

**Становище****от проф. д.ик.н. Анна Манолова Недялкова****за дисертационен труд**

за присъждане на образователна и научна степен „доктор“

по професионално направление 3.7. Администрация и управление

докторска програма „Организация и управление извън сферата на материалното производство“

**на Радостина Панайотова Петрова****на тема „Въвеждане на модел за управление на социални услуги  
чрез мобилни екипи за хора в риск“**

Настоящото становище е изготвено в качеството ми на член на Научно жури за защита на дисертационен труд на докторант на самостоятелна подготовка Радостина Панайотова Петрова / заповед No ..... / ..... г. на Ректора на ВСУ „Черноризец Храбър“/

На база на впечатления в процеса на обучението и предварителното обсъждане на предложения ми за становище труд в катедрата, ще отбележа че Радостина Петрова пристъпи към изпълнение на докторската програма с наличие на широки познания, информираност и системен интерес към темата. В процеса на работа тя показва висока степен на изграденост на изследователската теза, яснота относно целите и задачите на изследването, компетентност и задълбочено познаване на практиката. Това ѝ позволи да синтезира и анализира богат емпиричен материал, да прави и отстоява самостоятелни изводи и предложения. В този смисъл отбелязвам, като сериозно достойнства на обсъждания днес труд, наличието на самостоятелно изследване върху конкретен обект, разработен авторски модел за иновиране на управлението на социалните услуги и неговото апробиране. Завършен вид на изследването придава и емпиричното проучване на ефекта от прилагането на модела.

Резултатите от проведеното изследване и експеримент са докладвани и дискутирани на няколко научни форума, два от които с международно участие. Публикациите по темата в реномирани научни списания /общо 4/ са допълнително потвърждение за публичност и апробиране в професионална аудитория на вижданията и предложенията на докторантката по изследваната тема. Това, както и поредица от проекти по темата реализирани под ръководството или с участието на Радостина, е дало възможност на докторантката да провери реално в практиката значима част от експеримента, обект на нейното изследване и да потвърди авторските си тези, изводите и направените предложения по темата на дисертацията.

Представената **дисертация е в обем 239 страници**. В структурно отношение дисертационният труд се състои от увод, четири глави и заключение. Всяка от главите е организирана в отделни параграфи, последователно представящи основните акценти на съдържанието и завършващи със съответните обобщения и изводи. Текстът е илюстриран с 2 таблици и 43 фигури.

Справката за използвана и цитирана **литература включва 219 бр.** заглавия на български, руски, немски и английски език. Прави впечатление актуалността на литературните източници и позоваването на водещи по тематиката автори. Към разработката са **приложени**:

- ✓ Справка за научните приноси;
- ✓ Декларация за оригиналност;
- ✓ Автореферат;
- ✓ Справка за покриването на наукометричните изисквания.

**В Увода** на дисертационния труд докторантката убедително и многоаспектно обосновава интереса си към темата и поставените за решаване специфични задачи, позовавайки се на актуалността и обществената значимост на социалните услуги, наличието на не малко от необходимите предпоставки за организация и функциониране на една , ориентирана към хората в риск система за удовлетворяване на техните потребности. Като аргумент за нарастваща значимост на проблема докторантката откроява наличието на редица

хронифицирани и репродуциращи се нерешени проблеми. Описаната от автора **проблемна ситуация** е доказателство за това, че докторантката познава в дълбочина ситуираните в системата конфликтни точки и има реалистично и конструктивно отношение към прилаганите към момента модели за управление на системата, обект на изследване. Отделено е внимание на динамиката на социалните процеси, както и на последиците от кризите, доминиращи средата, в която се реализират прилаганите модели на социалните услуги. Специфичен акцент е поставен върху последиците от COVID 19 КРИЗАТА, която изправи срещу мерките за социално приобщаване на хората в риск нови препятствия и мерки за изолация. Посочените обстоятелства са обосновани като фактор за промяна на тези модели, тяхното надграждане и иновиране.

В този контекст докторантката отбелязва, че община Варна е **подходящ за целта терен**, както поради по-големия мащаб на съществуващите и поставяни за разрешаване проблеми, така и поради специфичната му роля, отговорности и място в йерархията на управление на социалната система. Този аргумент се допълва и от факта, че **община Варна и по-конкретно Фондация „Владиславово“**, която е с над 25 годишен опит в организацията на социалните дейности и е един от най-големите доставчици на социални услуги на територията на общината, своевременно и по своя инициатива е реагирала на потребността от промяна на модела на управление и е провела своеобразен експеримент, който е признат и на национално ниво като една от добрите практики. Именно този експеримент, инициран и проведен под непосредственото ръководство на Радостина Петрова е приет като **обект на настоящото изследване**.

Добрата ориентация на докторантката в теорията и практиката на проблема ѝ е позволила да дефинира много точно **предметът** на изследване, **целта, задачите и методологията** на проектиране и реализация на модела. Адмирация заслужава и извеждането на **специфични цели**, пряко свързани с приложната ориентация на изследването. Проверката и доказването на **авторовата теза**, която по

своята същност има интердисциплинен характер, е сполучливо обвързано с **въведените ограничения**.

Акцент на **глава първа** са концептуалната, административно- правната и организационната рамка за предоставяне на услуги в социалната сфера в контекста на динамиката на вътрешните и външни за системата фактори. Проследена е зависимостта между качеството на социалните услуги и качеството на живот на хората в риск. С авторска схема са илюстрирани организацията и управлението на социалната сфера като са посочени йерархическите зависимости между социална политика, социална защита и социално предприемачество. Отчетена е базовата релация на социалната политика с правата на човека, начина и качеството му на живот. С характер на ново знание оценявам систематизираната и допълнена информация за бариерите, ограниченията и предизвикателствата, свързани с предоставянето на социални услуги в България. Между тях аргументирано са посочени неефективното изразходване на ресурсите, в т.ч. и финансовите, дефицита на квалифицирани човешки ресурси, инфраструктурни проблеми на достъпа до местата за получаване на услуги, липса на координация между ангажираните институции. Докторантката не отминава ролята и на трудностите и проблемите, които създава процеса на имплантиране на европейските регулаторни стандарти и изисквания в нашата нормативна база. В обобщение на глава първа докторантката потвърждава констатациите си за неадекватност на административно правната рамка на системата с динамиката на средата и потребностите на отделния човек в риск.

Във **втора глава** вниманието е насочено към конкретните възможности за преодоляване на бариерите и предизвикателствата, като е търсена съпоставка на нашите базови модели за предоставяне на социални услуги с модели и добри практики на други държави. Изборът на такива е направен на база предварително зададени критерии като намаляване на социалното неравенство, разширяване обхвата на системата за услуги, удовлетвореност на потребителите от качеството на услугите. Представени и анализирани са **добри практики от Германия, Англия, Финландия, Румъния и Испания**. Сполучливо анализът на чуждите практики извежда в

приоритет връзката между социалните услуги и новите дигитални технологии, дистанционните възможности за комуникация и персонализиране на услугите. Отделено е специално внимание и на мобилността на екипите, предоставящи услугата.

**Глава трета** ни въвежда в същинската част на авторската разработка на новия модел за управление на социални услуги чрез мобилни екипи за хора в риск. Белязана с оригиналност е идеята на авторката за прехода от линейно-функционален към процесно ориентиран модел в управлението на социалните услуги за хора в риск. За доказване на целесъобразността на този подход докторантката последователно е представила същността, елементите и очакваните положителни резултати на тази иновация. Коректно и точно са направени **терминологични уточнения** по отношения на термини и понятия, въведени като работен инструментариум в хода на изследването. В контекста на съществуващия научен спор авторът приема становището, че не е възможно за всички групи и при всички условия да бъде прилаган един единствен модел на управление. Убедително е обосновано и разбирането на автора, че за организация, която следва да третира еднакво всички членове на обществото, е важно да бъде подчинена на възможно най-стриктни правила, не даващи възможност за субективизъм на решенията и действията.

Най-съществената част от доказателствения материал и неговото съотнасяне към реалностите на организацията обект на изследване е концентрирано в **параграф 3.2.** и предложените автори схеми, представящи етапите на разработка и внедряване на модела, целящи непрекъснато подобрене при приложение на мобилните екипи и приложението на дигитално комуникационните технологии.

Последователно в етапите на разработка и апробиране, както и в конкретизираните за всеки от 10-те етапа действия са приложени принципите на системния подход, приложени са система от оценки за ефективност и ефикасност на действията, предвидени са своевременни реакции за намаляване на степента на риска. Обосновано е прилагането на интегрирания подход за медицински и социални услуги, отчетена е и връзката с икономическата ефективност на новата организация, възможността за разширяване на обхвата на обслужваните хора в риск,

както и разширяване на териториалния обхват на услугите, при повишаване на гаранциите за качество и безопасност на ползвателя им.

Това според мен е приносен момент на автора, който позволява да се дефинира разглежданата организация като „териториално обособена подсистема на националната ни подсистема“ и като „целево обвързана структура с висока обществена значимост, с ясна йерархична позиция в социалната система и стояща най-близо до хората в риск, потребители на социалните услуги. Това е позволило на автора по нов начин да интерпретира външната среда и вътрешните фактори за постигане на целите на тази **сложна социална организация**. Представеният в 10 етапа и включените в тях дейности цикъл на разработка и прилагане на модела има методически характер по отношение на възможността за надграждане на експеримента, както и за неговото приложение в други, сходни организации. В тази част на труда докторантката показва добра подготовка в областта на социалното управление и я прилага на практика, третирайки в рамките на експеримента, **управлението като социален процес**, който включва планиране, организиране, мотивация и контрол.

Намирам като много сполучливо направеното в **глава четвърта** проучване на въздействието от прилагането на модела. Тя логично доразвива представените вече аргументи за целесъобразността на промяната на модела на управление на социалните услуги за хора в риск. В обем от около 50 страници тази глава представя методологията, методите и организацията на емпиричното проучване. Възприет е най-същественният индикатор за измерване на ефекта от въвеждането на новия модел - удовлетвореността на потребителите от социалните услуги. Представени са убедителни доказателства, че въвеждането на Модел за управление на мобилни социални услуги е предпоставка за постигане на по-лесна достъпност, по-широко включване и социално приобщаване на хората в риск. Този модел е ценен и с това, че третира развитието на моделите за управление на социалните услуги в условията на кризи и извънредна обстановка, като бедствия, пандемии и др., които са присъщи на глобалния свят, белязан с висока неопределеност и изострени конфликти. Изводите от главата с реализъм и самокритичност допускат дори възможността лицата, участвали в проучването на удовлетвореността да

не са достатъчно откровени и насочват към вземане на мерки за преодоляване на изявените слабости и дадените от участниците препоръки.

В обобщение тази глава дава всички основания да приемем, че проведените анализи на богатия емпиричен материал подкрепят заявената теза на автора и потвърждават целесъобразността на поставените цели, подцели и задачи. Тук доминира идеята за развитие и надграждане на модела в контекста на динамично променящата се среда и градация на целите по пътя към постигане на съвършенство на организацията. Като значим принос, както за теорията, така и за практиката оценявам стремежа на автора, на базата на оценката на резултатите от всеки етап и открояване на съществуващите проблеми, да се определя промяната на характеристиките на всяко следващо ниво по пътя към постигане на крайната цел. В този контекст авторът търси фундаменталната, кумулативна цел и прави като свой стратегически избор за настоящия етап повишаването на удовлетвореността на хората в риск от предложените им социални услуги. Това във висока степен е обвързано с перманентното надграждане на създадения и апробиран модел с такива категории като надеждност, честност, лоялност, морална зрялост и професионална преценка. Всичко това прави предложените в обобщение препоръки смислени, обосновани и реалистични.

Подкрепям изцяло посочените от докторантката **приноси** и дори считам, че те са доста скромно отбелязани. На базата на постигнатия краен резултат, споделям убеждението че това е една самостоятелна, трансдисциплинна и творческа разработка, базирана на собствен експеримент и визия за неговото развитие. Убедена съм във високата степен на практическа приложност на разработката и в относимостта на изводите и препоръките към хода и ефективността на политиките в областта на социалната защита и сигурност на хората в риск.

Основният извод, който може да се направи е, че докторант Радостина Петрова е направила **задълбочено и сериозно изследване**. В изследването се съдържат определени научни и научно-приложни приноси и те отразяват постиженията на изследователския труд.

Приносите са резултат от научно-изследователската дейност на автора. Несъмнено, с тази разработка се обогатяват научните познания в сферата на управлението и предоставянето на социални услуги и се обосновава необходимостта от предоставяне на иновативни персонализирани услуги, насочени към конкретните потребности на хората в риск в условията на неопределена и динамично променяща се среда.

Сред достойнствата на разработката е апробацията на продукта на дисертационния труд. Научно-приложните резултати от изследването са апробирани в практиката и на тази основа са очертани предимствата на новия модел да осигури по-ефективно и ефикасно предоставяне на услугите, по-добра комуникация между различните структури и потребители в системата на социалните услуги, да намали времето за извършване на задачи, както и да повиши качеството на предоставяните услуги. Затова считам, че разработването и внедряването на такъв модел за управление на социални услуги чрез мобилни екипи следва да се разглежда като важна стъпка към създаването на иновативни решения за управление на социални услуги.

**Авторефератът** представя коректно съдържанието на дисертационния труд. Той съдържа необходимите атрибути и дава пълна представа за съдържанието на изследването, методиката и методологията на провеждането му и постигнатите научни и приложни резултати.

### **Лични впечатления**

Познавам лично авторът на дисертацията - Радостина Панайотова Петрова и съм напълно убедена в нейната добросъвестност и безгранична работоспособност. Запозната съм с уменията ѝ да разработва проекти и да ръководи работа по изпълнението им до успешно постигане на проектните цели и задачи. Системният ѝ интерес към проблемите в предметното поле на социалната политика ѝ позволява да изгради и развие качества на изследовател. Оценката ми за резултатите от обучението ѝ в докторската програма е изцяло положителна.

Въз основа на посоченото по-горе, считам, че представеният дисертационен труд отговаря на критериите в Закона за развитие на академичния състав и Правилника за неговото приложение. Изпълнени са



всички изисквания на чл. 6 от ЗРАСРБ и чл. 24 ППЗРАСРБ и убедено предлагам на научното жури да присъди на Радостина Петрова Панайотова образователната и научната степен „Доктор“ по професионално направление 3.7 „Администрация и управление“ /програма „Организация и управление извън сферата на материалното производство“/.

Проф. д.ик.н Анна Недялкова