

**СОФИЙСКИ УНИВЕРСИТЕТ „СВЕТИ КЛИМЕНТ ОХРИДСКИ“**

**ФАКУЛТЕТ ПО НАУКИ ЗА ОБРАЗОВАНИЕТО И ИЗКУСТВАТА**

Катедра ...

Томас Гакупулус

**АВТОРЕФЕРАТ**

 **„Мениджмънт на предучилищното образование – икономически и образователни ефекти в Република Гърция„**

на дисертация за присъждане на

образователна и научна степен „Доктор“

по професионално направление ...

***Научен ръководител:*** ***проф. д-р Лучия Малинова Ангелова***

София, 2019

Дисертационният труд е разработен в увод, три глави, изводи и препоръки, заключение, списък на използваната литература на гръцки и английски език и приложения.

Дисертационният труд съдържа 188 страници основен текст, от които 161 представляват същинската част на разработката. В текста са включени 4 таблици и 49 диаграми и 5 фигури. Библиографията съдържа 158 заглавия на английски и гръцки автори.

Авторефератът съдържа 47 страници основен текст. В текста са включени 10 диаграми и 1 таблица.

Дисертационният труд се предлага за обсъждане и насочване за защита в катедра „Предучилищна и медийна педагогика" при Факултета по науки за образованието и изкуствата на СУ „Св. Климент Охридски”.

**СЪДЪРЖАНИЕ**

**Увод**

**Глава 1. Мениджмънт на предучилищното образование – съвременни тенденции, базирани на отминал опит – теоретичен преглед и анализ**

* 1. Предучилищно образование – исторически преглед и анализ
	2. Мениджмънт на предучилищното образование
		1. Планирането като част от мениджмънта на предучилищното образование
		2. Организацията като част от мениджмънта на предучилищното образование
		3. Надзорът като част от мениджмънта на предучилищното образование
		4. Контролът като част от мениджмънта на предучилищното образование
	3. Предучилищното образование в Гърция – преглед
		1. Структура и организация на предучилищното образование в Гръция
		2. Мениджмънт на предучилищното образование в Гърция
	4. Икономически ефекти в резултат на ефективния мениджмънт на предучилищното образование
	5. Образователни ефекти в резултат на ефективния мениджмънт на предучилищното образование

**Глава 2. Организация на изследването**

2.1. Цел и задачи на изследването

2.2. Хипотези на изследването

2.3. Методология и методи на изследване

2.4. Участници в изследването

**Глава 3. Анализ на резултатите – качествен и количествен анализ**

3.1. Анализ на мнението на директорите на предучилищни инститтуции

3.2. Анализ на мнението на учителите в предучилищни институции

3.3. Съпоставка на гледните точки на директорите и учителите

**Изводи и заключение**

**Заключение**

**Приноси**

**Публикации**

**Литература**

**Увод**

Предучилищното образование и предучилищните занимания са много важни за социалното, комуникативното и познавателното развитие на децата. Има и други аспекти, които са повлияни положително от ефективното участие на деца в предучилищна възраст в посещаването на детската градина.

В Гърция предучилищното образование е организирано със закон от 19-ти век. Организацията, продължителността и съдържанието на обучението на учителите в детските градини е определена през 1985 г. със закон, заедно със структурата и, като цяло, дейността на началното и особено на предучилищното образование. Структурата и функционирането на последните са в сила до днес с добавени разпоредби относно по-специфични предмети (Preschool education in Greece, 2017). Според посоченият източник, целта на Nipiagogeio (детската градина) е да даде равни възможности на всички малки деца да се развиват физически, емоционално, психически и социално в рамките, определени от по-широките цели на началното и средното образование. По-специално, Nipiagogeio помага на малките деца:

• Да развиват сетивните си възприятия и да организират двигателните и познавателните си способности

• Да се ​​обогати и да се даде възможност на всяко дете да усети смисъл от преживяванията, произтичащи от тяхната физическа и социална среда и да придобие способността да различава съществуващите в него взаимоотношения и взаимодействия.

• Да се ​​развие способността да се разбират областите на езика, математиката и изкуствата.

• Да се ​​създадат междуличностни отношения, които да подпомогнат тяхната постепенна и хармонична интеграция в живота на общността (Preschool education in Greece, 2017).

Съществуват много процеси, които протичат по време на престоя на детето в детската градина. Социалните взаимодействия са по-интензивни, отколкото в семейна среда. Има ситуации на положително и отрицателно влияние, които се случват по време на това посещение. Взаимодействието с връстниците е доста активнво и провокира различни реакции на статута на децата в групата и защитаването на този статут.

Считаме, че представената в дисертацията тема е актуална, съвременна, модерна и важна за настоящата образователна ситуация в Гърция. Управлението, мениджмънта на образованието в предучилищна среда е много деликатен процес, който изисква мениджърът да бъде квалифициран професионалист, за да постигне най-добрия резултат в преподавателския състав, както и - и най-важното - с децата, които са му поверени.

Според Petrogiannis (2010) има редица експерти (напр. Evangelou и Dafermou 2005; Papathanassiou 1997; Flouris 2002), в чието мнение се откриват различни факти, които са свързани с темата на настоящото изследване:

• разделянето на ранното образование и грижи, тъй като детските ясли се разбират просто като грижа за децата, без да осигуряват образование;

• липсата на интерес към предучилищна грижа и образование, проявявана от университетските образователни отдели;

• сравнително наскоро установените (от средата на 80-те години) образователни изследвания и обучение на учители на университетско ниво. Дотогава повечето учители в детските градини и началните училища са обучени по време на двугодишни обучителни колежански квалификации с ясна професионална ориентация, чрез която са придобили практически знания и умения за преподаване;

• липсата на завършено висше образование в областта на предучилищното образование, тъй като те официално бяха одобрени през 1990-те години (Petrogiannis, 2010).

Ранното детство е период на постижения в разсъжденията, усвояването на езика и решаването на проблеми, и което е дори по-важно е, че средата на детето може драматично да повлияе на степента и темпа на тези постижения. Чрез подкрепата за развитието, когато децата са много малки, програмите за развитие и образование в ранна детска възраст могат да допълват родителските инвестиции и да създават големи ползи за децата, родителите и обществото (The Economics of Early Childhood Investments 2014).

Управлението на предучилищното образование изисква много знания, ноу-хау, личен опит, учене през целия живот, работа в екип и много други качества, усилия и умения, за да има възможност да влияе върху икономическите и образователните ефекти в географски аспект, мястото на пребиваване (село, град, столица) и накрая в страната като цяло.

Имайки предвид икономическите и образователните последици, ние можем да отстояваме значимостта и стойността, които предучилищното образование и управлението на предучилищното образование имат за качеството на живота на страната, самочувствието, чувството за принадлежност към определена социална група и много други важни въпроси в нашето съвременно общество.

Смятаме, че провеждането на повече изследвания, както теоретични, така и емпирични по тази тема само ще засилят и разширят значението на управлението на предучилищното образование. Освен това, ще се разпространи необходимостта от функционирането на по-квалифицирани специалисти, които ще са в състояние да влияят и прилагат тези умения и знания в реални ситуации, в детски градини, при деца с различен произход и разлики в социален, икономически, емоционален и друг статус. Всички те се нуждаят от внимателно, гъвкаво и все пак категорично силно управление на човешките ресурси, за да имат децата най-добрите възможности в живота си като възрастни, за да могат те да се развиват пълноценно и да се реализират успешно в бъдеще.

**Глава 1.**

**Мениджмънт на предучилищното образование– теоретичен преглед и анализ**

Управлението на предучилищното образование - неговите структури, човешките ресурси, включени в процесите, самите деца, които са преки потребители на предучилищната грижа, техните родители, педагогическият персонал, помощният персонал и всички, които участват като цяло - е много динамичен въпрос и заслужава да бъде изследван подробно. Това е именно нашият опит в тази посока и с разработването на настоящата дисертация се опитваме да достигнем до повече изследователски направления в тази област. В Гърция има много въпроси, свързани пряко или непряко с него, така че нашият интерес не е случаен и произтича от искреното ни желание да достигнем и проучим корените на много важни теми, които се обсъждат в момента в тази професионална област.

Детските градини в Гърция са безплатни и не са задължителни (Preschool education in Greece, 2017). Според посоченият източник, децата могат да започнат този етап на своето образование на възраст от 4 години и да останат, докато станат достатъчно голеим, за да се включат в първия етап на началното училище. Има два вида детски градини - полудневни с часове от 08:30 до 12:15 часа. и целодневни детски градини (Oloimero Nipiagogeio), които работят от 7.45 до 16.00 часа.

По данни от същия източник, сутрешните детски градини наемат един учител. Този учител има между 7 и 30 деца на възраст между 4 и 5,5 години. Децата са заедно в една и съща група, но дейностите са диференцирани по отношение на темпото и степента на трудност в съответствие със способностите на всяко дете.

Целодневните детски градини наемат 2 учители и могат да очакват между 31-60 деца. Учебната година за Nipiagogeio започва на 1 септември и завършва на 21 юни, а класовете започват на 11 септември и завършват на 15 юни. Предучилищните учебни програми се изготвят от Педагогическия институт (Paedagogiko Institouto) и се използват като пълни ръководства за изпълнение на образователните задачи. Те са публикувани като „Книга с дейности“, която съдържа подробни инструкции и практически препоръки за подпомагане на учителя в организирането и провеждането на всеки клас. Основните цели са за образование и когнитивно-моторно развитие на децата, тяхното социално, емоционално, умствено, морално и религиозно развитие, както на индивидуално, така и на колективно ниво и накрая за тяхното развитие на естетически способности както на практика, така и на теория (Preschool education in Greece, 2017 г.).

Според посочения по-горе източник, основният принцип на учебната програма е да се осигури активното участие на всяко дете в постигането на всестранно развитие чрез включване в ситуации, които насърчават тяхното критично мислене. Детето се насърчава да предвижда, изследва, експериментира, сравнява, открива отношения, класифицира и съзрява психически, като в същото време развива механизмите, необходими за придобиване на нови знания, умения и навици и за затвърждаването на стари такива.

Ежедневните дейности, които учителят от детската градина планира, се организират съгласно горните критерии и включват:

• Ангажирането на децата в дейности, насочени към постигането на предварително избрани от учителя цели, или върху тези, които „произтичат“ от спонтанни или планирани дейности. В този случай учителите от детската градина следват процедурата по-долу:

• Избират една или повече цели от една или повече области на развитие, въз основа на тяхната еволюционна позиция в учебната програма и на нивото на развитие на децата.

• Избират и организират дейности, свързани с общите цели. Съдържанието на тези дейности може да се извлече от същите или от различни "области на опит и знания".

• Те подпомагат и насърчават децата да се включат в дейности.

• Оценяват резултатите от образователното усилие (Preschool education in Greece, 2017).

По-долу представяме някои от констатациите, извършени в резултат от нашия преглед на теорията на предучилищното гръцко образование.

**1.1. Предучилищно образование – исторически преглед и анализ**

Съществуват различни източници, които представят историческия преглед на предучилищното възпитание. Според Konstantinos Petrogiannis (Melhuish & Petrogiannis, 2006, стр. 27), преди почти пет десетилетия, за една гръцка майка би било немислимо да повери детето си на чужди хора. Нейните потребности от грижи за децата биха били удовлетворени от близък роднина или съсед и заедно те биха формирали „екип за сътрудничество“ (Doumani, 1990). Основните социално-икономически промени от началото на 50-те години и последователните вълни на урбанизация, особено в Атина, оказват силно въздействие върху семейната структура и традиционния обществен живот в страната ни (Gizelis et al., 1984; Moussourou, 1990, 1998; Melhuish & Petrogiannis, 2006, стр. 27).

Както твърди Petrogiannis (Melhuish & Petrogiannis, 2006, стр. 27), широко се документира, че южноевропейските семейства взаимодействат по-често и имат значително по-голямо чувство за задължение между поколенията, отколкото семействата в останалата част на Европа (Bozini-Antinach, 2002). Гърция е типичен пример, тъй като често бабите и дядовците се преместват да живеят в близост до децата си, които работят, за да допринесат за грижите за внуците си и намалят финансовото напрежение, изпитвано от младите семейства (Georgouli et al., 1993; Symeonidou, 1990). По този начин те формират един вид разширено семейство, аналогично на традиционните условия на живот, които се срещат в селските общности преди 40 години (Georgas, 1999). Социалните промени обаче затрудняват роднините да оказват пряка подкрепа на родителите с малки деца и следователно увеличават нуждата от дневни грижи, организирани от държавата. Тази нарастваща нужда се подхранва и от редица други социални тенденции: семействата с един родител (най-вече самотните майки) сега съставляват приблизително 5,6% от гръцките домакинства (Kogkidou, 2005); процентът на разводите се увеличава, въпреки че Гърция има един от най-ниските проценти сред страните от Европейския Съюз (Ditch et al., 1996); и размерът на гръцките семейни единици е в драматичен спад (Bagavos, 2005). Повишената наличност, както и икономическите и социалните ползи от услугите за дневни грижи се оказаха важни стимули за младите двойки (Sarikaki, 2001). Най-значимата социална тенденция, засягаща повишеното търсене на грижи за децата, е увеличаването на майчината заетост (Melhuish & Petrogiannis, 2006, стр. 27).

Според Petrogiannis (2010) историята на ранните грижи и образование в Гърция започва през 30-те години на ХХ век с формирането на благотворителни сиропиталища. До 1995 г. институциите на ECCE преминават през пет фази на развитие (Papathanassiou 1997). През 1996 г. започва шеста фаза след прехвърлянето на бившите държавни ясли към местната власт. Разнообразието в механизмите за грижи за децата в ранна възраст и образованието е доста ограничено в сравнение с други западни европейски страни и се характеризира с „разделен модел“, който съществува и в други страни (David 1993; Zambeta 1998), до две паралелни и различни структури. Детското образование, представено от детските градини (nipiagogeion), е първият официален етап на предучилищното образование, който предоставя услуги за деца на възраст 4–6 години и от 2006 г. е задължителен за деца на възраст 5–6 години. Частният и/или публичният сектор са под надзора на Министерството на образованието и осигуряват образователни услуги, основани на нововъведена национална учебна програма, която поставя особено ударение върху интердисциплинарния и тематичен подход към преподаването. Тези детски градини работят между 8:00 ч. и 12:30 ч., а „целодневните” детски градини до 16:00 ч.

Според доклада на Elsie Doliopoulou (Doliopoulou, 2006, стр. 1), институцията на предучилищното образование се развива бавно в Гърция от началото на 30-те години на ХХ век, което се дължи на редица взаимодействащи фактори, включително политическата и етническа нестабилност в региона поради честите войни, водещи до постояннна миграция на бежанци, забавена индустриализация на страната, липса на информация по отношение на научните изследвания за значението на предучилищното образование (Doliopoulou, 2000). Благодарение на усилията на няколко чуждестранни мисионери обаче, предучилищното образование се задейства достатъчно рано в този район на Европа.

* 1. **Мениджмънт на предучилищното образование**

Управлението на предучилищното образование е благонадеждна и деликатна професия, която изисква много качества от страна на ръководството. Според Study of the education and management system (2011) различните елементи на администрацията, т.е. планирането, организацията и координацията, трябва да бъдат проверени дали са в ред и функционират. Необходим е контрол във всички сфери на образователния процес - определяне на целите и задачите, разработване на процедури и техники, осигуряване на оборудване, финанси, връзки с обществеността и др., за постигане на целите. Когато казваме, че образователният администратор трябва да държи персонала в добра кондиция, за да си осигури сътрудничество в многобройни функции на институцията, това не означава, че той трябва да позволява политика на ненамеса. Контролирането се упражнява чрез конкретнта техника: оценка. Правните и социалните санкции дават право на контрол, а техниките ни помагат в това упражнение и оценката ни държи нащрек. Техниката на контрол са политиките, бюджета, одита, графика, учебната програма, документацията за персонала, периодичните доклади и т.н., и те служат, за да поддържат всички заинтересовани на правилния път. Образователният контрол включва предимно човешки елементи. Добрият администратор, в случаите, когато открива грешки или нередности, го прави по начин, който изглежда като предложение, а не като заповед. Ръководството е дейност и оценяване: тя е много важна част от административния процес. Основната цел на контрола е да се постигнат подобрения както качествено, така и количествено и да се допринесе за реализирането на целите (Study of the education and management system 2011).

В този смисъл, образователният надзор включва всички отговорности и функции, необходими за управлението на институцията. Тенденциите на съвременния надзор в образованието в Гръция са видими в теорията и практиката на съвременния надзор в САЩ, например. По-голямо внимание се отделя на добрите междуличностни взаимоотношения между администратора и ръководителя, надзираващият и учителите, учителите и учениците, както и междуинституционалните взаимоотношения между институция и контролиращ университет, институция и общност, групова динамика и др. В нашата страна всички тези идеи са приети на теория, но на практика те все още не са осъществени достатъчно добре. На практика образователният надзор остава, както и днес, толкова традиционен, колкото и преди няколко десетилетия. Дори в нашата страна не съществуват разпоредби за обучение и ориентация на образователните администратори. Когато работят образователни администратори, те са назначени в тези кадри без специално професионално обучение. Как може да се очаква те да имат по-добра представа за администрацията? Разработени са много стратегии и методи за обучение и обучение в областта на образованието, които могат да бъдат използвани от образователните администратори за развитие на потенциала на учителите (Study of the education and management system 2011).

Според К. Petrogiannis (2010), въпреки нарастващото търсене на услуги за грижи и образование за деца в ранна възраст в Гърция, наличието на такива услуги продължава да бъде доста ограничено в сравнение със същото други европейски страни. Съответно, изследвания, особено за деца под 3-годишна възраст, почти не съществуват. В Гърция през последните 50 години прогресивно се осъществяват редица социално-икономически промени, като отслабване на семейните връзки, увеличаване на разстоянието между младите и техните роднини, увеличаването на броя на разводите, увеличаването на броя на семействата с един родител, намаляването на броя членове на семейството, промяната в стойностите, интензивната градска миграция, миграционната вълна от други съседни страни от началото на 90-те години на миналия век, както и прогресивна промяна в образователната политика (Bagavos 2001, 2005). Тези условия създадоха нови изисквания за предоставяне на грижи и образование за деца в ранна възраст (ECCE), въпреки че такива услуги не се считат за достатъчни за задоволяване на търсенето. Според сравнително нови оценки 110 000 деца на възраст между 5 месеца и 5 години - представляващи повече от 20% от населението на тази конкретна възрастова група - посещават 1 от 3 000 детски градини (KEDKE-EETAA 2005; Tsoulea и Kaitanidi 2005). Ако към тази цифра се добави и допълнителният брой деца в предучилищна възраст, които търсят обществени услуги за предучилищна възраст поради неотдавнашната икономическа криза, тогава цялостната картина става още по-разочароваща (Petrogiannis 2010).

**1.2.1. Планирането като част от мениджмънта на предучилищното образование**

Според текста, описан в книгата Principles of Management (2014), планирането е функция на управление, която включва поставяне на цели и определяне на план на действие за постигане на тези цели. Планирането изисква мениджърите да са наясно с условията на средата, пред които е изправена тяхната организация, и да прогнозират бъдещите условия. То изисква също така мениджърите да бъдат добри във взимането на управленски решения. Планирането е процес, състоящ се от няколко стъпки. Процесът започва с наблюдение на заобикалящата среда, което означава, че планиращите трябва да са наясно с критичните обстоятелства, пред които е изправена тяхната организация по отношение на икономическите условия, техните конкуренти и техните клиенти. След това планиращите трябва да се опитат да прогнозират бъдещите условия. Тези прогнози формират основата за планиране. Планиращите трябва да определят цели, които са изявления за това какво трябва да се постигне и кога. След това планиращите трябва да определят алтернативни начини за действие за постигане на целите. След оценка на различните алтернативи, планиращите трябва да вземат решения относно най-добрите начини за действие за постигане на целите. Като следваща фаза, те трябва да формулират необходимите стъпки и да гарантират ефективно изпълнение на плановете. И накрая, планиращите трябва постоянно да оценяват успеха на своите планове и да предприемат коригиращи действия, когато е необходимо.

Тъй като текстът следва в същия източник, има много различни видове планове и планиране (Principles of Management 2014):

Стратегическо планиране

Тя включва анализиране на конкурентните възможности и заплахи, както и силните и слабите страни на организацията, и след това определяне как да се позиционира организацията, за да се конкурира ефективно в тяхната среда. Стратегическото планиране има дълъг период от време, често три или повече години. Стратегическото планиране обикновено включва цялата организация и включва формулиране на цели. Стратегическото планиране често се основава на мисията на организацията, която е нейната основна причина за съществуване. Висшето ръководство на организацията най-често извършва стратегическо планиране.

Тактическо планиране

Планирането от среден обхват (от една до три години) има за цел да разработи относително конкретни и конкретни средства за изпълнение на стратегическия план. Мениджърите от средно ниво често участват в тактическото планиране.

Оперативно планиране

По принцип тя предполага съществуването на цели на цялата организация или на подединицата и определя начините за постигането им. Оперативното планиране е планиране с малък обхват (по-малко от година), което е предназначено да разработи конкретни стъпки за действие, които подкрепят стратегическите и тактическите планове (Principles of Management 2014).

Образователното планиране поставя по-голям акцент върху качествените подобрения на образованието, като същевременно продължи програмите за разширяване, увеличаване на възнагражденията и разходите, същевременно следва да се насърчава децентрализацията в планирането. Местната общност трябва да бъде включена в процеса на планиране на институционално, областно и държавно ниво, тъй като глобализацията изисква по-голяма нужда от образование на всички нива. В тази връзка правителството формулира някои мерки за повишаване на грамотността и продължаващото образование на възрастните. Основните проблеми при планирането на образованието според мнението на анализаторите са високите нива на отпадане, ниските нива на учебни постижения, неадекватна училищна инфраструктура, големият брой отсъствия на учителите, многото свободни учителски места, недостатъчните учебни материали, различията в нивата на грамотност за специални групи граждани и различия в нивата на грамотност между учащите от отделните области в страната. Затова планиращите трябва да поставят по-голям акцент върху преодоляването на трудностите в тези области (Educational Management: Meaning, Nature and Scope 2017).

**1.2.2. Организацията като част от мениджмънта на предучилищното образование**

Що се отнася до образователната организация на предучилищно ниво, институциите визуализират своите цели в променливите за успех, като например постиженията и нивата на растеж на учениците и служителите. Те се фокусират върху промяната в човешките променливи, за да достигнат целите си. Детски градини, училища, колежи, университети и учебни заведения може да се считат за социални организации. Развитието на знанията и уменията на учениците се извършва в система на сложност, която включва взаимодействието между няколко променливи. Тя има своите корени в институционалните променливи, описани като организационни стилове. Директорът или ръководителят на институцията работи в организационна среда, от авторитетната база, по специфичен начин, с цел промяна на нагласите или поведението на персонала и с оглед увеличаване на някои измерения на ефективността на преподаването. Ако те трябва да функционират ефективно, те също трябва да идентифицират и преследват цели, да реагират на стреса, да поддържат себе си, да осигуряват оцеляване, да елиминират несигурността и да растат по размер, сила и опит. Институциите могат да се разглеждат като живи организми, които имат състав от характеристики и хора с различни личностни черти. Много човешка дейност в тези институции е мотивирана от административна реакция към нуждите на организацията. Проучванията на организациите предизвикаха нов интерес към изучаването на училища и образователни институции като организационни общества. Прилагането на организационната теория и анализ е много по-малко забележимо в областта на образованието, независимо дали в училище или други учебни заведения. До неотдавна нямаше системен модел или профил за подпомагане на организационния анализ (Study of the education and management system 2011).

Освен това, воденето, или ръководството, е важно и в управлението на предучилищното образование. Според “Principles of Management” (2014), воденето включва социални и неформални източници на влияние, които се използват, за да се инициират действия, предприети от други. Ако мениджърите са ефективни лидери, техните подчинени с радост биха положили усилия за постигане на организационните цели. Поведенческите науки са допринесли много за разбирането на тази функция на управление. Изследванията на личността и проучванията на нагласите за работа осигуряват важна информация за това как мениджърите могат най-ефективно да ръководят подчинените си. Например, това изследване ни казва, че за да станат ефективни, мениджърите трябва първо да разберат личността на своите подчинени, техните ценности, нагласи и емоции. Изследванията на мотивационната и мотивационната теория предоставят важна информация за начините, по които работниците могат да бъдат енергизирани, за да издигнат продуктивни усилия. Изследванията на комуникацията осигуряват насоки за това как мениджърите могат ефективно и убедително да комуникират. Различни проучвания за лидерство и лидерски стил предоставят информация по въпроси като „Какво прави един мениджър добър лидер?” и „В какви ситуации са най-подходящи и ефективни някои стилове на лидерство?” (Principles of Management 2014).

**1.2.3. Надзорът като част от мениджмънта на предучилищното образование**

Важна част от управлението в предучилищното образование е образователният надзор. По-долу представяме по-подробно нейните елементи:

Цел на образователния надзор

Надзорът е аспект от администрацията на образованието, който е свързан с предоставяне на помощ за развитието на по-добра ситуация на преподаване и учене. Той предлага насоки на учителите, за да могат те да станат компетентни в самоанализа, самокритиката, самоусъвършенстването и в крайна сметка да имат самоактуализация. Една от функциите на надзора е да се гарантира, че образователните политики и закони се прилагат правилно, за да се подобри работата на учениците и да се развие образование за младите хора. Следователно, образователният надзор е задължителен за постигане и поддържане на задоволителни академични стандарти в учебните заведения. Целта на надзора е според „Educational Management: Meaning, Nature and Scope“ (2017):

• Да помогне за подобряване на качеството на учебните заведения и постиженията на учащите;

• Да наблюдава качеството на персонала и учебното заведение и националните образователни цели;

• Да се ​​осигури същността на създаването на учебни заведения, достойни да произвеждат добре образовани граждани, които да работят ефективно във всички сектори на икономиката, където са необходими техните услуги;

• Да влияе пряко, поведението на учителите и на преподавателския процес, за да насърчи ученето на учениците.

• Да гарантира, че всеки отделен учител в системата на учебните заведения изпълнява задълженията, за които е бил назначен

• Да се идентифицират някои от най-неотложните нужди на учебното заведение.

• Да се ​​знае ефективността на управлението на класната стая от учители / преподаватели;

• Да се ​​оцени жизнеността на учебното заведение и да се определят някои от най-неотложните му нужди;

• Да осигури ръководство за развитие на персонала;

• Да предостави на Министерството на образованието възможно най-пълна представа за институциите;

• Да гарантира, че публичните средства за образование са разумно изразходвани в учебните заведения;

• Да изпълни изискването за регистриране на учебно заведение за публична експертиза;

• Да проверява воденето на документация в съответствие със съответните закони и разпоредби в областта на образованието;

• Да се ​​създаде благоприятен климат за ефективно преподаване и обучение (Educational Management: Meaning, Nature and Scope2017).

Съществуват седем основни принципа за ефективен надзор в предучилищното образование.

Основни принципи за ефективен надзор:

1.Здравословна атмосфера

Околната среда трябва да бъде освободена от стреса и да е мотивираща.

2. Ориентация на персонала

Естеството на работата трябва да бъде ясно уточнено. Персоналът трябва да разбере какво точно се очаква от тях. Новият персонал трябва да получи необходимата ориентация. Те трябва да имат график, за да знаят къде могат да получат информация и материали, които да им помогнат да изпълнят работата добре.

3. Ориентиране и обучение на персонала

На персонала трябва да се предоставят необходимите насоки. Те трябва да се ръководят от начина на изпълнение на заданието, стандартите трябва да се определят от надзора. Общата информация трябва да бъде достъпна за всички и конкретни данни на лицата, натоварени с определена задача. Трябва да се дават техники за извършване на дейност по всяко време. Учебното заведение трябва да организира и участва в обучението на персонала.

4. Незабавно признаване на добрата работа

Добрата работа трябва да се признае, трябва да се оцени положително, дори е желателно това да става публично: публична похвала, награда и пр. Това означава, че признаването на всяка добра работа трябва да бъде незабавно и публично достояние на другите, което след това ще служи като мотиватор на лицето и на околните.

5. Конструктивна обратна връзка

Незадоволителната работа трябва да бъде критикува конструктивно. Конструктивната обратна връзка трябва да се дава на критикувания персонал насаме и своевременно.

6. Възможност за подобряване

На персонала трябва да се даде възможност да докаже своята стойност. Те следва да бъдат насърчавани да използват своите инициативи при изпълнение на работата си и вземане на решения.

7. Мотивация и насърчаване

Персоналът трябва да бъде мотивиран и насърчаван да работи за повишаване на ефективността. Те трябва да бъдат насърчавани да подобрят способността си за постигане на организационната цел (Educational Management: Meaning, Nature and Scope 2017).

**1.2.4. Контролът като част от мениджмънта на предучилищното образование**

Контролът в управлението на предучилищната и образователната администрация се определя като процес на ефективен надзор, включващ контролиране, организиране и насочване както на човешките, така и на материалните ресурси в образователната институция. Този термин се използва и за описание на изследването на тези процеси. Това е дисциплина в рамките на изучаването на образованието, която разглежда административната теория и практика на образованието като цяло и по-специално образователните институции и специалистите, които работят в тях. Акцентът е върху интегрирането на децата извън училището чрез разнообразни стратегии и върху осигуряването на осем години училищно образование за всички деца на възраст 6-14 години. Тя е насочена към преодоляване на различията между половете и социалните различия и пълно задържане на всички деца в училищата. В рамките на тази дейност се очаква образователната система да стане подходяща, така че децата и родителите да намерят образователната система полезна и да се реагира според естествената и социалната им среда. Акцент се поставя и върху включването и участието на деца от малцинствени групи, деца в неравностойно положение в градовете, деца от други групи в неравностойно положение и деца със специални образователни потребности в образователния процес (Educational Management: Meaning, Nature and Scope 2017).

Съгласно ръководството „Principles of Management” (2014), контролът включва гарантиране, че изпълнението не се отклонява от стандартите. Контролирането се състои от три стъпки, които включват:

(1) установяване на стандарти за ефективност,

(2) сравняване на действителното изпълнение спрямо стандартите, и

(3) предприемане на коригиращи действия, когато е необходимо. Стандартите за изпълнение често се определят в парично изражение като приходи, разходи или печалби, но могат също така да бъдат посочени и в други условия, като произведени единици, брой дефектни продукти или нива на качество или обслужване на клиенти.

Както се споменава в същия източник, измерването на производителността и нейната ефективност може да се извърши по няколко начина, в зависимост от стандартите за изпълнение, включително финансови отчети, отчети за продажбите, производствени резултати, удовлетвореност на потребителя и официални оценки на изпълнението. Мениджърите на всички нива участват в управленската функция на контролиране до някаква степен. Управленската функция на контрола не трябва да се бърка с контрола в поведенческия смисъл. Тази функция не означава, че мениджърите трябва да се опитват да контролират или да манипулират ценностите, нагласите или емоцииге на своите подчинени. Вместо това, тази функция на управление се отнася до ролята на мениджъра при предприемането на необходимите действия, за да се гарантира, че свързаните с работата дейности на подчинените са в съответствие и допринасят за постигането на организационни и ведомствени цели.

Ефективният контрол изисква съществуването на планове, тъй като планирането осигурява необходимите стандарти или цели за изпълнение. Контролирането също изисква ясно разбиране за това къде е и чия е отговорността за наличието на евентуални отклонения от стандартите. Две традиционни техники за контрол са одити на бюджета и изпълнението. Одитът включва проверка и проверка на документи и подкрепящи документи. Бюджетният одит предоставя информация за това къде е организацията по отношение на планираното или предвиденото в бюджета, докато одитът на изпълнението може да се опита да определи дали представените стойности са отражение на действителното изпълнение. Въпреки че контролът често се разглежда като финансов критерий, мениджърите трябва да контролират и производствените, и операционните процеси, процедурите за предоставяне на услуги, спазването на фирмените политики и много други дейности в организацията (Principles of Management 2014).

**1.3. Предучилищното образование в Гърция – преглед**

Целта на обучението в детските градини в Гърция, съгласно действащото законодателство, е да насърчава физическото, емоционалното, интелектуалното и социалното развитие на децата, в съответствие с целите на по-широката рамка на основното и средното образование. В непосредствена близост до семейната среда, която е първият решаващ фактор за развитието на детето, целта на детската градина не е само да въведе децата в училищната система, но и да насърчава взаимоотношенията с връстниците им в подкрепяща и стимулираща среда, която ще настоящите деца за бъдеща успешна реализация и включване в динамиката на гръцкото и международното общество (Pedagogical Institute (PI) (PI-ΥΠΕΠΘ, 2002b; Doliopoulou, 2006, p. 3).

Според същия автор, детската градина трябва да насърчава децата да изострят сетивата си чрез творческа игра, тя трябва да им помогне да се научат как да организират мислите си, да координират действията си за постигане на резултати, да обогатят своя опит чрез физическата и социалната среда и да започнат да разпознават нейната динамика. Децата се запознават със символичния характер на езика, математиката и изкуството чрез запознаване с азбуката, цифрите и цветовете. Детските градини трябва също така да се стремят да предложат на децата основа за развитие на социални умения, като ги мотивират да взаимодействат с връстниците си и да се ангажират в междуличностни отношения, както и да развият стабилно самочувствие, като им покажат как да предприемат инициативи свободно, без да бързат, организирана среда, която може да функционира като модел на обществото като цяло. Участието в детската градина все още не е задължително във всички региони на Гърция. Въпреки че в акта от 1985 г. относно предучилищното образование е включена статия, която обявява посещаването на детската градина като постепенно става задължителна в много региони на страната чрез съвместно действие на три министерства (на националното образование и религиозните въпроси, на здравеопазването, социалните грижи и социалното осигуряване и на финансите), този министерски законопроект никога не е приет.

Според мнението на Vasilios Oikonomidis (2014) задължителното предучилищно образование за 5-годишните деца е въведено със закон в Гърция през 2006 г. При прилагането на закона обаче има редица проблеми. Авторът обсъжда критично възгледите, които са изразени за и против, и прави преглед на съответната ситуация в други европейски страни. Според същия автор, посещаването на детска градина се счита за много важно в детската образователно развитие, тъй като предлага най-добрите възможни условия за когнитивно, социално и емоционално развитие. То поставя здрави основи във време, считано за особено критично за когнитивното и социалноемоционално развитие на децата (Leseman, 2009; Alevriadou et al., 2008; Theophilidis, 2010). Систематизирането на образованието в детската градина произтича и от социални съображения като:

* Промяна в структурата и функциите на семейството: увеличаване броя на работещите майки и на часовете, през които те отсъстват от дома си, обобщение на вида на ядреното семейство; в резултат на това липсват роднини, които да участват в образованието на децата, увеличаване на броя на семействата с един родител, намаляване на броя на свободните часове, прекарани от родителите с децата им (Eurydice, 2009b; Zambeta, 2004; Oikonomidis 2014).
* Промяна в структурата и функцията на жилищните квартали, липса на безопасни обществени пространства, главно в градските райони, където децата в предучилищна възраст могат да се срещат, играят и да се забавляват по творчески начин (Zambeta, 2004; Kyprianos, 2007).
* По-големи очаквания поради разширена учебна програма по време на задължителното начално училище, което води до необходимост от по-добра и по-голяма зрялост и “подготовка” на децата, които предстои да посещават първи клас в началното училище (Kyprianos 2007).
* Мултикултурните общества насърчават укрепването на образованието в детската градина, така че да може да се осъществи плавно интегриране на различните културни единици в социалната рамка, за да се култивира толерантността и приемането на многообразието (Eurydice, 2009b; Gammage, 2003; Kyprianos 2007; Oikonomidis 2014).

**1.3.1. Структура и организация на предучилищното образование в Гръция**

През последните години в Гърция бяха въведени много образователни реформи, които променят структурата на образованието и предложиха нови учебни програми. Двете гореспоменати реформи относно детските градини се проведоха съответно през 1980 г. и през 1989 г .; втората дефинира целта на образованието в детската градина като улесняване на балансираното и холистичното развитие на децата в предучилищна възраст относно психомоторната, когнитивната, афективната, социалната и моралната сфера, в атмосфера на свобода, безопасност и вдъхновение (Κιτσαράς, 2004; Doliopoulou, 2006, стр. 7).

Последващата реформа от 2002 г. промени облика на гръцкото образование и оформя нова реалност. Институтът на MNERA представи нова учебна програма - единния CTCF (PI-MNERA, 2002a), който е създаден с цел да покрие възникващите социални и научни потребности. Това е проект на вътрешна реформа, основан на педагогически принципи и методи, които имат за цел значително усъвършенстване на предоставяното образование (Ιόλιου, 2002).

CTCF се основава на две оси: запазване на независимостта на автономните и самостоятелни предмети, от една страна, и стремеж за фундаментално обединяване на всички знания от друга; с други думи, да се подчертаят връзките между автономните предмети (Ιτσαράς, 2004). В обхвата на CTCF попада междутематичният подход към знанието, разработването на проекти, преподаването, основано на съвместно обучение, насърчаването на форма на обучение, основано на изследване и критична мисъл, повишаване на колективната осведоменост, доколкото социален и организационен контекст на училището, засилване на автономността на педагозите и автономията на училищната единица, ремоделиране на доминиращата училищна култура и свързване към непосредствената социална среда. Гъвкавостта на избора е ключова дума на всички нива: тематика, методология, медии, ресурси, роли на педагози и деца/ученици, участие на общинските организации и услуги, представяне на резултати и др. (PI-MNERA, 2002b; Doliopoulou, 2006, p. 7).

Предучилищното образование, според CTCF, следва да осъществява колкото се може повече междупредметни връзки, като акцентира върху общата основа на предмета, дейностите и целите, което се очаква в реализацията на знанието. Детската градина става неразделна част от основното образование и неговото планиране. Що се отнася до съдържанието, CTCF насърчава следните учебни предмети, които трябва да бъдат преподавани:

(а) Език (четене и писане),

б) Математика,

в) Екологични проучвания (относно естествената и антропогенната среда),

г) свободно изразяване и творчество (изкуство, драма, музика, физическо възпитание) и

д) Компютърни науки. За всяка наука или предмет се споменават специфични целеви умения и се предлагат някои примерни тематични дейности за осъществяване на междупредметни връзки за деца в предучилищна възраст. Разбира се, педагогът може да планира своята собствена дейност въз основа на интересите на децата и да извлича още по-добри резултати от тази комбинация (Doliopoulou, 2006, стр. 7).

Първият опит за прилагане на CTCF се провежда през учебната 2001-2002 година. 2003-2004 първоначално е определена за академична година за официалното й въвеждане във всички детски градини на страната, което не се случва, поради смяната на правителството през март 2004 г. Така че изпълнението му е оставено на преценката на учителите от детските градини, докато през 2005-2006 г. MNERA издава документ, определящ като официална учебна програма на детската градина комбинация от тази от 1989 г. и CTCF (Doliopoulou, 2006, p. 7).

**1.3.2. Мениджмънт на предучилищното образование в Гърция**

Предучилищното образование в Гърция, за деца на възраст от три до шест години, се предоставя в:

а) публични и частни детски градини, които са част от първото ниво на националната образователна система, т.е.

б) публични (общински) и частни центрове за дневни грижи, които осигуряват грижи и образование за децата на работещи родители (Zaharenákis, 1996).

Участието във всички обществени детски градини, както и в някои общински дневни центрове (в зависимост от общината) официално е безплатно, но е добре известно, че някои значителни финансови тежести - главно по отношение на оперативните разходи - често се полагат неофициално на родителите. Що се отнася до останалите обществени дневни центрове, таксите се определят пропорционално на доходите на родителите, докато частните детски градини таксуват услугите си въз основа на фиксирани скали, които постоянно се ревизират (Doliopoulou, 2006, p. 2). Според същия източник, детските градини в Министерството на националното образование и религиозните въпроси (MNERA) приемат деца от четири до шестгодишна възраст общински дневни центрове за:

i) бебета и

ii) малки деца приемат деца от възрастта

i) три месеца до шест години и

(ii) съответно две и половина до шест; накрая, частни центрове за дневни грижи

(iii) бебета и

(iv) малки деца приемат деца от възраст (iii) от 40 дни до 6 години и (iv) съответно две и половина до шест години.

Според данните, публикувани в „Management Staff for Early Childhood and School Education” - Гърция (2018), органът на администрацията за детско образование и грижи в детските градини и детските центрове е съвет на директорите на всеки център. Съветът на директорите се състои от общински съветници, граждани или жители със съответен професионален и социален опит или специфични експертни познания, както и представители на родителите на децата и персонал. Съветът на директорите се председателства от кмета или друг избран член. За заместник-председател се избира един от членовете на Съвета на директорите. Административните органи на училищата в основното и средното образование са директорът на училището, заместник-директорът на училището и съветът на учителите. Лабораторните центрове (ЕК) са училищни единици с автономна организационна структура. Административните органи на ЕК са:

а) директорът на училището,

б) заместник-директорът на училището,

в) учителите, отговорни за секторите на ЕК и

г) учителите, отговорни за насочващите лаборатории. Във всяко ЕК има съвет на учителите. Въпреки че администрирането на училищните единици се провежда по един и същи начин както в началното, така и в средното образование, се наблюдават следните варианти (Management Staff for Early Childhood and School Education 2018):

• Начално образование - предучилищно образование

Единственият административен орган в предучилищните училища е ръководителят на училището или ръководителят на училището.

• Начално образование - начални училища

Директор на училище се назначава в началните училища, където работят най-малко четирима учители. В началните училища, в които работят един, двама или трима учители, един от тези учители е главен (училищният ръководител). В началните училища, в които работят най-малко десет учители, се назначава и заместник-директор.

• Средно образование - прогимназии, гимназии, професионални гимназии (EPAL), лабораторни центрове (EK)

а) Заместник-директор на училище се назначава в средните училища с най-малко девет (9) класа. В училищата с повече от дванадесет (12) класа се назначава втори заместник-директор.

б) Заместник-директор на училище е назначен във всеки ЕК с повече от 250 ученици, които обслужват 2 (два) EPAL, които работят на ден и следобед или вечер (Management Staff for Early Childhood and School Education 2018).

На **регионално ниво** управлението на образованието се осъществява от съответните регионални дирекции по основно и средно образование. Регионалните дирекции се ръководят от регионалните директори по образованието, които наблюдават, координират, надзирават и контролират работата на директорите в сферата на образованието. На **централно ниво**, управлението на образованието се осъществява от консултантски и научни служби и съвети, работещи в Министерството на образованието (Management Staff for Early Childhood and School Education 2018).

**1.4. Икономически ефекти в резултат на ефективния мениджмънт на предучилищното образование**

Факт е, че колкото по-образован е човек, толкова повече възможности има той като възрастен индивид и толкова по-високо качество на живот би имал възможност да реализира в зрялата си възраст. Факт е основата на качественото образование се залага в детската възраст на индивида – всичко започва от възрастта, която се обхваща от детската градина като образователна институция, продължава през средното образование, преминава през висшето и продължава като учене през целия живот. Как всичко това може да засегне икономиката на цяла една страна? Като има добре образовани и отговорни граждани, които живеят в нея. Вече представихме ситуацията в Гърция. Сега продължаваме дискусията с друга перспектива - как всички тези усилия, както лични, така и професионални, водят до подобрение на страната както като цяло, така и в частност в икономическо отношение.

По мнение на Sawhill и съавт. (2006), икономистите отдавна вярват, че инвестициите в образование или в т.нар. „човешки капитал“ са важен източник на икономически растеж. През последните 40 години продукцията се е повишила с около 3,5% годишно. Ръстът в производителността на труда, който е основният двигател на увеличаването на заплатите и стандарта на живот, се оценява на около 2,4% годишно. Приносът на образованието към растежа на производителността на труда се оценява в различни изследвания между 13 и 30 процента от общото увеличение. Какъвто и да е приносът на образованието към растежа в миналото, инвестициите в човешки капитал могат да се повишат по отношение на инвестициите в други форми на капитал, когато се преминава към пост-индустриална икономика, основана на знанието. Защо една по-високообразована работна сила може да увеличи икономическия растеж? По-образованата работна сила е по-мобилна и адаптивна, може по-лесно да усвоява нови задачи и нови умения, да използва по-широк спектър от технологии и усъвършенствано оборудване (включително нововъзникващите) и е по-креативно мислеща в пътищата за подобрение на управлението в професионалната си сфера. Всички тези факти не само правят един по-висококвалифициран работник по-продуктивен от по-малко квалифицирания, но и позволяват на работодателите да организират работните си места по различен начин и да се приспособяват по-добре към промените, наложени от конкуренцията чрез технически напредък или от промени в потребителското търсене (Sawhill et al. 2006).

Точно както една фирма с по-добре образовани работници може да се представя по-добре в тези измерения, така и една икономика с по-добре образована работна сила. Уменията създават повече умения и нови начини за правене на бизнес, работниците се учат един от друг и фирмите адаптират своите технологии и използването на капитал към уменията на наличната работна сила. Ползите от наличието на по-образована работна сила се натрупват за всеки, а не само за организацията, където тези хора се случват. Освен това, този вид косвени (или преливащи) ефекти за фирмата или икономиката като цяло могат да бъдат особено важни в един все по-конкурентен глобален пазар. Представете си икономика, която липсва в хората, които могат да използват сложна копирна машина или компютър или да разбират преобладаващите норми на поведение. Дори ако една организация в тази икономика е успяла да намери или внесе такива умения, други организации не биха могли да инвестират в определени видове оборудване или определени видове предприятия с каквато и да е гаранция, че тя може да направи инвестицията печеливша. Освен това по-образованата работна сила може да създаде и по-здравословна околна среда с по-добре функциониращи граждански институции и всички предимства, които се отразяват на бизнес сектора от тази среда (Sawhill et al. 2006).

**1.5. Образователни ефекти в резултат на ефективния мениджмънт на предучилищното образование**

„Образованието е ключът към по-светло бъдеще за Гърция и на инвестициите в образование и обучение трябва да се даде приоритет, като се обърне внимание на подобряването на качеството на преподаване и на образователното лидерство, по-голям акцент да се постави върху образованието и грижите в ранна детска възраст и насочването на ресурси към най-нуждаещите се образователни институции. В контекста на икономическа криза и незабавни неотложни трудности, делегирането на официални законодателни, финансови и човешки ресурси на местните участници трябва да се извършва постепенно и да бъде свързано с постоянни усилия за развитие на капацитета за упражняване на нови отговорности. Предоставя се предварителна оценка с набор от политически варианти, които да отговорят на някои от предизвикателствата на гръцката образователна система, представени по-долу. Бъдещата работа на OECD за Гърция ще се основава на тази оценка (Education Policy in Greece 2017).

Официалното образование е основният източник на обучение в съвременния цивилизационен свят. Все още има държави по света, които продължават да се борят да достигнат нива на качествено образование. В Гърция се отчитат определени постижения в областта на образованието, но все още има стъпки, които трябва да бъдат предприети, когато става въпрос за достигане на максималните възможности за образование на децата в ранна възраст.

Според “Education Policy in Greece” (2017), в един силно взаимосвързан свят, където технологичният прогрес надминава нашите очаквания и оказва силен натиск върху образователните системи, страните от OECD трябва да продължат да подобряват образователните си резултати. Гърция не е изключение и въпреки че резултатите от програмата на OECD за оценка на международните студенти (PISA, измерващи работата на 15-годишните ученици по четене, математика и природни науки) са близки до средните за OECD, тя изостава от много страни и не показва подобрение през последните години. В допълнение, основните умения на възрастните в Гърция са по-ниски от средните, както е измерено в проучването на уменията за възрастни, продукт на програмата на OECD за международна оценка на компетенциите за възрастни (PIAAC). Тези предизвикателства идват в момент, когато гръцките образователни разходи намаляват в настоящия много тежък икономически контекст; сега е моментът да започнем да оценяваме как да подобрим образователната система и да засилим училищните резултати.

Според същия източник, за да се помогне на гръцкото правителство да се справи с тези предизвикателства на настоящото положение на образователната система се предлагат редица политически варианти. Наред с другото - и в съответствие с най-добрите международни практики - докладът се фокусира върху настоящата организация на образователната система и предлага мерки, така че училищата да имат капацитета и подкрепата за предоставяне на висококачествено образование чрез напредване на децентрализацията и професионалната автономия; развитие на училищното ръководство; осигуряване и развитие на капацитета за оценка; осигуряване на висококачествено образование за всички обучавани. Той разглежда и необходимостта от осигуряване на плавен преход между училищата и по-нататъшни възможности за учене или включване в пазара на труда (Education Policy in Greece 2017).

**Глава 2.**

**Организация на изследването**

**2.1. Цел и задачи на изследването**

С настоящата дисертационна разработка ние целим: Да се ​​провери дали ефективното управление на предучилищното образование влияе положително върху икономическото и образователното състояние на страната и обратно чрез мнението на специалистите, ангажирани с обучение на деца в предучилищна възраст.

Някои от задачите, които трябва да бъдат изпълнени, за да се постигне целта на нашето изследване, са:

- Да се ​​дефинират и изследват теоретично въпросите, свързани с темата на нашата дисертационна теза;

- Да се направят изводи на базата на проведените теоретични изследвания;

-Да се използват пълноцоенно теоретичните констатации като основа за нашето емпирично изследване;

- Да се ​​планира експерименталната част на нашата разработка - да се разработят два въпросника за целевите ни групи - директори на детски градини и учители в детските градини;

- Да се проведе изследването - включително първо да се осъществи личен контакт с участниците, да се представи пред тях концепцията на изследването, да им се обяснят целите на изследването и да се отправи лична покана към тях да участват анонимно в него;

- Да се анализират резултатите от проведеното проучване;

-Да се оформят изводите и заключението на база на проведеното изследване и обобщението от него.

**2.2. Хипотези на изследването**

В началото на нашето изследване имаме две водещи хипотези.

Хипотеза 1 - Предполагаме, че колкото по-опитни и квалифицирани са мениджърите, ангажирани в предучилищното образование, толкова по-добри ще бъдат ефектите от тях в краткосрочен и в дългосрочен план.

Хипотеза 2 - Предполагаме, че ако специалистите по управление на предучилищното образование са висококвалифицирани и имат дългогодишен опит в тази област, положителният икономически ефект от усилията им ще бъде отразен в краткосрочен и в дългосрочен план.

**2.3. Методология и методи на изследване**

Използвахме различни методи - както изследователски, така и статистически, за да постигнем валидност и представителност на нашите резултати.

В изследването ние основно разчитахме на въпросника като метод (виж Приложения 1 и 2 в текста на дисертацията). За да се обработят статистически всички събрани данни, ние приложихме SPSS, последната налична версия, t-тест, Хи-квадрат, ONEWAY ANOVA и други помощни статистически методи.

Що се отнася до детайлите при разработването и изготвянето на въпросника, ние приложихме някои от следните маркери:

- Включихме равен брой въпроси, свързани с образователния ефект на управлението на предучилищното образование в сравнение с броя въпроси, свързани с икономическия ефект от него. Въпросите се рандомизират (разместват произволно) във всички въпросници както за директорите, така и за учителите.

- Съществува равен брой въпроси за краткосрочните и дългосрочните ефекти в образованието в Гърция. Отново, тези въпроси са със случайна позиция в целия въпросник както за директорите, така и за учителите.

- Съществува равен брой въпроси за краткосрочните и дългосрочните ефекти в икономиката в Гърция. Отново, тези въпроси са със случайна позиция в целия въпросник както за директорите, така и за учителите.

- Приложихме подобни въпроси към двете целеви групи, за да можем да сравняваме отговорите на директорите в предучилищното възпитание и учителите в предучилищна възраст.

- Предоставихме „Обяснителни бележки“ и „Обръщение към участниците“ от двете целеви групи. Също така включих личните си контакти, за да могат участниците да се свържат с мен по всяко време, в случай че се колебаят за въпрос или в процеса на попълване на въпросника се появи въпрос, който те искат да изясним (вж. Приложение 1 и Приложение 2 в текста на дисертацията).

Ние проведохме нашето теоретично и емпирично изследване в следните изследователски фази:

Първа фаза: Подготвителна фаза

Теоретичен преглед и създаване на основите на нашите два въпросника. Освен това използвахме собствения си опит и практика в организирането на въпросниците и при формулирането на въпросите в тях. Съчетавайки както теоретични изследвания, така и констатации и наши лични познания и опит, успяхме да съберем и създадем успешен инструмент за изследване на темата на нашата дисертация.

Период на изпълнение на първа фаза: май 2016 - април 2017 г.

Фаза втора: Фаза на изследване

В тази изследователска фаза направихме самото изследване: свързахме се с участниците и се запознахме с тях, обяснихме целите на изследването и ги поканихме да участват анонимно в нашето изследване. Това беше много интензивен период с много контакти както лично, така и виртуално. Успях да получа много подкрепа, както морална, така и емоционална от колегите си, които участват в управлението на предучилищното образование, и успях да проведа изследванията си според моите първоначални планове. Намеренията ми бяха пълноценно реализирани и има много ценни констатации в този изследователски анализ, които биха стимулирали гръцката система за предучилищно образование да се развива в положителна посока в случай, че те бъдат взети под внимание от специалистите, които участват пряко в управлението на предучилищното образование в Гърция.

Тази фаза включва и времето, което е изразходвано за събиране и изготвяне на проекто-анализите на всички въпросници, заедно с коментарите, препоръките и бележките, с които участниците се обръщат към мен, за да ги разпространя, които са важни в момента в Гърция.

Период на изпълнение на втора фаза: май 2017 г. - юни 2018 г.

Трета фаза: Аналитична и заключителна фаза

В тази изследователска фаза успях да се съсредоточа върху повече аспекти от нашите анализи на проучванията. Времето ми позволи да се консултирам със статистици, математици и други специалисти, които ми помогнаха да анализирам това огромно по качество и количество данни, които получих след успешното реализиране на втората фаза.

На тази фаза анализирах резултатите, успях да направя заключения и обобщения въз основа на резултатите от проведеното изследване.

Период на изпълнение на трета фаза: юли 2018 г. - март 2019 г.

**2.4. Участници в изследването**

Настоящото изследвание се провежда с предучилищни специалисти, включително директори на детски градини и учители в детските градини. Трябва да анализираме тяхната лична и професионална гледна точка по този въпрос в обема на настоящата дисертация. Наши респонденти са експерти, които участват пряко в предучилищното образование, които ние намираме за най-компетентни и запознати с изследваната от нас материя за целите на нашето изследване. Бихме искали да разширим това изследване в бъдещата си работа, за да получим по-широк поглед върху мнението на гърците по тази важна за всички нас тема. Тези наши инициативи остават в бъдещите ни планове. Сега се фокусираме върху текущата изследователска извадка, на чиито резултати и данни разчитаме в нашето проучване и анализи.

В нашето проучване участваха 47 директора в областта на предучилищното образование и 104 учители в предучилищна възраст. В таблица 1 представяме участниците в нашето изследване.

**Таблица 1. Участници в изследването на управлението на предучилищното образование.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Вид участници** | **Брой участници** |
| 1 | Директори на образователни институции за деца в предучилищна възраст | 47 |
| 2 | Учители на деца в предучилищна възраст | 104 |
| **Общ брой участници:** | **151** |

В четирите диаграми по-долу ще покажем някои от спецификациите и демографските характеристики на изследваните участници. В тези графики представяме резултатите от двете изследвани групи - директори и учители - в сравнение едни с други.

**Диаграма 1.** Възраст на участниците

Диаграмата показва, че директорите, като цяло и както се очаква, са по-възрастни от учителите на деца в предучилищна възраст. Важно е мениджърите на институции за деца в предучилищна възраст да имат достатъчно дълъг стаж в предучилищната образователна система, преди да заемат управленска позиция. По този начин разликата във възрастта на директорите и учителите е много голяма. Ние регистрираме добър процент на млади учители на деца в предучилищна възраст, които участват в нашето изследване.

**Диаграма 2.** Пол на участниците

Както показва нашата диаграма, почти невъзможно е да се намерят директори на образователни институции за деца в предучилищна възраст или учители на деца от предучилищна възраст, които да са от мъжки пол. В 99% от случаите на от директорите и в 98% от участниците, които са учители на деца в предучилищна възраст, са жени. Остатъкът в рамките на 1% и 2% са мъже. Това е разбираемо, защото по-малко мъже биват привлечени на тези позиции в предучилищното образование. Факт е, че ако има мъже, които да участват в образованието, те са по-често в училищното образование и висшето образование, но не и в предучилищното образование. Така че, мъжкото присъствие в предучилищното образование е по-скоро фактор с пожелателен елемент, отколкото реален факт в момента на изследването и според неговите данни.

**Диаграма 3.** Месторабота (местоположение/тип среда според вида на населеното място)

Графиката показва каква е принадлежността на нашите участници към момента на изследването. Има учители на деца от предучилищна възраст от малките градове и столицата в сравнение с директорите, които са предимно от столицата, както и от малки села в цяла Гърция.

**Диаграма 4.** Месторабота на участниците (частен/държавен сектор) в областта на предучилищното образование.

Диаграмата показва, че има повече директори от държавния сектор, които са участвали в нашето изследване в сравнение с тези от частния сектор. От друга страна, има повече учители от частния сектор, които са участвали в проучването.

В следващата, трета глава на нашата дисертация представяме и обсъждаме резултатите от въпросниците, които бяха раздадени и които анализирахме с голямо внимание и грижа, за да не пропуснем някаква важна тенденция или препоръка, която да се използва от практиката на управлението на предучилищното образование в Гърция и нейните краткосрочни и дългосрочни образователни и икономически ефекти.

**Глава 3.**

**Анализ на резултатите – качествен и количествен анализ**

По-долу представяме някои от най-важните резултати, които успяхме да извлечем от нашето изследване. Ние възнамерявахме да включим повече информация, но се оказахме ограничени от обема на страниците на дисертацията. Поради тази причина сме обобщили някои от най-важните констатации от нашето проучване.

Представяме данните, получени от директорите на предучилищни учебни заведения, следвани от данните на учителите на деца в предучилищна възраст и накрая завършваме със сравнение между тези две основни групи, за да видим различията и приликите в техните гледни точки по темата на настоящото проучване.

**3.1. Анализ на мнението на директорите на предучилищни инститтуции**

В тези параграфи представяме обобщение на анализа - както качествен, така и количествен - на мнението на директорите в областта на предучилищната възраст.

**Диаграма 5. Вид на стила на управление, който директорите на предучилищните заведения прилагат в работата си със служителите.**

**Диаграма 6. Смятате ли, че сегашното управление на гръцката предучилищна система удовлетворява краткосрочните условия (например за следващите пет години)?**

**Анализ на частта „Отворен въпрос“ за коментари и препоръки:**

Последният 20-ти въпрос всъщност е отворен и представлява място, на което директорите могат да добавят всички важни бележки по изследваната тема, да вмъкнат своите препоръки и ценни съвети за практиката.

Директорите бяха доста щедри в препоръките си за реализирането на успешно управление на предучилищното образование. Те допълниха много информация, която би била ценна за законодателите, за създателите на политики, за другите ръководители на учебни заведения за деца в предучилищна възраст, за съответните позиции в предучилищното образование. Някои от тях са представени в обобщението, което направихме, и се отнасят до следните важни въпроси:

- управление на сградата за обучение на деца в предучилищна възраст;

- управление извън сградата;

- управление на педагогическия персонал;

- управление на непедагогическия персонал;

- поддържане и поддръжка на оборудването;

- връзка с родителите;

- сътрудничество с родителите;

- обратна връзка от родителите;

- управление на бюджета.

Предоставяме сравнение между гледните точки на директорите и учителите в предложенията в края на параграф 3.3.

**3.2. Анализ на мнението на учителите в предучилищни институции**

Този параграф показва някои от най-важните заключения и обобщения, които успяхме да извлечем от данните, получени от гледните точки на учителите на деца в предучилищна възраст, извлечени от въпросниците, които попълниха в нашето изследване.

**Диаграма 7. Какъв тип стил на управление се прилага от директора (изпълнителния директор) на мястото, в което работите в момента.**

Както виждаме, учителите заявяват, че стилът на директора на тяхната предучилищна институция е предимно автократичен в отношенията си с тях, отколкото демократичен. Малък процент от учителите твърдят, че директорът прилага комбинация от двата стила на управление, но не и от останалите стилове.

**Диаграма 8. Смятате ли, че сегашното управление на гръцката предучилищна система удовлетворява краткосрочните условия (например за следващите пет години)?**

**Диаграма 9. Какви краткосрочни икономически ефекти смятате, че ще бъдат резултат от действащата гръцка система за управление на предучилищното образование?**

*Забележка: Възможен е повече от един отговор на този въпрос, затова общият процент може да навишава 100%.*

**Съкращения, използвани в Диаграма 9:**

A: Повече майки ще се върнат на работа скоро след като детето им е записано на детска градина

B: Гръцкият брутен вътрешен продукт (БВП) ще се покачи

C: Ще се осигурят повече работни места за учители на деца в предучилищна възраст

D: Ще има повече действащи детски градини

E: Друго

**3.3. Съпоставка на гледните точки на директорите и учителите**

В този последен параграф на анализа представяме сравнение между резултатите, които получихме от страна на директорите и от страна на учителите с надеждата да получим по-обективна картина и анализ на настоящата ситуация на управлението на предучилищното образование в Гърция.

**Диаграма 10. Какъв тип стил на управление се прилага на мястото, в което работите в момента?**

**Изводи и заключение**

Успяхме да реализираме предварително поставените задачи и това логично ни доведе до постигне на основната ни изследователска цел, която е да проверим дали ефективното управление на предучилищното образование влияе положително върху икономическото и образователното състояние на страната и обратно, съгласно мнението на специалисти, ангажирани с обучението на деца в предучилищна възраст.

Постигнатите задачи са:

* Дефинирахме и изследваме теоретично въпросите, свързани с темата на нашата дисертация;
* Направихме изводи за теоретичните изследвания;
* Използвахме теоретичните констатации като основа за нашето емпирично изследване;
* Успешно разработихме експерименталната част на нашата разработка - изготвихме двата въпросника за целевите ни групи - директори на детски градини и учители в детските градини;
* След това проведохме изследването - включително осъществяване на първоначален контакт с участниците, запознанство с тях, обяснихме целите на изследването и ги поканихме да участват анонимно в него;
* И накрая, анализирахме резултатите от него, като оформихме заключения и обобщения на констатациите от изследването, което ми позволи да обявя резултатите от това изследване в дисертацията.

Извършеният анализ е валиден и представителен.

Двете водещи хипотези бяха потвърдени от резултатите от нашето изследване, а именно:

Хипотеза 1: Колкото по-опитни и квалифицирани са мениджърите, ангажирани в предучилищното образование, толкова по-добри са ефектите на кратковременните и дългосрочните образователни ефекти.

Хипотеза 2: Когато специалистите, ангажирани с управлението на предучилищното образование са високо квалифицирани и имат опит в тази област за по-дълъг период от време, икономическият ефект от техните усилия се отразява в краткосрочен и в дългосрочен период от време.

В бъдеще има много какво да се направи в тази област, за да се постигнат най-добрите възможности, които гръцките деца и бъдещите граждани на Гърция могат да постигнат.

**Заключение**

След като инвестираните в това изследване усилия се изплатиха многократно с постигането на тези ценни данни, ние можем да направим няколко важни **изводи** по темата на изследването, а именно:

1. Управлението на предучилищното образование е много крехка тема, защото е пряко свързана с нашите деца и тяхното бъдеще. Всички ангажирани професионалисти са наясно с това и се опитват да постигнат най-доброто, за да могат децата да получат най-добрите възможности за бъдещото си развитие.

2. Важно е да се потърси мнението на професионалистите, които са пряко професионално ангажирани в областта и са запознати с всички закони и практики към момента на изследването – така, както направихме ние в представеното изследване в настоящата дисертация.

3. Директорите са дълбоко свързани с административната и правната страна на управлението на предучилищното образование.

4. Икономическите ефекти от управлението на предучилищното образование се дължат на различни причини и последици от настоящите практики.

5. Образователните ефекти от управлението на предучилищното образование се дължат на различни причини и последици от настоящите практики.

Някои от **препоръките**, основани на резултатите от нашето изследване, са:

1. Законодателите, законотворците и политиците трябва внимателно да изслушват мнението и опита на практикуващите в управлението на предучилищното възпитание, каквито са директорите и учителите. В ежедневната реализация на продукцията на първите (законотворците), вторите (практиците) са в позиция да предоставят най-подходящите насоки и обратна връзка на политиците относно по-нататъшни подобрения и препоръки за промени и насърчения за продължаването или не на дадена политика в областта предучилищното образование.

2. Директорите, които участват в управлението на предучилищното образование, играят ключова роля в процеса на предучилищното образование.

3. Учителите на деца в предучилищна възраст представляват важни фактори, които професионално действат на практическо ниво в областта на предучилищното образование. Това прави тяхната позиция по изследваната тема от решаващо значение.

Интересно би било със същите или сходни въпроси изследователите да се допитат до гръцките граждани, да им зададат същите или подобни въпроси на тези, които са разгледани в тази дисертация, но отправени към специалистите в предучилищното образование. Бихме искали да разширим това изследване в бъдещата си работа, за да получим по-широк поглед върху мнението на гърците по тази важна тема за всички нас.

**Приноси**

**Теоретични приноси:**

В резултат от настоящата дисертационна разработка могат да се откроят следните теоретични приноси:

1. Включване на анализ на голям брой литературни източници, свързани с темата на изследването.

2. Изготвяне на задълбочени анализи, базирани на проучванията по темата на дисертацията.

3. Очертаване на най-важните гледни точки по този въпрос, като включихме нашия анализ и лична гледна точка и по този начин обогатихме съвременната теоретична концепция по темата на дисертацията.

**Практически приноси:**

1. Създадохме изследователски инструментариум за откриване и извличане на информация за управлението на предучилищното образование в съвременна Гърция.

2. Създадохме уникални въпросници специално за нуждите на настоящото изследване.

3. Свързахме се с голям брой професионалисти, занимаващи се с предучилищно образование.

4. Анализирахме мненията и предложенията на специалистите, за да можем да изготвим обобщение и препоръки от настоящата дисертационна разрбаотка. Ние намираме това за изключително ценен източник информация за настоящото състояние на управлението на предучилищното образование в Република Гърция.

**Публикации**

Gakopulos, T. (2016) High-quality preschool education services: perspectives and future benefits. Конференция Есенни докторантски четения, 2016, ФНПП, София, 2016

Gakopulos, T. (2016) Governmental policy in encouraging pre-school education services – its role for future economic benefits. Конференция Есенни докторантски четения, 2016, ФНПП, София, 2016

**Литература**

1. Doliopoulou, E. (2006) System of early education/care and professionalisation in Greece. Report commissioned by the State Institute of Early Childhood Research (IFP) Munich, Germany.
2. Education Policy in Greece. A Preliminary Assessment (2017) Retrieved from: http://www.oecd.org/education/Education-Policy-in-Greece-Preliminary-Assessment-2017.pdf
3. Educational Management: Meaning, Nature and Scope (2017) Retrieved from: http://ddceutkal.ac.in/Syllabus/MA\_Education/Paper\_8.pdf
4. Eurydice (2009b). Early Childhood Education and Care in Europe: Tackling Social
5. Gammage, P. (2003). The sacred and the profane in early childhood. Contemporary Issues in Early Childhood, 4(3), 337-355.
6. Kyprianos, P. (2007). Child, family, society. History of preschool education from its beginnings to this day. Athens: Gutenberg. (in Greek)
7. Management Staff for Early Childhood and School Education in Greece (2018) Retrieved from: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/management-staff-early-childhood-and-school-education-27\_en
8. Melhuish, E. & K. Petrogiannis (Eds.) (2006) Early Childhood Care and Education. International perspectives. Routledge Taylor & Francis Group
9. Merchant, K.A. (1982) The Control Function of Management. Retrieved from: https://sloanreview.mit.edu/article/the-control-function-of-management/
10. Oikonomidis, V. (2014) The institution of compulsory preschool education in Greece. Malta Review of Educational Research. Vol:8 No.1 2014, pp 109-131
11. Oikonomidis, V. (2014) The institution of compulsory preschool education in Greece. Malta Review of Educational Research. Vol:8 No.1 2014, pp 109-131
12. Petrogiannis, K. (2010). Early childhood care and ed-ucation in Greece: some facts on research and poli-cy. International Journal of Early Childhood, 42(2), 131–139.
13. PI-ΥΠΕΠΘ (2002a) Diathematiko ενιαιο plesio σπουδών. Αθήνα. In English: PI-MNERA (2002a), “The Unified Cross-Thematic Curriculum Framework”. Athens.
14. PI-ΥΠΕΠΘ (2002b) Diathematiko ενιαιο Plesio Σπουδών. Αθήνα. In English: PI-MNERA (2002a), “The Unified Cross-Thematic Curriculum Framework”. Athens.
15. Preschool education in Greece (2017) Retrieved from: http://www.in2greece.com/blog/2006/12/pre-school-education-in-greece.html [4 February 2017]
16. Principles of Management (2014) https://doi.org/10.24926/8668.1801. ISBN: 978-1-946135-18-6
17. Principles of Management (2014) https://doi.org/10.24926/8668.1801. ISBN: 978-1-946135-18-6
18. Sawhill, Isabel V., Jeffrey Tebbs, & William T. Dickens (2006) The Effects of Investing in Early Education on Economic Growth. Retrieved from: https://www.brookings.edu/research/the-effects-of-investing-in-early-education-on-economic-growth/
19. Study of the education and management system (2011) Retrieved from: http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/28403/10/10\_chapter%205.pdf
20. The Economics of Early Childhood Investments (2014) Retrieved from: https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/docs/the\_economics\_of\_early\_childhood\_investments.pdf
21. Theophilidis, Ch. (2010). Preschool Education in Cyprus. From Charitable Offer to Institutional Preschool Education. Nicosia: published by the author. (in Greek)
22. Zaharenákis, Κ. (1996). Προσχολικη αγωγη στην ευρωπαϊκη Enosi. Ηράκλειο. In English: Zaharenákis, Κ. (1996). “Preschool education in the European Union”. Heraklion, Crete.
23. Zambeta, E. (2004). Pedagogy and education in early childhood in Europe. Athens: Themelio. (in Greek).
24. Κιτσαράς, G. (2004). Programmata. διδακτικη methodologia προσχολικησ αγωγησ . Αθήνα. In English: Kitsarás, G. (2004). “Programs and methodology of preschool didactics”. Athens.
25. Λιόλιου, Κ. (2002). "Sigritiki prosegisi προγραμματων ton analitikon". Sighrono νηπιαγωγειο 29, 14-19.