът е разработен „на базата на теоретичен анализ на публикациите, свързани с училищния мениджмънт и дигитализацията на образователните и административните дейности, а също така на наблюдаваните практики“. Но такъв анализ няма в дисертационния труд. Ако се имат предвид теоретичните части на дисертацията, в тях се посочват частично мнения на някои автори, изведени от различни публикации (често не цитирани, или представени неточно, или без коментар) - при това не всички се отнасят до темата на дисертационния труд. Няма описани и анализирани „наблюдавани практики“. Анализът на нормативната база и публикациите са основна задача на първия етап от разработването на модела (с.90), но в краткия коментар на резултатите (на с. 91) се акцентира на причините за допускането на грешки от работодателите при работа със сега действащата дигитална платформа на МОН.

Вторият етап от създаването на модела има като основна задача „проучване на нагласите и самооценката“ (не е ясно на какво) на „основните участници в образователния процес“ за работа с Националната електронна информационна система на МОН за предучилищно и училищно образование (те не са конкретизирани – вероятно става въпрос за учители, не ученици). В коментара по извършеното на този етап (с.91) се посочва, че е направено проучване през учебната 2022-2023 г. сред директорите, без да се уточнява колко са, от какви училища са и откъде (географски) и как е проведено проучването (с какъв инструментариум). Но се уточнява, че „те“ (явно проучените директори) са направили предложения за промени. Следва коментар за проведено изследване от Съюза на работодателите през октомври 2022 г., с 309 „ръководители на образователни институции“, но не се уточнява то част от предишното изследване ли е, същото ли е или е ново. Не става ясно и как е реализирано (с какъв инструментариум), както и какво е участието на автора на дисертационния труд в него.

Следват 5 страници изброени „предложения“ за промени, също без анализ или коментар от автора на дисертационния труд. Част от тях всъщност са констатации (извадки, вероятно от анкетни карти), отнасящи се до използване на сегашната платформа на МОН.

Според заявеното от автора на с. 90, третият етап от разработването на модела се отнася до усъвършенстване на платформата на МОН след 2023 г. Но в коментара на резултатите (с. 91- 97) се изброяват само затруднения в работата на директорите с различни дигитални платформи. Изобщо не се коментират подобрения или усъвършенстване на „модела“. Не се предлага и авторски вариант на по-добро решение на проблемите. И изобщо не се коментират условия за ефективност на предлагания „модел“.

*Следователно описаното през трите етапа и резултатът от тях не може да се приеме за „модел на единна информационна система за дигитализация на образователния процес у нас“* (како твърди 5-ят „научен принос“ в автореферата). Затова и втората част на 6-ти принос звучи нереално - че се проучва отношението на участниците в емпиричното изследване „към авторския модел за единна информационна система“.

Заглавието на четвърта глава (и 6-тия принос) извеждат трети акцент на дисертационния труд (след двете цели, формулирани в увода) – „управлението на дигитализацията на образователния процес“. Но формулировката на целта и три от задачите на емпиричното изследване насочват само към аспекти на отношението на респондентите „към дигитализацията на образователния процес“. Управленският аспект е представен с първите две задачи: 1. „Да се проучат и анализират нуждите на крайните потребители“ (директори, учители, ученици, експерти) от „дигитализиране на процесите в управлението и обучението“ 2. „Да се проучат мениджърските подходи за управление в дигитална среда“.

Методиката на изследването е добре представена. Но инструментариумът е разработен в контекста на различни цели: полустандартизираното интервю за директори е насочено основно към проучване мнението им за *управлението на институцията (училището) в дигитална среда* (по време на COVID-19 – пандемията. Но много от въпросите се отнасят до *дигиталните им компетентности* (по-скоро компетенции) и *използването на електронните платформи в образователния процес*. Анкетните карти за учителите и учениците са ориентирани към *учебния процес в дигитална среда* (но не към неговото управление) и дигиталната им компетентност. А

картите за експертите проучватосновно опита за *въвеждане и реализиране на дистанционно обучение в дигитална среда у нас по време на пандемията*. Тук като експерт се появява декан на факултет (но той не коментира обучението в електронна среда във висшите училища).

Емпиричното изследване и статистическите данни са добре представени. Данните са онагледени с диаграми. Направен е опит да се съпоставят отговори на различните групи респонденти по сходни въпроси. Коментарът на отговорите е логичен и аналитичен. Всъщност *емпиричното изследване е най-издържаната и най-стойностната част на дисертационния труд*. Затова и изводите от него биха могли да бъдат повече и по-аналитични.

В „Заключение“-то авторът твърди, че е „*доказана хипотезата*“ (с. 136), което не отговаря на истината. Стана ясно, че такъв „модел на единна образователна платформа за управление на училището в дигитална среда“ изобщо не се предлага. Предлаганият от автора „модел“ изобщо не включва „управлението на човешките, информационните, финансовите и материалните ресурси“. Да, в дисертацията има информация, дори отделни параграфи, посветени на ресурсите (пар.2.10 – за ролята на бюджета за „внедряване“ на ИКТ и пар. 2.11. – за управлението на човешките ресурси в дигитална среда – всъщност коментира се само квалификацията на педагогическите специалисти). Но тази информация не се обвързва с авторския модел, който е представен в пар.3.2. Не се проучват никакви „функционалности“ на управлението в дигитална среда, нито факторите за неговата ефективност и качество. Затова няма как да се докаже, че предлаганият (в пар.3.2.) авторски модел „ще повиши“ или повишава „качеството на управлението на процесите в образователната институция“ и ще намали (или намалява) административната тежест. Тези неща просто не се изследват целенасочено в дисертационния труд и не се анализират резултати.

Всъщност, на с. 139 авторът посочва друга хипотеза, която авторът обявява за потвърдена - „*за необходимостта от конструиране и прилагане на ефективен модел за управление на образователния процес в дигитална среда*“. Да, такъв модел вероятно е необходим. Може да се каже, че косвено необходимостта от него е доказана. Част от препоръките („на пето място“ – с. 138) също са в тази посока. Но няма как обект на този модел да е „осигуряване на качеството на управление на съвременната образователна институция“ (с. 139) и няма как да се прогнозира каква дигитална грамотност и квалификация биха били необходими на директорите (във връзка с авторския модел), този модел не бъде създаден (не стане факт). Затова и част от изводите в част

„Заключение“ (Принос 7) са нереални. Препоръките в края на тази последна част на дисертацията са насочени най-общо към образователния процес в дигитална среда, дори не изцяло към неговото подобряване и изобщо не могат да се отнесат към подобряването на управлението на образователния процес в дигитална среда (каквато е темата на дисертационния труд).

По темата на дисертацията са представени 5 публикации– доклади от научни конференции. Петата не е по темата.

В труда има доста стилови, фразеологични и съдържателни неточности, както и правописни грешки, които на доста места пречат за адекватното разбиране на замисъла на автора.

Не всички включени в справката за използваната литература източници са цитирани в текста, което поставя под съмнение тяхното познаване. Някои от позоваванията са произволни – например, фразата за „великото лидерство“ (с.11) е на Брен Филсън, не на цитирания в текста автор. За други позовавания не са посочени конкретна страница или източник (напр. таблица 1 на с 12), както и членове от нормативни документи (посочва се само законът).

**Заключение:** Предвид доминиращите слабости на дисертационния труд и главно поради неизпълнението на целта и задачите на изследването, както и поради липсата на достатъчно убедителни научни приноси предлагам на научното жури **да не присъди** на кандидата Ирена Ангелова Стамболиева образователната и научна степен „Доктор“, в област на висше образование 1. Педагогически науки, професионално направление „1.1. Теория и управление на образованието“.

Автор на становището: Проф. дн Вяра Т. Гюрова

07.11.2024

## **Opinion**

by Prof. DSc Vyara Todorova Gyurova

regarding the awarding of the educational and scientific degree "Doctor" in the field of higher education, 1. Pedagogical Sciences, professional direction "1.1. Theory and Management of Education," doctoral program "Educational Management."

Doctoral Candidate: Irena Angelova Stambolieva

Supervisor: Prof. Dr. Yanka Totseva

The candidate for the academic degree, Irena Angelova Stambolieva, has submitted a dissertation titled "Management of the Educational Process in a Digital Environment." The topic is highly relevant, given the stress and challenges faced by students, teachers, parents, and administrators at all levels of governance in adapting to the need for transitioning children's (and students') education to a remote learning mode within a digital environment.

The introduction presents two objectives. The "primary objective" is the commendable aim to construct an "effective model for managing the educational process in a digital environment" (p.6). Meanwhile, the "objective of this study" is described as "to propose an optimal model for managing education in a digital environment." These are two distinct goals. The first suggests a focus on digital learning itself and the factors that determine its effectiveness (outcomes and participant satisfaction). The second goal implies an analysis of managerial activities and the distribution of responsibilities among administrators across various governance levels to ensure the "optimal" management of education (i.e., the educational system and its components) within a digital environment.

The lack of understanding of the fundamental distinction between managing the learning process and managing the institution and educational system (at its various levels: national, regional, local, and institutional) has led to divergent goals and a misalignment between the object and subject of the dissertation research. The object is defined as the management of an educational institution in a digital environment (which implies an analysis of the primary functions, responsibilities, and roles of the director and their administrative team in a digital setting), while the subject is the development of a model for managing the educational process in a digital environment, where the focus should be on the work—functions, roles, and responsibilities—of the teacher in managing (planning, organizing, implementing, and assessing) the learning process. This process is supported by the administration, which provides the conditions for an effective learning



experience in an online environment, and by parents, who serve as key partners for teachers in supporting children's learning under these circumstances.

The dissertation does not specify the type of educational institutions (primary, secondary, or higher education) that will be the focus of the research or form the basis of the model.

The hypothesis is directed towards the management of the educational institution (not of the learning process, which is the subject of the dissertation). Furthermore, it is formulated ambiguously. There are numerous inaccuracies in the presentation of the main methods. The first group of methods, called "Theoretical Analysis," is, in fact, a collection of different theoretical methods claimed to be used in the analysis of specific concepts that, in reality, are not analyzed (though it would be beneficial to specify their characteristics). No "comparison" is made either—only descriptions of different platforms (e.g., in Chapter 3) are provided, but they are not compared according to the "comparison" method's criteria. Additionally, there is a lack of "content analysis of normative documents and state educational standards" related to the "management of the educational institution." Normative documents are presented in sections 1.2 and 2.6 without any analysis—more as a narrative of developments over the years.

Overall, the dissertation does not meet the standards for this type of scientific research and, in fact, lacks significant contributions. My arguments contradict the author's self-assessment of her work's contributions:

Contribution 1: There is no "theoretical analysis of the specifics of managing educational institutions in a digital environment" (neither in Chapter 1 nor in Chapter 2). This should have been a more specific objective of Chapter 2. However, the focus there is on innovations, presented generally or only briefly, without analysis. The dissertation would benefit from merging sections 2.2, 2.5, 2.6, and 2.7, which (according to their titles and content) analyze aspects of innovations in a digital environment.

The second contribution suggests an analysis of the normative documents regulating "the digitalization of education" (i.e., the application of digital technologies in school management and the learning process). However, such an analysis is missing. Instead, section 1.2 presents, from a historical perspective (starting from 1879), normative documents (laws and regulations, including the three pillars of the Lisbon Strategy) related to the organization and management of school education. Standards that are supposed to define the "digitalization of management" are also mentioned, but they are not actually related to this topic (p.22). Section 1.3 discusses several European programs without direct connection to the digitalization of Bulgarian education.

Although there is a subsection (1.3.1) dedicated to the concept of ICT in education, the documents defining it are not analyzed; instead, several national programs are discussed. While these relate to innovations and the introduction of ICT in education, they are not analyzed within the context of the dissertation's topic—the specifics of managing the educational process in a digital environment. This also applies to section 2.6.

The third contribution is also not substantiated. There is no analysis of the specifics of managing the educational process in a digital environment. Some aspects of school management through ICT and rules for managing the educational institution via ICT are discussed. Although the contribution claims that an "organizational structure for management in a digital environment" has been "justified and tested in an innovative school with a STEM environment," no such justification for an organizational structure is present. Chapter 2 describes various aspects of the school's interaction with the external environment, innovations, the roles of the principal and teachers in these innovations, and resistance to change. A table (pp. 65–67) lists the strengths and weaknesses of a digital management model for the 7th Secondary School "Kuzman Shapkarev" (although an actual model is not presented—only various activities related to innovations, not necessarily specific to this school, are described). Although the table is labeled as a SWOT analysis, the other two components of the analysis are missing, as well as any commentary on the listed characteristics in the context of managing the learning process in a digital environment.

The fourth contribution asserts that a "thorough review of programs and platforms for managing the educational process in a digital environment, complemented by an analysis of their advantages and disadvantages," has been conducted. Indeed, Chapter 3 introduces a variety of electronic platforms, which is commendable in itself. However, a more serious analysis is primarily conducted on the "AminPro" platform, which facilitates school management more than it does the educational process. The "Shkolo" platform is described in some detail, followed by "Innovation in Action" (from the Ministry of Education). Other platforms are presented briefly, with an image (without a title) and often just a few sentences, which does not justify them being placed in separate subsections. It would be beneficial for Chapter 3 to conclude with summaries and conclusions about the use of electronic platforms in the educational process and, in particular (and primarily), in its management, which would constitute a significant, tangible contribution of the dissertation.

The fifth contribution sounds the most substantial. The author claims to have developed and implemented (i.e., tested) an effective original model for a unified information system for digitalizing the educational process, not in a single school, but "nationwide"—i.e., a universally applicable model. However, this serious claim is unfulfilled. Arguments: it is stated that the model was developed "based on a theoretical analysis of publications related to school management and

the digitalization of educational and administrative activities, as well as observed practices." However, such an analysis does not exist in the dissertation. If the theoretical parts of the dissertation are considered, they only partially reference opinions of some authors from various publications (often without citation, inaccurately presented, or without commentary)—and not all pertain to the topic of the dissertation. No "observed practices" are described or analyzed. The analysis of the regulatory framework and publications was intended to be the main task of the first stage of model development (p.90), but the brief commentary on the results (p.91) emphasizes the reasons for errors made by employers in using the current digital platform of the Ministry of Education.

The second stage in developing the model focuses on "exploring the attitudes and self-assessment" (it is unclear regarding what) of the "key participants in the educational process" for working with the National Electronic Information System of the Ministry of Education for preschool and school education (the participants are not specified—presumably, this refers to teachers, not students). In the commentary on this stage (p.91), it is mentioned that a survey was conducted among school principals during the 2022-2023 academic year, but no details are provided regarding the number of participants, the types of schools they represent, their geographical locations, or the methodology used (the instrument). However, it is stated that "they" (presumably the surveyed principals) offered suggestions for changes. This is followed by a comment on a study conducted by the Union of Employers in October 2022 with 309 "educational institution leaders," but it is unclear if this is part of the previous study, the same study, or a new one. Additionally, it is unclear how this study was conducted (with what instrument) or what role the dissertation author had in it.

Following this are five pages listing "proposals" for changes, also without analysis or commentary from the dissertation author. Some of these are actually observations (likely excerpts from survey responses) regarding the use of the current Ministry of Education platform.

According to the author's statement on p.90, the third stage of model development concerns enhancing the Ministry of Education's platform after 2023. However, in the results commentary (pp.91-97), only challenges encountered by principals with various digital platforms are listed. There is no discussion of improvements or enhancements to the "model." No original solution is proposed for addressing the issues. Moreover, there is no commentary on conditions for the effectiveness of the proposed "model."

Thus, the descriptions across the three stages and their outcomes cannot be accepted as a "model for a unified information system for the digitalization of the educational process nationwide" (as claimed in the fifth "scientific contribution" in the abstract). Consequently, the second part of the

sixth contribution also seems unrealistic—that it investigates the attitudes of participants in the empirical study "towards the author's model for a unified information system."

The title of Chapter 4 (and the sixth contribution) introduces a third focus for the dissertation (after the two objectives formulated in the introduction)—"management of the digitalization of the educational process." However, the wording of the objective and three of the empirical research tasks focuses only on aspects of respondents' attitudes "toward the digitalization of the educational process." The management aspect is represented by the first two tasks: 1. "To explore and analyze the needs of end-users" (principals, teachers, students, experts) for "digitizing processes in management and education" 2. "To explore managerial approaches for management in a digital environment."

The research methodology is well presented. However, the tools were developed in the context of varied objectives: the semi-standardized interview for principals primarily explores their opinions on the management of the institution (school) in a digital environment during the COVID-19 pandemic. However, many of the questions relate to their digital competencies (or rather, competences) and the use of electronic platforms in the educational process. The questionnaires for teachers and students focus on the learning process in a digital environment (but not on its management) and their digital competence. The questionnaires for experts mainly examine the experience of introducing and implementing remote learning in a digital environment in the country during the pandemic. Here, a faculty dean is included as an expert, though he does not discuss digital learning in higher education institutions.

The empirical study and statistical data are well presented, and the data is illustrated with charts. There is an attempt to compare responses from different respondent groups on similar questions. The commentary on responses is logical and analytical. In fact, the empirical study is the most coherent and valuable part of the dissertation. Therefore, the conclusions drawn from it could have been more numerous and more analytical.

In the "Conclusion," the author claims that the "hypothesis has been proven" (p.136), which is inaccurate. It is clear that no such "model of a unified educational platform for school management in a digital environment" is actually proposed. The author's proposed "model" does not include the "management of human, informational, financial, and material resources." While the dissertation does provide information, even dedicated sections, on resources (section 2.10 covers the role of the budget in "implementing" ICT, and section 2.11 discusses human resource management in a digital environment, focusing primarily on the qualifications of pedagogical specialists), this information is not integrated into the author's model presented in section 3.2. No investigation is conducted into the "functionalities" of management in a digital environment, nor

the factors influencing its effectiveness and quality. Thus, it cannot be demonstrated that the author's model (in section 3.2) "will improve" or does improve "the quality of management processes in the educational institution" or reduce (or reduces) administrative burden. These aspects are simply not purposefully examined in the dissertation, nor are the results analyzed.

In fact, on p.139, the author presents another hypothesis, which she claims is confirmed—"the need for constructing and implementing an effective model for managing the educational process in a digital environment." While such a model is likely necessary, it could be argued that its necessity is indirectly demonstrated. Some of the recommendations ("in fifth place"—p.138) also lean in this direction. However, the objective of this model cannot be "ensuring the quality of management in the modern educational institution" (p.139), nor can it predict the level of digital literacy and qualifications required of principals (in connection with the author's model) if this model is not actually developed. Consequently, some of the conclusions in the "Conclusion" section (Contribution 7) are unrealistic. The recommendations at the end of this final section of the dissertation are generally aimed at the educational process in a digital environment, not necessarily at improving it, and cannot be related to improving the management of the educational process in a digital environment, which is the topic of the dissertation.

The dissertation presents five publications—conference reports related to the topic. However, the fifth one is unrelated to the topic.

The work contains numerous stylistic, phraseological, and content inaccuracies, as well as typographical errors, which in several places hinder the proper understanding of the author's intent. Not all sources included in the literature reference list are cited in the text, raising doubts about the author's familiarity with them. Some citations are arbitrary—for example, the phrase "great leadership" (p.11) is attributed to Bren Filson, not to the author cited in the text. For other citations, specific pages or sources are not indicated (e.g., Table 1 on p.12), nor are articles from legal documents specified (only the law is cited).

**Conclusion:** Given the prevailing weaknesses of the dissertation, primarily due to the failure to achieve the research objectives and tasks, as well as the lack of sufficiently convincing scientific contributions, I recommend that the academic committee does not award the candidate, Irena Angelova Stambolieva, the educational and scientific degree of "Doctor" in the field of Higher Education 1. Pedagogical Sciences, professional direction "1.1. Theory and Management of Education."

**Opinion Author:** Prof. DSc Vyara T. Gyurova