

Югозападен университет „Неофит Рилски“

РЕЦЕНЗИЯ

На тема

ПРОЦЕДУРИ ЗА АДАПТАЦИЯ НА ПЕНСИОНИРАНИ
ВОЕННИ ОФИЦЕРИ ЗА ЗАЕМАНЕ НА РЪКОВОДНИ
ПОЗИЦИИ В ИЗРАЕЛСКАТА ОБРАЗОВАТЕЛНА СИСТЕМА

за придобиване на на ОНС „Доктор“
Стопански факултет, ЮЗУ „Неофит Рилски“ - Благоевград

Рецензент: проф. д-р Ганчо Тодоров Ганчев

Кандидат: Адва Биниамин Калманович

I. Кратки биографични данни за кандидата

Адва Калманович завършва бакалавърска степен по Икономика и Бизнес Администрация в Ruppin College в периода 1999-1997 година. Впоследствие продължава своето образование в областта на социалните науки и образованието в Beit Berl College през 2000-2001 година, също на бакалавърско равнище. Магистърска степен по Бизнес Администрация получава в Kiryat Ono Academy в периода 2005-2007 година.

Професионалният опит на Адва Калманович включва сферата на образованието, дипломатическа служба в Нигерия, бизнес консултации и развитие, а понастоящем заема длъжността директор на финансовата компания на муниципалитета на Кфар Йона.

Адва Калманович има военен опит като заемаща командна длъжност по отношение на обучителни групи.

II. Характеристика на научната и научно-приложната продукция на кандидата

Настоящата рецензия включва дисертационния труд, автореферата, справката за научните и научно-приложните приноси, както и три статии по проблематиката на дисертацията на английски език в България и Албания.

Дисертацията се състои от 171 страници и е структурирана в три основни глави, предшествани от въведение и последвани от заключение, раздел за приноси, библиография и приложения. Структурата отразява логическа последователност от теоретичен и контекстуален анализ към емпирични резултати и практически препоръки.

Дисертацията разглежда прехода от военен ръководител към училищен директор като поставя акцент върху това, как професионалната идентичност влияе върху подходите и уменията на бившите военни и как лидерите се приспособяват към новата институционална среда и как се развиват техните умения. Обект на изследването са бивши офицери, които в момента ръководят начални и средни училища в различни части на Израел. Проучването обръща внимание на начина, по който те изграждат нова представа за себе си като професионалисти, как се вписват в училищната среда и как ги възприемат ученици, учители и родители.

Дисертационният труд защитава разбирането, че успешното преминаване от военна кариера към ръководна позиция в училище зависи най-вече от това коя част от личността на човека доминира поведението му в новата му роля. Тези вътрешни опорни точки наречени идентичностни опорни точки определят как човек разбира ролята си, как се отнася към другите и как ръководи.

Авторката разграничава три вида идентичности, които формират ролята на бившите военни в сферата на образованието:

-Военна опорна точка на идентичността, това са директорите, които възприемат работата си в училище като естествено продължение на военната служба. Те често пренасят строги правила и йерархия в училищната среда. Това води до ред, но може да потисне сътрудничеството и да затрудни разбирането на нуждите на учениците и учителите.

-Образователна опорна точка на идентичността- това са тези ръководители, които се преориентират към ценностите на образователната среда, т.е. екипна работа, приобщаване и грижа за ученика. Те по-лесно се интегрират в училищната общност и ръководят така, че това води до положителни резултати за всички участници в образователния процес.

-Лична опорна точка на идентичността- при този тип директори новата роля се възприема като част от личностното им развитие. Те се стремят към иновации и промяна, търсят нови подходи, но понякога им липсва дълбока свързаност с образованието като професионална мисия.

Изследването прилага смесен качествен и количествен подход, който интегрира наративни дълбочинни интервюта, етнографски наблюдения и структурирани въпросници с цел осигуряване на методологическа триангулация, повишаваща надеждността и валидността на резултатите. Изследването съчетава дедуктивен подход, базиращ се върху хипотезата за въздействието на идентичностите върху успешното овладяване на новата професионална среда с индуктивни изследвания, базирани върху емпирични данни.

Дисертацията се състои от въведение, три глави, препоръки, приноси, заключение и библиография.

Въведението очертава изследователския проблем, теоретичната рамка, методологията и общата структура на труда.

Глава първа обосновава теоретичните основи на прехода от военна служба към образователно лидерство, като акцентира върху кариерния преход в средна възраст, използвайки теоретични модели, като типологията на Холанд, петстепенния модел на адаптация на Фокс, моделите на преход на Шлосберг и Бريدжис и Социално-когнитивната теория за кариерно развитие. Специално внимание се отделя на социокултурните и джендър аспектите, влияещи върху легитимността и възприемането на военните лидери в образованието.

Глава втора обосновава смесената методология на изследването, включваща качествени и количествени методи. Идентифицирани са три основни опорни точки на идентичността, а именно военна, образователна и индивидуална – които оказват влияние върху лидерското поведение. Статистическият анализ потвърждава значимостта на така въведените различия.

Глава трета извършва задълбочен анализ на лидерството, базирано на опорни идентичности. Военната идентичност води до йерархичност и по-слаба институционална съвместимост; образователната – до доверие, емоционална интелигентност и педагогическа адаптация; индивидуалната – до стратегическа гъвкавост, но с варираща степен на интеграция.

Авторката предлага концептуален модел, който подчертава необходимостта от съответствие между идентичностната ориентация и културата на институцията. Ключови препоръки включват: идентичностно-чувствителен подбор на директори, адаптирани обучителни програми, менторство и системна подкрепа, съобразени със социално-професионалната и джендър динамика.

Заклучението на дисертационния труд обобщава изследването на слабо изследван феномен: адаптацията на пенсионирани офицери към ръководни роли в гражданската образователна система.

Освен дисертационният труд и автореферата, авторката прилага и три публикации, отразяващи важни части от изследването. Това са:

1. Binyamin Kalmanovich, A. (2024, November 20). The hybrid-360 assessment strategy to study midlife career transitions: A methodological report.”. E-journal of Varna Free University “Chernorizets Hrabar”, 22, 560–573; ISSN 1313-7514. <https://doi.org/10.53606/evfu.22.560-573>

2. Binyamin Kalmanovich, A. (2024, November 14). Motivations for career transitions: A comparative study of military personnel transitioning into the field of education.”. E-journal of Varna Free University, 22, 497–519. E-journal of Varna Free University “Chernorizets Hrabar”. ISSN 1313-7514. <https://doi.org/10.53606/evfu.22.497-519>

3. Kalmanovich, A. (2025). Motivations for career transitions: A comparative study of military personnel entering education, 12 th International Conference, University of Elbasan “Alaksander Xhuviani”, Faculty of Business and Law, April 26, 2025

III. Основни приноси в научната, научно-приложната и преподавателска дейност на кандидата

Рецензентът одобрява приноси 1-4.

Тези приноси на авторката могат да бъдат обобщени както следва:

В академичен план, изследването предлага модел на опорните точки на идентичността по отношение на образователните институции, като предлага нов аналитичен подход за разбиране на процеса, чрез който бивши военни офицери преконфигурират своята идентичност при заемане на лидерски позиции в училищата.

Предложена е устойчива методологическа рамка за оценка на ефективността на лидерството чрез интегриране на Многофакторен въпросник за лидерство (MLQ) с персонализирани инструменти за оценка. Този методологически принос позволява изследване на лидерското поведение, особено сред директори с военен произход, като предлага същевременно възпроизводим модел за бъдещи научни разработки.

В приложен аспект изследването допринася за образователната политика и практика чрез формулиране на целенасочени препоръки относно подбора и обучението на училищни директори с военен опит. Тези препоръки обхващат както структурните, така и психологическите аспекти на процеса на преход, с акцент върху оптимизиране на лидерските резултати в разнообразни училищни контексти. Изследването очертава цялостна програма за подкрепа, насочена към подпомагане на бивши офицери при влизането им в образователната система. Използвани са компоненти за менторство, модули за професионално развитие и механизми за психологическа подкрепа, съобразени с уникалните предизвикателства, които съпътстват подобни кариерни преходи.

Идентифицирани и документирувани са добри практики при интегрирането на пенсионирани военни в образователното лидерство. Въз основа на емпирични данни и наративен анализ, изследването представя успешни казуси, които могат да послужат като модели, базирани на доказателства, за лица, вземащи решения, обучителни институции и училищни райони, заинтересовани от улесняване на по-гладки и ефективни преходи от военна към гражданска роля в образованието.

Приноси 5 и 6 са прекалено общи.

IV. Критични бележки и препоръки.

Рецензията труд представлява сериозно изследване по много важна за израелското общество тема.

Имам следните забележки.

Първо, изследването се фокусира единствено върху проблемите, които засягат самите офицери, преминаващи към работа в сферата на образованието, както и възприемането на военните от персонала и студентите в учебните заведения. Не е засегнат обаче друг, много важен въпрос, а именно- как заемането на висши длъжности в образователните институции от бивши военни се отразява върху качеството на образователния процес и ефективността на мениджмънта. Това би могло да бъде направено в бъдещите изследвания на Адва Калманович.

Освен това, в списъка на използваната литература липсват най-новите изследвания в областта професионалната преквалификация.

V. Заключение

В заключение ще отбележа, че в своята цялост, представеният от докторантката Адва Биниамин Калманович дисертационен труд отговаря на всички критерии и изискванията на Закона за развитието на академичния състав в Република България, поради което убедително препоръчваме на уважаемото научно жури да присъди на кандидатката образователната и научна степен „доктор” в област на висше образование 3.- Социални, стопански и правни науки, професионално направление 3.8 Икономика, Докторска програма Организация и управление извън сферата на материалното производство (социално-културната сфера).

Дата: 8 октомври 2025 г.

Рецензент: проф. д-р Ганчо Тодоров Ганчев

South-West University "Neofit Rilski"

REVIEW

Of Dissertation

ADAPTATION PROCEDURES OF
MILITARY OFFICERS RETIREES FOR MANAGEMENT
POSITIONS IN THE ISRAELI EDUCATIONAL SYSTEMS

for the acquisition of the ESD "Doctor"

Faculty of Economics, Southwestern University "Neofit Rilski" – Blagoevgrad

Reviewer: Prof. Dr. Gancho Todorov Ganchev

Candidate: Adva Biniamin Kalmanovich

I. Brief Biographical Data of the Candidate

Adva Kalmanovich completed her Bachelor's degree in Economics and Business Administration at Ruppin College in the period 1999-1997. She subsequently continued her education in the field of social sciences and education at Beit Berl College in 2000-2001, also at the bachelor's level. She received her Master's degree in Business Administration from Kiryat Ono Academy in the period 2005-2007. Adva Kalmanovich's professional experience includes the field of education, diplomatic service in Nigeria, business consulting and development,

and she currently holds the position of Director of the Finance Company of the Municipality of Kfar Yona.

Adva Kalmanovich has military experience as a commander of training groups.

II. Characteristics of the candidate's scientific and applied scientific production

This review includes the dissertation, the abstract, the reference for scientific and applied scientific contributions, as well as three articles on the issues of the dissertation in English in Bulgaria and Albania.

The dissertation consists of 171 pages and is structured in three main chapters, preceded by an introduction and followed by a conclusion, a section for contributions, bibliography and appendices. The structure reflects a logical sequence from theoretical and contextual analysis to empirical results and practical recommendations.

The dissertation examines the transition from military leader to school principal, emphasizing how professional identity influences the approaches and skills of former military personnel and how leaders adapt to the new institutional environment and how their skills develop. The object of the study are former officers who currently lead primary and secondary schools in different parts of Israel. The study focuses on the way they build a new image of themselves as professionals, how they fit into the school environment, and how they are perceived by students, teachers, and parents.

The dissertation defends the understanding that a successful transition from a military career to a leadership position in a school depends mostly on which part of the person's personality dominates their behavior in their new role. These internal anchor points, called identity anchor points, determine how a person understands their role, how they relate to others, and how they lead.

The author distinguishes three types of identities that shape the role of former military personnel in the field of education:

-Military identity anchor point, these are principals who perceive their work in school as a natural extension of military service. They often transfer strict rules and hierarchy to the school environment. This leads to order, but can suppress cooperation and make it difficult to understand the needs of students and teachers.

-Educational identity anchor point- these are those leaders who reorient themselves to the values of the educational environment, i.e. teamwork, inclusion, and caring for the student. They integrate more easily into the school community and lead in a way that leads to positive results for all participants in the educational process.

-Personal identity anchor - for this type of principals, the new role is perceived as part of their personal development. They strive for innovation and change, seek new approaches, but sometimes they lack a deep connection to education as a professional mission.

The study uses a mixed qualitative and quantitative approach that integrates narrative in-depth interviews, ethnographic observations, and structured questionnaires to ensure methodological triangulation, increasing the reliability and validity of the results. The study combines a deductive approach based on the hypothesis of the impact of identities on the successful mastery of the new professional environment with inductive research based on empirical data.

The dissertation consists of an introduction, three chapters, recommendations, contributions, conclusion, and bibliography.

The introduction outlines the research problem, theoretical framework, methodology, and general structure of the work.

Chapter one substantiates the theoretical foundations of the transition from military service to educational leadership, focusing on the career transition in

midlife, using theoretical models such as Holland's typology, Fox's five-stage adaptation model, Schlossberg and Bridges' transition models, and the Social-Cognitive Theory of Career Development. Special attention is paid to sociocultural and gender aspects influencing the legitimacy and perception of military leaders in education.

Chapter two justifies the mixed methodology of the study, including qualitative and quantitative methods. Three main identity pillars are identified, namely military, educational and individual – which have an impact on leadership behavior. Statistical analysis confirms the significance of the differences thus introduced.

Chapter three conducts an in-depth analysis of leadership based on pillar identities. Military identity leads to hierarchy and weaker institutional compatibility; educational – to trust, emotional intelligence and pedagogical adaptation; individual – to strategic flexibility, but with a varying degree of integration.

The author proposes a conceptual model that emphasizes the need for correspondence between identity orientation and the culture of the institution. Key recommendations include: identity-sensitive selection of directors, adapted training programs, mentoring and systemic support, taking into account socio-professional and gender dynamics.

The conclusion of the dissertation summarizes the study of a poorly researched phenomenon: the adaptation of retired officers to leadership roles in the civilian education system.

In addition to the dissertation and the abstract, the author also includes three publications reflecting important parts of the study. These are:

1. Binyamin Kalmanovich, A. (2024, November 20). The hybrid-360 assessment strategy to study midlife career transitions: A methodological report.”.

E-journal of Varna Free University "Chernorizets Hrabar", 22, 560–573; ISSN 1313-7514. <https://doi.org/10.53606/evfu.22.560-573>

2. Binyamin Kalmanovich, A. (2024, November 14). Motivations for career transitions: A comparative study of military personnel transitioning into the field of education.”. E-journal of Varna Free University, 22, 497–519. E-journal of Varna Free University "Chernorizets Hrabar". ISSN 1313-7514. <https://doi.org/10.53606/evfu.22.497-519>

3. Kalmanovich, A. (2025). Motivations for career transitions: Comparative study of military personnel entering education, 12th International Conference, University of Elbasan "Alaksander Xhuviani", Faculty of Business and Law, April 26, 2025

III. Main contributions to the candidate's scientific, applied and teaching activities

The reviewer approves contributions 1-4.

These contributions of the author can be summarized as follows:

Academically, the study proposes a model of identity fulcrums in relation to educational institutions, offering a new analytical approach to understanding the process through which former military officers reconfigure their identities when assuming leadership positions in schools.

A sustainable methodological framework for assessing leadership effectiveness is proposed by integrating the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) with personalized assessment tools. This methodological contribution allows for the study of leadership behavior, especially among principals with a military background, while offering a reproducible model for future scientific developments.

In an applied aspect, the study contributes to educational policy and practice by formulating targeted recommendations regarding the selection and training of school principals with military experience. These recommendations cover both the structural and psychological aspects of the transition process, with a focus on optimizing leadership outcomes in diverse school contexts. The study outlines a comprehensive support program aimed at assisting former officers as they enter the education system. It uses mentoring components, professional development modules, and psychological support mechanisms tailored to the unique challenges that accompany such career transitions.

Good practices in integrating retired military personnel into educational leadership are identified and documented. Based on empirical data and narrative analysis, the study presents successful case studies that can serve as evidence-based models for decision-makers, educational institutions, and school districts interested in facilitating smoother and more effective transitions from military to civilian roles in education.

Contributions 5 and 6 are overly general.

IV. Critical remarks and recommendations.

The reviewed work represents a serious study on a very important topic for Israeli society.

I have the following remarks.

First, the study focuses solely on the problems that affect the officers themselves, who are moving to work in the field of education, as well as the perception of the military by the staff and students in educational institutions. However, another, very important issue is not touched upon, namely, how the occupation of senior positions in educational institutions by former military

personnel affects the quality of the educational process and the effectiveness of management. This could be done in future studies by Adva Kalmanovich.

In addition, the list of used literature lacks the latest research in the field of professional retraining.

V. Conclusion

In conclusion, I would like to note that in its entirety, the dissertation presented by the doctoral student Adva Biniamin Kalmanovich meets all the criteria and requirements of the Act on the Development of the Academic Staff in the Republic of Bulgaria, therefore I strongly recommend that the esteemed scientific jury awards the candidate the educational and scientific degree "doctor" in the field of higher education 3.- Social, economic and legal sciences, professional field 3.8 Economics, Doctoral program Organization and management outside the sphere of material production (socio-cultural sphere).

Date: October 8, 2025

Reviewer: Prof. Dr. Gancho Todorov Ganchev