

**СОФИЙСКИ УНИВЕРСИТЕТ
„СВ. КЛИМЕНТ ОХРИДСКИ“**

**Факултет по науки за образованието и изкуствата
Катедра предучилищна и медийна педагогика
Докторска програма по Предучилищна педагогика**

АВТОРЕФЕРАТ

на докторска дисертация на тема:

**„РЕГУЛИРАНЕ НА КАЧЕСТВОТО НА ОБРАЗОВАТЕЛНИЯ
МЕНИДЖМЪНТ В ПУБЛИЧНИЯ СЕКТОР - ДЕТСКА
ГРАДИНА/УЧИЛИЩЕ:
ЕФЕКТИ НА ИКОНОМИЧЕСКИ, ФИНАНСОВИ,
ИНСТИТУЦИОНАЛНИ И
ПРАВНИ ФАКТОРИ“**

за присъждане на образователната и научната степен „доктор“

Докторант:

Хриселпи Гантара

Научен ръководител:

Проф. Весела Гюрова

София, 2020 г.

Дисертацията е депозирана на английски език.

- Обем: 174 страници

- Графики: 73

- Таблици: 3

- Схеми: 2

- Литература: 174 източника

СЪДЪРЖАНИЕ

Увод	5
Глава 1 – Теоретични основи в регулиране на качеството на образователния мениджмънт в публичния сектор: детска градина и училище	7
1.1. Основна терминология – определения и реализация	7
1.1.1. Регулиране на качеството	7
1.2. Образователен мениджмънт и неговите измерения - Total quality management (TQM)	9
1.2.1. Приложимост на TQM в образованието	11
1.3. Образователният мениджмънт и регулиране на неговото качество	13
1.4. Детската градина и училището като представители на публичния сектор и регулацията на образователния мениджмънт	14
Глава 2 – Организация на изследването на регулацията на качеството на образователния мениджмънт в публичния сектор: детска градина и училище	16
2.1. Цел, задачи и хипотеза на изследването	16
2.2. Изследователски методи, методология и статистически методи, използвани в изследването	17
2.3. Участници в изследването	19
2.4. “Експериментална програма за оценка и регулация на качеството на образователния мениджмънт в детска градина и училище”	20
Глава 3 – Анализ на резултатите	23

3.1. Качествен и количествен анализ на резултатите от първа и втора изследователска фаза (предварително оценяване)	23
3.1.1. Анализ на данните от наблюдението (предварително оценяване)	23
3.1.2. Анализ на данните от проучването на регулацията на качеството на образователния мениджмънт (предварително оценяване)	23
3.2. Качествен и количествен анализ на резултатите от трета, четвърта и пета изследователска фаза (входно ниво и изходно ниво на оценка)	26
3.3. Изводи и обобщение	36
Заклучение	37
Приноси	39
Публикации	41
Литература	42

Увод

Въпросът за регулиране на качеството на образователния мениджмънт в публичния сектор, и по-специално в детските градини и училищата, е от голямо значение за развитие на децата и учениците, както и за специалистите, които работят с тях в образователните институции. През последните двеста години икономическата теория и историческият опит показват, че финансовите пазари често не успяват да изпълнят основните си функции за управление на риска и за разпределяне на капитала, с катастрофални социални и икономически последици. Финансите са средство за постигане на цел, а не самоцел. Един добър финансов сектор би използвал малко от ресурсите на обществото (Stiglitz, 2009, стр. 11-15, виж Moss & Cistermino, 2009).

Според Benkler (2009, виж Moss & Cistermino, 2009), има значителен брой литература, която предполага, че хората се нуждаят от лично чувство за компетентност или ефикасност в действията си и следват дейности, които отговарят на тази потребност (Ryan and Deci 2000). Необходимостта от самостоятелност и лична ефективност играе важна роля за ограничаването на ефективността на възнаграждението и наказанието като допълващи се фактори, за разлика от конкуриращите се, средства за осигуряване на сътрудничество. Хората трябва не само да бъдат уверени в своята лична автономност, но и стойността на техния принос трябва да бъде призната пред техните връстници; в противен случай стимулът на хората да допринасят за общото благо, според възможностите си, намалява. Това би изисквало, по-специално на правителствено равнище, определянето на регулаторни контексти, в които регулаторите могат да определят сравнително широки цели за ефективност и оптимално поведение и някои изключени категории на намеса, като същевременно позволяват на групи от граждани (първоначално

общини, но в дългосрочен план граждански - организации и организации на обществото, които разчитат както на публично, така и на частно финансиране), за да демонстрират своята компетентност и да получат правомощия и финансиране за постигане на дадена цел на правителството в определен контекст. (Benkler, 2009, вж. Moss & Cisternino, 2009).

Глава 1

Теоретични основи в регулиране на качеството на образователния мениджмънт в публичния сектор: детска градина и училище

1.1. Основна терминология – определения и реализация

В нашата дисертационна разработка има три основни термина, които трябва да бъдат обсъдени и анализирани, а именно:

1. Регламент,
2. Качество на управлението на образованието, и
3. Публичният сектор - по-специално детска градина и училище.

Всеки практикуващ специалист има своите разбирания, когато става въпрос за тези понятия. Има обаче някои научно обсъдени и анализирани такива, които ще разгледаме в този параграф. Освен това представяме и собственото си разбиране за тях и го представяме в края на анализите, след като сме показали някои от най-важните анализи на тези термини в практиката, теорията и законодателството.

1.1.1. Регулиране на качеството

Терминът „регулиране“ се използва в много аспекти и сетива в националната и международната практика, теория и законодателство. На практика, на теория и в законодателството, регулирането е абстрактна концепция за управление на сложни системи според набор от правила и тенденции. В теорията на системите, тези типове правила съществуват в различни области на биологията и обществото, но терминът има малко по-различни значения според контекста. Например:

- в биологията генната регулация и метаболитното регулиране позволяват на живите организми да се адаптират към околната среда и да поддържат хомеостаза
- в правителството обикновено регламентът конкретно означава част от делегираното законодателство, изготвено от експерти по предмета, за прилагане на нормативен акт (първично законодателство)
- в бизнеса, саморегулирането на индустрията става чрез саморегулиращи се организации и търговски асоциации, които позволяват на индустриите да определят правила с по-малко участие на правителството.
- в психологията теорията за саморегулиране е изследвана на това как индивидите регулират своите мисли и поведение, за да постигнат целите си (Регламент, 2017).

Регулирането може да има различни форми: правни ограничения, обявени от държавен орган, договорни задължения, социална регулация (например норми), съвместно регулиране, регулиране от трети страни, сертифициране, акредитация или регулиране на пазара. Регламентираната от държавата нормативна уредба е държавна намеса в частния пазар в опит за прилагане на политика и постигане на резултати, които в противен случай не биха могли да възникнат, вариращи от защита на потребителите до по-бърз растеж или технологичен напредък. Регламентите могат да предписват или забраняват поведение, да калибрират стимулите ("стимулиращ" регламент) или да променят предпочитанията ("преференции, оформящи" регулиране"), заплатите, одобренията за развитие, ефектите от замърсяването, заетостта за определени хора в определени отрасли, стандартите за производство на определени стоки, военните сили и услуги. Икономиката на налагане или премахване на регламенти, свързани с пазарите, се анализира в регулаторната икономика. По-специално в скандинавските страни индустриалните

отношения са в много висока степен регулирани от самите страни на пазара на труда (саморегулиране), за разлика от държавното регулиране на минималните заплати (Regulation, 2017).

Обобщение и заключение:

Въз основа на всички теоретични прегледи, представени по-горе, можем да заключим, че регулирането във всичките три измерения: на практика, на теория и в законодателството е важен елемент за постигането на ефективност в образователната сфера и конкретно в разглежданата в дисертацията проблематика. Важно за всички създатели на политики, както и за всеки педагогически специалист, е да бъдат запознати с механизмите за регулиране в тези три области.

След това продължаваме с анализите за управление на образованието и неговото качество.

1.2. Образователен мениджмънт и неговите измерения - Total quality management (TQM)

Терминът „качество на управлението на образованието” ще бъде обсъден тук в неговите проявления във всичките три - както е посочено по-горе, а именно на практика, на теория и в законодателството. Избрахме тази рамка за анализ, защото трите измерения на термина са доста полезни и важни, когато става въпрос за намиране на най-подходящия начин за тяхното прилагане в реални ситуации. Особено в сектора на образованието.

Тотално управление на качеството (TQM) е систематична програма, която показва, че всички и всичко в организацията е включено в предприятието за непрекъснато подобряване. „Frazier (1997) заявява, че управлението на качеството осигурява връзка между резултатите и процеса на постигане на

резултатите. Ако причината за провалите в образованието е проблем в дизайна, управлението на качеството може да се разглежда като идеален системен процес за управление на промяната в общественото образование. TQM се използва за описание на две леко различаващи се едно от друго, но въпреки това свързани понятия. Първата е философия за непрекъснато усъвършенстване. Второто свързано значение използва TQM за описание на инструментите и техниките. TQM е едновременно набор от мисли и набор от практически дейности - отношение на ума, както и метод за насърчаване на непрекъснатото подобрене” (Ян 2017).

Като подход TQM представлява постоянна промяна във фокуса на институцията от краткосрочната целесъобразност към дългосрочното подобряване на качеството. Херман и Херман (1994) посочват три нива на прилагане на управлението на качеството в образованието. Първото ниво е процесът на управление на училището, включително стратегическо планиране, набиране и развитие на персонала, разполагане на ресурси и съгласуване на това, което се преподава, как се преподава и как се оценява. Следващото ниво е качеството на преподаване на учениците. Учениците се приемат за клиенти, понякога и за работници, в образователната система. Администраторите трябва да включат учениците в собственото си образование, като ги обучават да оценяват учебния процес и да поемат отговорност за тяхното обучение. Робърт и Робърт (1998) се обърнаха към най-влиятелния фактор за успеха или провала на усилията за прилагане на TQM - универсално одобрение. Ако управлението не се подава изцяло по TQM, малко вероятно е усилията за прилагане да бъдат успешни. Утвърждаването на TQM представлява фундаментална промяна в начина на действие. По-малко от пълната подкрепа на всеки от веригата на властта по същество осъжда усилието за провал (Yang 2017).

1.2.1. Приложимост на TQM в образованието

Според Sohел-Uz-Zaman и Anjalin (2016), Michael et al., TQM може да се определи като обща философия за управление и набор от инструменти, които позволяват на институцията да преследва дефиниция за качество и средство за постигане на качество, като качеството е непрекъснато подобрене, определено от удовлетвореността на клиентите от услугите, които те имат. Той посочва гъвкавия аспект на TQM, т.е. той е приложим за всяка организация и подлежи на корекция според особеностите на ситуацията. С помощта на TQM, една академична институция ще може да разработи своя собствена дефиниция за качество и практики за подобряване на качеството в светлината на изискванията на клиентите. Meigovich и Romarob показват, че резултатите от литературата за полезността на TQM в образованието се различават (Sohел-Uz-Zaman и Anjalin 2016).

Има автори, които са много уверени в приложимостта на TQM в образованието. Според Шриванци, те смятат, че стойностите на TQM са подходящи за висшето образование. Принципите на TQM са съвместими с висшето образование, както се споменава от Helms, Key и Venkatraman. Находката на Джеймс и Джеймс се откроява: те смятат, че TQM е естествено свързан с висшето образование, защото той е ориентиран към процеса подход, който е предназначен за увеличаване на производителността, намаляване на разходите и подобряване на качеството. Деминг изтъква, че приемането на TQM ще помогне на институциите за висше образование да запазят своята конкурентоспособност, да премахнат неефективността в организацията, да помогнат да се концентрират върху нуждите на пазара, да постигнат висока ефективност във всички области и да удовлетворят нуждите на всички заинтересовани страни. Tribus вярва, че образованието

може да бъде подоброено чрез управление на качеството. Реак твърди, че TQM подобрява образователните организации по много начини, като например подобряване на образователния процес, мотивиране на образователната среда, подобряване на учебната програма, повишаване на скоростта на услугите за обучение и намаляване на разходите (Sohel-Uz-Zaman and Anjalin 2016).

Обобщение и заключение:

Като цяло може да се каже, че за да се постигне успех с TQM, е от съществено значение да се създаде култура на качеството, т.е. да се премине от традиционна култура на управление към обща култура на качеството. Според Деминг, TQM е философия за управление, която изисква радикална културна промяна от традиционното управление към стила на непрекъснато подобрене в организацията. Подобна мисъл също се повтаря от Салис; той споменава, че той (TQM) изисква промяна на културата; изисква промяна на нагласите и методите на работа, както и промяна в институционалното управление. Качествената култура е система от споделени ценности, вярвания и норми, която се фокусира върху удовлетворението на клиентите и непрекъснатото подобряване на качеството на продуктите и услугите. Качествената култура може да насърчи принципите на TQM като непрекъснато усъвършенстване, открита комуникация, решаване на проблеми, основано на факти и вземане на решения. Освен това академичните институции трябва да възприемат по-ориентиран към клиента подход при работа със своите ученици. Необходимо е да се разпространяват професионални управленски практики в образователните институции. В TQM има широк набор от инструменти и техники. Случайният подбор на инструменти, техники и концепции за TQM не трябва да предоставя никаква

значима полза. Вместо това е разумно да се изберат онези инструменти и техники, които са в съответствие с една академична институция. Процесът към пълно качество е бавен и устойчив; необходимо е време, тази промяна може да бъде постигната с търпение, сътрудничество и помощ. Освен това всяка институция трябва да бъде обучаваща се организация, която се фокусира върху индивидуалното развитие на учащия, както и на овластяването на целия персонал, както е подчертано от Spanbauer. (Sohel-Uz-Zaman and Anjalin 2016).

1.3. Образователният мениджмънт и регулиране на неговото качество

Има много класификации и дефиниции на начините за регулиране на качеството в образователния мениджмънт. Според “Образователен мениджмънт” (2018 г.) той “се отнася до администрирането на образователната система, в която група съчетава човешки и материални ресурси, за да контролира, планира, разработва и прилага структури за изпълнение на образователна система. Образованието е оборудването на знания, умения, ценности, вярвания, навици и нагласи с опит. Образователната система е екосистема от професионалисти в образователните институции, като например министерства, синдикати, законодателни съвети, агенции и училища. Образователната система се състои от политически ръководители, директори, преподаватели, непедagogически персонал, административен персонал и други образователни специалисти, които работят заедно за обогатяване и усъвършенстване. На всички нива на образователната екосистема се изисква управление; управлението включва планиране, организиране, изпълнение, преглед, оценка и интеграция на институцията. Управлението на образованието е свързано с 14-те Принципа на управление на Henri Fayol.

В таблицата по-долу се представя допълнителна информация по темата:

Таблица 1. Сравнение по показатели



За нас ▾
Колеж ▾
Гимназия ▾

и популяризиране на предлаганото образование и съдържанието му		информация, свързана с дейността на училището, в т.ч. училищен сайт.	рекламни и други видове табла в сградата на училището, има статичен училищен сайт.	рекламни и други видове табла, училищен вестник, рекламни материали и електронни информационни средства в сградата на училището, поддържа се динамичен училищен сайт.	средства за публичност и популяризиране на предлаганото образование и съдържанието му – издаване на училищен вестник; училищно радио и/или телевизия; електронни
.2. Осигурена достъпна архитектурна среда	3,0	Не е осигурена. 0,0 т.	Обособени рампи към входовете; адаптирано санитарно помещение за специални потребности на ползващите ги. 1,5 т.	Обособени рампи към входовете; адаптирано санитарно помещение за специални потребности на ползващите ги; ресурсен кабинет. 2,5 т.	Обособени рампи към входовете; адаптирано санитарно помещение за специални потребности на ползващите ги; асансьори ресурсен кабинет. 3,0 т.
Наличие на модерна материално-техническа база за обучение (кабинети, учебни работилници, лаборатории и др.) в съответствие с изискванията на ДОС	5,0	Има кабинети и учебни работилници/лаборатории, но не по всички изучавани професии/ специалности; наличните са оборудвани с морално и физически остаряла, често повреждаща се техника.	Има кабинети и учебни работилници/лаборатории по всички изучавани професии/специалности, оборудвани с морално и физически остаряла, често повреждаща се техника.	Има кабинети и учебни работилници/лаборатории по всички изучавани професии/специалности, оборудвани с работеща и използваща се в голяма част от реалния бизнес техника. 3,5 т.	Има кабинети и учебни работилници/лаборатории по всички изучавани професии/специалности, оборудвани с работеща и използваща се в голяма част от реалния бизнес техника; поне една учебните

1.5. Равнище на административно обслужване	2,0	Административното обслужване не е ефективно, налице са сигнали, не се използват възможностите на ИКТ; служителите, които го осъществяват, не са компетентни, често груби и неучтиви.	Административното обслужване е достъпно, на добро равнище, но без използване на ИКТ; служителите, които го осъществяват, са компетентни, но невинаги са вежливи и коректни.	Административното обслужване позволява бърз и надежден достъп до информация, предлага полезни и лесни за използване инструменти; частично се използват и различни форми на ИКТ; служителите са компетентни, вежливи и коректни.	Административното обслужване позволява бърз и надежден достъп до информация, предлага полезни и лесни за използване инструменти; използват се и различни форми на ИКТ; служителите са компетентни, вежливи, коректни, любезни и
--------------------------------------------	-----	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Област: 05

Придобиване на професионална квалификация

2.1. Функционираща вътрешна система за повишаване на качеството на образованието и обучението в училището	2,0	Няма разработена вътрешна система.	Разработена е вътрешна система за повишаване на качеството на образованието и обучението в училището и епизодично.	Разработена е вътрешна система за повишаване на качеството, тя функционира и се отчитат резултати.	Разработена е вътрешна система за осигуряване на качеството и тя функционира ефективно отчитат се резултати, на основание на които се правят анализи и изводи
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----	------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2.2. Създаден механизъм 1,0 Няма създаден. Има създаден механизъм, Има създаден механизъм, Има създаден механизъм



За нас ▾ Колеж ▾ Гимназия ▾

различни рискове			0,5 т.	0,75 т.	1,0 т.
------------------	--	--	--------	---------	--------

2.3. Създаден механизъм за вътрешен мониторинг и контрол на качеството	1,0	Няма създаден.	Има създаден механизъм за мониторинг и контрол, чиито дейности обхващат до 50% от показателите за измерване на постигнатото качество.	Има създаден механизъм за мониторинг и контрол, чиито дейности обхващат до 80% от показателите за измерване на постигнатото качество.	Има създаден механизъм за мониторинг и контрол, чиито дейности обхващат над 80% от показателите за измерване на постигнатото качество.
------------------------------------------------------------------------	-----	----------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------


2.2. Създаден механизъм за ранно предупреждение за различни рискове	1,0	Няма създаден.	Има създаден механизъм, но той не функционира координирано.	Има създаден механизъм, функционира координирано, но епизодично.	Има създаден механизъм, функционира координирано, перманентно и ефективно
---------------------------------------------------------------------	-----	----------------	-------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------

2.4. Проведено измерване на постигнатото качество чрез самооценяване	3,0	Не е проведено самооценяване. 0,0 т.	Проведено е самооценяване, но не е изготвен доклад. 0,5 т.	Проведено е самооценяване, изготвен доклад, но не са формулирани коригиращи мерки. 2,0 т.	Проведено е самооценяване, изготвен доклад и са формулирани коригиращи мерки. 3,0 т.
2.7. Осигуреност на педагогическия персонал с квалификация, съответстваща на изискванията към обучаващите, определени в ДОС за придобиване на квалификация по професия	2,0	Недостатъчна осигуреност на педагогическия персонал – до 50%. 0,0 т.	Минимална осигуреност на педагогическия персонал – от 51 до 75%. 0,5 т.	Средна осигуреност на педагогическия персонал – от 76 до 99%. 1,0 т.	Максимална осигуреност на педагогическия персонал – 100%. 2,0 т.



За нас ▾ Колеж ▾ Гимназия ▾

обучение и учене	0,0 т.	процеса на обучение. Прилагат се интерактивни методи, като: ситуационни (симулация, ролеви игри, казуси и др.); опитни (проекти, експерименти); дискуссионни (дебати, беседи, дискусии). 1,0 т.	над 40% от всички кабинети. Прилагат се интерактивни методи, като: ситуационни (симулация, ролеви игри, казуси и др.); опитни (проекти, експерименти); дискуссионни (дебати, беседи, дискусии). Докладвани са и са	интернет в над 60% от всички кабинети; осигурени са интерактивни дъски. Осигурен е подходящ софтуер за професионално обучение. Прилагат се интерактивни методи, като: ситуационни (симулация, ролеви игри)
2.9. Относителен дял на учителите, участвали в различни форми на допълнително и продължаващо обучение, от общия брой		Няма учители, участвали в допълнително и продължаващо обучение.	До 20%.	От 21% до 60%. Над 60%.

2.	Относителен дял	Няма учители,	До 10%.	От 11% до 30%.	Над 30%.	
10.	на учителите, участвали в допълнително обучение чрез мобилност в друга страна и/или на работно място в реална работна среда, от общия	участвали в допълнително обучение чрез мобилност в друга страна и/или на работно място в реална работна среда.				
	брой учители - %	2,0	0,0 т.	1,0 т.	1,5 т.	2,0 т.
2.	Относителен дял	Социалните	Социалните партньори се	Социалните партньори се	Социалните партньори се	
						
		<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> За нас ▾ Колеж ▾ Гимназия ▾ </div>				
	придобиване на	участват в	30% от изпитите.	31% до 60% от изпитите.	над 60% от изпитите	
	квалификация по	провеждането на				
	професии с	изпитите за				
	участието на	придобиване на				
	социалните	квалификация по				
	партньори от	професии поради				
	общия брой на	отказ (с писмо или				
2.	Организация и	До 30% от	От 31% до 60% от	От 61% до 80% от	Над 80% от учителите	
17.	планиране на	учителите имат	учителите имат	учителите имат	имат достатъчни умения	
	урока	достатъчни умения	достатъчни умения при	достатъчни умения при	при планиране на урока,	
		при планиране на	планиране на урока,	планиране на урока,	проявяват гъвкавост и	
		урока и/или не	проявяват гъвкавост и	проявяват гъвкавост и	творчество и разбират	
		разбират	разбират необходимостта	творчество и разбират	необходимостта от	
		необходимостта да	да извършват промени в	необходимостта да	промени в плановете си,	
		извършват промени	плановете си, за да	извършват промени в	за да отговорят на	

2.	Използване на	От 10% до 30% от	От 31% до 60% от	От 61% до 80% от	Над 80% от учителите
18.	разнообразни	учителите използват	учителите използват	учителите използват	използват разнообразн
	форми за	разнообразни форми	разнообразни форми за	разнообразни форми за	форми за проверка на
	проверка на	за проверка на	проверка на знанията,	проверка на знанията,	знанията, уменията и
	знанията,	знанията, уменията	уменията и	уменията и	компетентностите на
	уменията и	и компетентностите	компетентностите на	компетентностите на	учениците/курсистите.
	компетентностите	на	учениците/курсистите.	учениците/курсистите.	
	на	учениците/курсистите.			
	Точно и ясно	От 10% до 30% от	От 31% до 60% от	От 61% до 80% от	Над 80% от учителите
19.	формулиране на	учителите имат	учителите имат точно и	учителите имат точно и	имат точно и ясно
	критериите за	точно и ясно	ясно формулирани	ясно формулирани	формулирани критери
	оценяване на	формулирани	критерии за оценяване на	критерии за оценяване на	за оценяване на знани
	знанията,	критерии за	знанията, уменията и	знанията, уменията и	уменията и
	уменията и	оценяване на	компетентностите на	компетентностите на	компетентностите на
	компетентностите,	знанията, уменията и	учениците и те са	учениците и теса	учениците и те са
	информираността на	компетентностите на	запознати с тях.	запознати с тях.	запознати с тях.
		учениците и те са запознати			
20.	Ритмичност на	учителите оценяват	учителите оценяват	учителите оценяват	оценяват ритмично
	оценяването				
		ритмично	ритмично постиженията	ритмично постиженията	постиганията на
		постиганията на	на учениците в	на учениците в	учениците в
		учениците	съответствие с Наредбата	съответствие с Наредбата	съответствие с Наредбат
		са в съответствие с	за оценяване,	за оценяване,	за
		Наредбата за	проверяват прецизно	проверяват прецизно	оценяване, проверяват
		оценяване,	писмените работи,	писмените работи,	прецизно писмените
		повеоряват прецизно	отстраняват грешките.	отстраняват грешките.	работи. отстраняват

2.	Относителен дял на	2,0	Участвали в състезания,	От 31% до 60%. 1,0 т.	От 61% до 80%. 1,5 т.	Над 80%.
21.	учениците, участвали в състезания, олимпиади, конкурси и др. от общия брой ученици – %		олимпиади, конкурси и други от 10% до 30% от общия брой ученици. 0,5 т.			2,0 т.
2.	Реализирани	2,0	Училището няма участие в програми и проекти.	Училището участва в програми, кандидатства с разработени проекти, но няма класирани такива (училищни, национални, европейски, други	Училището участва в програми, има разработени и класирани проекти (училищни, национални, европейски, други международни) –	Училището участва в програми, има разработени и класирани проекти (училищни, национални, европейски, други международни) – 3
22.	училищни, национални и международни програми и проекти		0,0 т.			
2.	Дейност на	2,0	Има създадено училищно настоятелство, но през учебната година няма реализирана дейност.	Има създадено училищно настоятелство, но през учебната година епизодично реализира дейност по инициатива на ръководството на училището.	Училищното настоятелство осигурява допълнителни финансови подпомага и участва в дейности, организирани от училището.	Училищното настоятелство има съществен принос в осигуряването на допълнителни финансови подпомага и участва в дейности, организирани от училището, включва се в дейности за борба с тютюнопушенето, наркоманията, агресията
23.	училищното настоятелство		0,0 т.	0,75 т.	1,5 т.	
2.	Педагогическо взаимодействие „училище – семейство“		Родителите не са	Има изграден	Има изграден	Има изграден
24.			информирани за учебните планове и програми по специалности,	информационен кът с учебните планове по специалности, родителите са запознати на родителска среща с училищния учебен план.	информационен кът с учебните планове по специалности, посочени са сайтовете, от които родителите могат да се запознаят с ДОС, с	информационен кът с учебните планове по специалности, посочени са сайтовете, от които родителите могат да се запознаят с ДОС, с

Можем да **обобщим** информацията, че регулирането на качеството на образователния мениджмънт е множествово измерение, което изисква много умения и висок опит, за да се постигне задоволителен резултат.

1.4. Детската градина и училището като представители на публичния сектор и регулацията на образователния мениджмънт

Понятието публичен сектор, представено от детските градини и училищата от образователните институции, е анализирано в този параграф на дисертацията. Според предишните дискутирани теми ще анализираме тази тема на практика, на теория и в законодателството.

На практика детската градина и училището могат успешно да се управляват и регулират чрез средствата за управление на образованието. Според Connolly et al. (2017) “управлението на образованието на практика изисква делегиране, което включва възлагане, приемане и поемане на отговорност за правилното функциониране на система, в която другите участват в образователна институция, и предполага организационна йерархия. „Пренасянето на отговорността“ е метафорично описание на състоянието на ума и не е задължително да води до действия, макар че ги предполага и често ги подтиква. Такива действия са важни в организационния живот на образователните институции. Практическото лидерство в образованието е акт на въздействие върху другите в образователната среда за постигане на целите и по този начин изисква действия. Влиянието върху другите изисква власт, която може да бъде извлечена от йерархични отношения, но може да идва и от други източници. Когато онези, които носят отговорността за функционирането на една образователна система, действат, тези действия ще повлияят на другите и следователно са действия на лидерството. Въпреки че лидерството в образованието е предприето отговорно, на практика то не води до поемане на отговорност за функционирането на образователна система, в която се упражнява влиянието. Управлението на образованието и образователното лидерство по този начин са концептуално различни. Чрез нашия анализ на преден план излиза понятието за отговорност, което се

подценява в съображения за организацията на образователните институции. Като се има предвид неговата важност, „образователната отговорност“ трябва да се прояви по-ясно в анализите на организацията на образованието.”

Глава 2

Организация на изследването на регулацията на качеството на образователния мениджмънт в публичния сектор: детска градина и училище

2.1. Цел, задачи и хипотеза на изследването

Целта на настоящото изследване е:

Изготвяне на експериментална програма за оценяване и регулиране на качеството на образователния мениджмънт в публичния сектор – детска градина и училище.

Поставените задачи пред нас са:

1. Да се изследват теоретичните основи на качеството на образователния мениджмънт в публичния сектор - детска градина и училище.
2. Да изучава теоретичните подходи и добрите практики, свързани с тази тема.
3. Провеждане на научно-изследователска (експериментална) програма за алтернатива в качествено регулиране на образователния мениджмънт в публичния сектор - детска градина и училище.
4. Да се оцени начина, по който функционира моята експериментална програма.
5. Да се докаже ефективността на предложената експериментална програма.

Хипотеза:

Допуска се, че алтернатива на стандартната и единна регулация на качеството на образователния мениджмънт в детската градина и училището

биха повишили качеството на образователния мениджмънт в публичния сектор - детска градина / училище.

2.2. Изследователски методи, методология и статистически методи, използвани в изследването

Методи за изследване

По време на нашето изследване използвахме няколко метода.

Първо, прилагаме наблюдение и предварителен въпросник за родителите като директни потребители на образователните услуги, предоставяни от двете образователни институции: детски градини и училища (виж Приложение 1 в текста на дисертацията).

След това използвахме т.нар. Педагогически експеримент и тествахме нашата “Експериментална програма за оценка и регулиране на качеството на образователния мениджмънт в детската градина и училището” (виж параграф 2.4.).

Накрая, прилагаме оценка на ефективността на „Експерименталната програма за оценка и регулиране на качеството на образователния мениджмънт в детската градина и училището” преди и след нейното прилагане за период от една учебна година (виж Приложение 2 в текста на дисертацията).

Методология на изследванията

Ние описваме изследователските фази, които сме работили съгласно таблица 1.

Таблица 1. Изследователски фази

Изследователска фаза	Изследователски метод	Продължителност
Фаза 1	Наблюдение	Септември 2017 – Декември 2017
Фаза 2	Предварителна анкета	Ноември 2017 – Март 2018
Фаза 3	Анкета за установяване на входящото ниво	Април 2018 – Юни 2018
Фаза 4	“Експериментална програма за оценка и регулация на качеството на образователния мениджмънт в детска градина и училище”	Септември 2018 – Май 2019
Фаза 5	Анкета за установяване на изходящото ниво	Юни 2019
Фаза 6	Статистическа обработка и анализ на събраните данни	Юли 2019 – Септември 2019

По отношение на методологията, оценихме регулирането на качеството на образователния мениджмънт в експерименталната детска градина и в експерименталното училище, преди да се проведе „Експериментална програма за оценка и регулиране на качеството на образователния

мениджмънт в детската градина и училището” и след провеждане на Експерименталната програма:

- 1 експериментална детска градина (директор, учители);
- 1 експериментално училище (директор, учители).

Методи за статистическа обработка на данните

За изчисленията на резултатите прилагаме статистическия пакет ONE-WAY ANOVA, 20.0, Chi-square, t-test, Кappa measurement и Kruskal-Wallis тестове.

2.3. Участници в изследването

Участници в изследването във фази 1 и 2

Участници в изследователски фази 1 и 2 са 46 родители на деца в детски градини и ученици в училищата. Те ни предоставиха ценна информация за текущото състояние и нуждите на управлението на образованието и неговото качество в детските градини и училищата в съвременна Гърция (виж Приложение 1).

Участници в изследването във фази 3, 4 и 5

Участниците в изследователски фази 3, 4 и 5 участват в образователни специалисти. Те са описани по-подробно в таблица 2.

В нашето изследване на Експерименталната програма участват две образователни институции - една детска градина и едно училище. Позицията на участниците е описана в Таблица 2.

Таблица 2. Участници в изследването - фази 3, 4 и 5

Експериментална детска градина			Експериментално училище		
позиция	Брой	Пол	Позиция	Брой	Пол
Управленска (директор и зам.-директор)	2	2 – Ж	Управленска (директор и зам.-директор)	2	1 – Ж 1 – М
Учител, ресурсен учител, логопед	7	7 – Ж	Учител, ресурсен учител, психолог	19	16 – Ж 3 – М
Брой участници:	9		Брой участници:	19	
Общ брой участници в изследователски фази 3, 4 и 5: 28					

Общ брой участници в изследването – фази от 1 до 5 – 74.

Продължителност на експеримента: една учебна година – септември 2018 – май 2019.

2.4. “Експериментална програма за оценка и регулация на качеството на образователния мениджмънт в детска градина и училище”

Експерименталната програма се основава, проектира и структурира по няколко важни принципа, а именно:

- Подходящ за образованието на детска градина и училище;
- Приложимо за гръцката образователна система, условия и ситуация;

- На разположение на директорите и учителите;
- Лесен за прилагане в реални условия в образователните институции;
- Осигуряване на бърза обратна връзка за качеството на образователния мениджмънт в институцията;
- Осигуряване на обективна оценка на качеството на образователния мениджмънт в институцията.

Директорът, както и учителите от двете детски градини и училище трябва да изпълняват различните си задължения, които са три вида: административен, педагогически и социално-културен.

- Административни задължения: Създаване на комисии, присъствие и председателство на заседания, участие в организацията и изготвянето на досиета и поща, организиране на работа, писане на доклади, надзор на персонала и управление на кадрови въпроси, администриране на ученически въпроси, включително организиране на изпити и прилагане на правилата и правилата, управление на човешки, финансови, материални и инфраструктурни ресурси и др.

- Педагогически задължения: Контролиране на изпълнението на учебната програма, планиране, организиране и наблюдение на преподаването и ученето и други образователни дейности, управление на учебните ресурси и гарантиране на качеството на образованието, предавано в училище.

- Социално-културно: насърчаване на здравните стандарти, подобряване на училищната среда, насърчаване на културата и социалните ценности в училище, развиване на партньорство с общността и др.

Някои от отговорностите на ръководството и екипа са:

- да се гарантира, че основната дейност по преподаване и учене се осъществява ефективно в институцията;
- да се гарантират правилата на дисциплината в институцията;

- Планиране и прилагане на стратегии за подобряване на училището;
- да се гарантира сигурността и безопасността на всички служители и учаци в институцията;
- Да се осигури поддържането на институционалната сграда и помещения;
- да се гарантира сигурността и безопасността на всички активи и оборудване в институцията;
- Да управлява и контролира персонала, работещ за институцията, като гарантира, че е запознат и спазва официалните инструкции;
- оптимално използване на всички ресурси, отпуснати на институцията;
- Да действа като фокусна точка за училището като цяло, включително близката общност.

Преподавателският състав е отговорен за хармоничното развитие на учениците, като им предоставя необходимите знания и умения, както и изграждането на техния характер и личност, така че те да станат образовани, отговорни и дисциплинирани граждани. Те трябва да подготвят учениците и да осигурят тяхната готовност за по-нататъшно обучение и за пазара на труда, както и за живота в обществото.

Глава 3

Анализ на резултатите

3.1. Качествен и количествен анализ на резултатите от първа и втора изследователска фаза (предварително оценяване)

В тази част представяме анализа на нашата предварителна оценка на текущото състояние, нужди и ситуация по изследвания обект, а именно качеството на образователния мениджмънт в детската градина и училището. Решихме да поискаме мнението на преките потребители на образователните услуги: родители на деца и ученици, обучени в детски градини и училища. Въз основа на резултатите от тази предварителна оценка, разработихме нашата Експериментална програма и я тествахме в една детска градина и едно училище за периода на една учебна година - 2018-2019.

3.1.1. Анализ на данните от наблюдението (предварително оценяване)

Наблюденията, проведени почти едновременно с нашата предварителна оценка на изследванията, показаха, че има някои пропуски в качеството на образователния мениджмънт в детските градини и училищата като част от публичния сектор в Гърция. Затова разработихме и проведохме проучване, целящо подобряване качеството на образователния мениджмънт в образователните институции (детски градини и училища).

3.1.2. Анализ на данните от проучването на регулацията на качеството на образователния мениджмънт (предварително оценяване)

В представените по-долу графики представяме обобщението на данните, получени след провеждането на предварителната оценка на мнението на преките потребители на образователни услуги и образователен мениджмънт.

Обобщение и заключения:

Както споменахме, тази предварителна оценка на нуждите е много важна за дизайна на нашето изследване, тъй като резултатите от нея ще определят съдържанието на нашата експериментална програма. Някои от най-важните констатации от това проучване са:

- Повечето от родителите смятат, че детето им е на сигурно място, докато посещават учебното заведение (детска градина или училище);
- Освен това повечето родители намират сградата на учебното заведение в добро състояние;
- Около половината от родителите смятат, че образователната институция, която детето посещава, поддържа високи стандарти по отношение на академичните постижения на обучаемите;
- Някои от родителите заявяват, че не се чувстват насърчавани да участват в образованието на детето си в образователната институция, но повечето от тях са поканени да го направят от преподавателския състав;
- Регистрирахме, че липсва достатъчен брой образователни институции, които предлагат на своите ученици редовен достъп до компютри и образователни технологии по време на и в подкрепа на учебния процес;
- Повечето родители са доволни от нивото на дисциплината, която се прилага при обучението на децата им в образователната институция;
- Според данните, предоставени от родителите, повечето деца / ученици имат достъп до извънкласни дейности, спонсорирани от образователната институция;

- Регистрирахме значителна разлика в комуникацията между учителите и родителите по отношение на достатъчната и подходяща информация за академичния напредък на детето;
- Повечето родители смятат, че нивото на задоволяване на нуждите на детето в образователната институция е незадоволително. Някои от тях дори не са наясно с нивото на този проблем, липсват адекватни отзиви;
- Повечето от родителите смятат, че детето им не е поема инициативата да отговаря за собственото си обучение. Обикновено децата оставят това на родители и учители;
- Най-важното е, че повечето от родителите поставят под въпрос доброто качество на образованието и липсват подобрения в резултатите от тестовете на техните деца. Те изискват повече в тази посока от образователната институция: както от ръководството (директорите), така и от преподавателския състав;
- И накрая, почти всички родители намират образователната институция, отговорна за доброто академично постижение на детето си, и не биха искали да отделят време у дома за работа със собственото си дете, за да подобрят неговите знания и академични резултати. Отново, нещо типично и очаквано в нашето изследване: родителите считат, че работата им е извършена, след като изпратят детето си в детска градина / училище. Оттогава те откриват, че отговорните лица за образованието на детето им в управлението на образователната институция и преподавателския състав.

Всички тези резултати са отразени в нашата Експериментална програма и оценяват преди и след нейното внедряване чрез входните и изходните тестове, които проведохме по време на експерименталните изследвания и апробации.

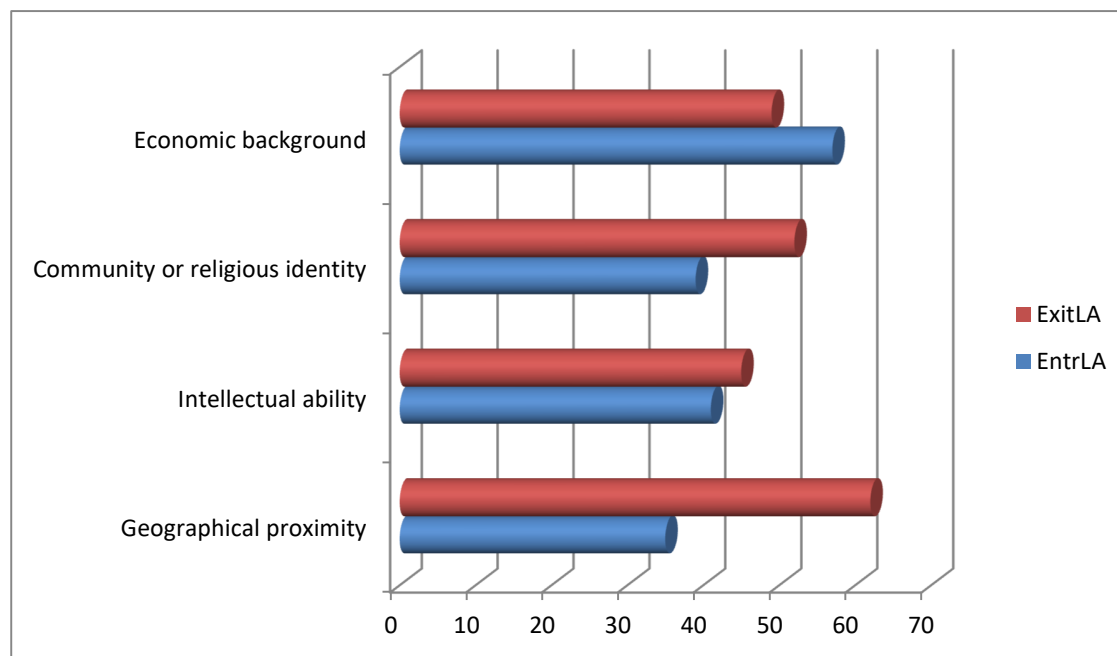
3.2. Качествен и количествен анализ на резултатите от трета, четвърта и пета изследователска фаза (входно ниво и изходно ниво на оценка)

В този параграф ние предоставяме анализирани данни както в обобщение, така и в сравнение с оценката на входното ниво (EntrLA) към оценката на нивото на излизане (ExitLA) на резултатите, които сме регистрирали. По този начин е по-лесно да се отбележи напредъкът / регресията във всеки от елементите на изследването по време на процеса на оценяване на качеството на образователния мениджмънт в публичния сектор в Гърция (детска градина и училище).

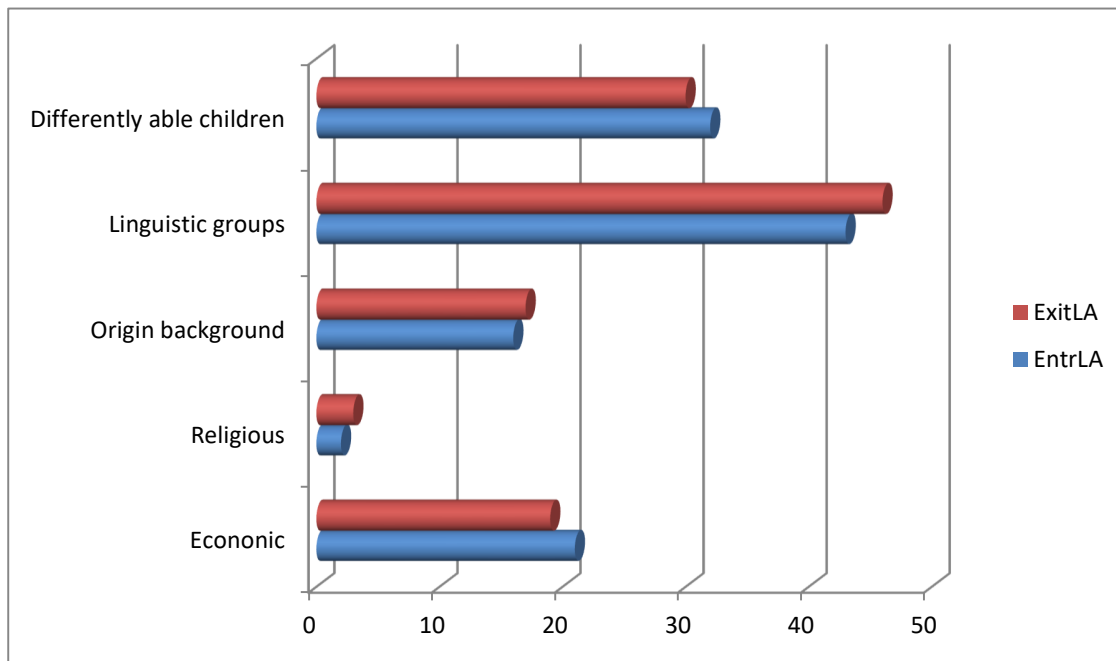
По-долу представяме извадка от получените обобщени резултати от проведеното изследване в отделни части на оценъчния инструментариум.

Част В: Състав на органа на образователната институция

Графика 1. Каква е основата за подбор на учениците?

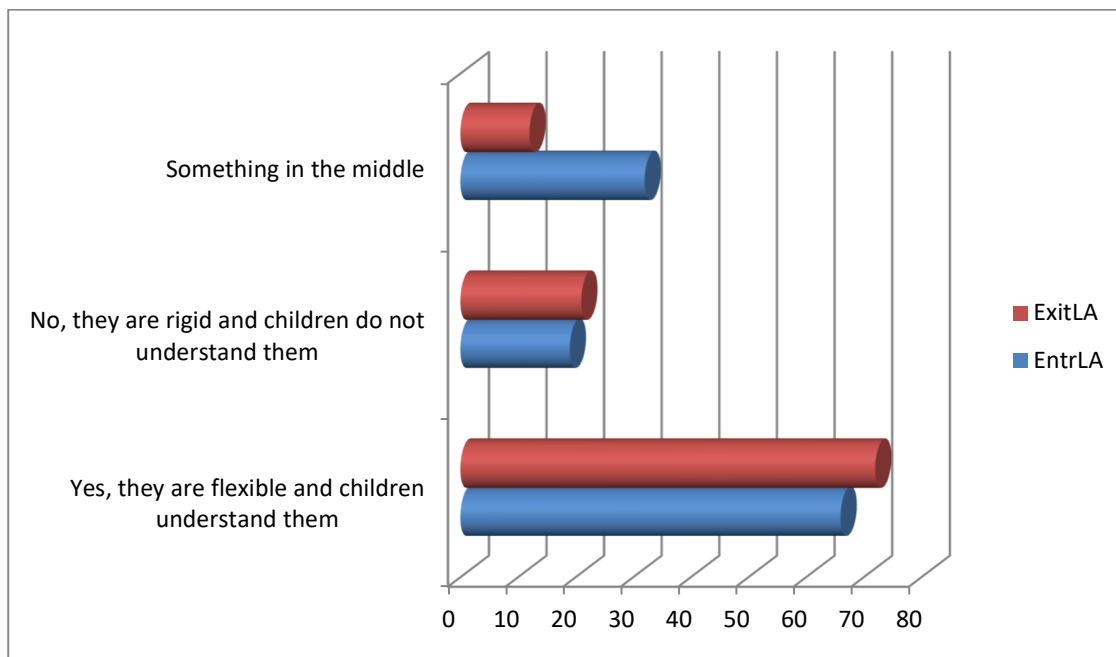


Графика 2. По какъв начин образователната институция може да включва по-голямо разнообразие?

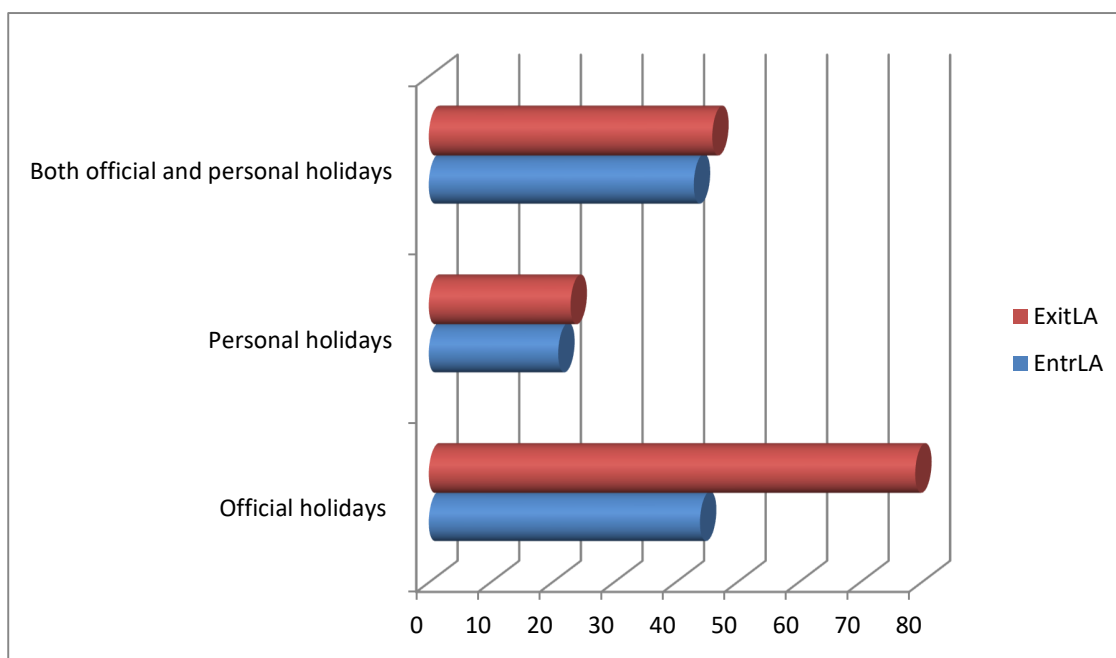


Част Г: Етос на училището

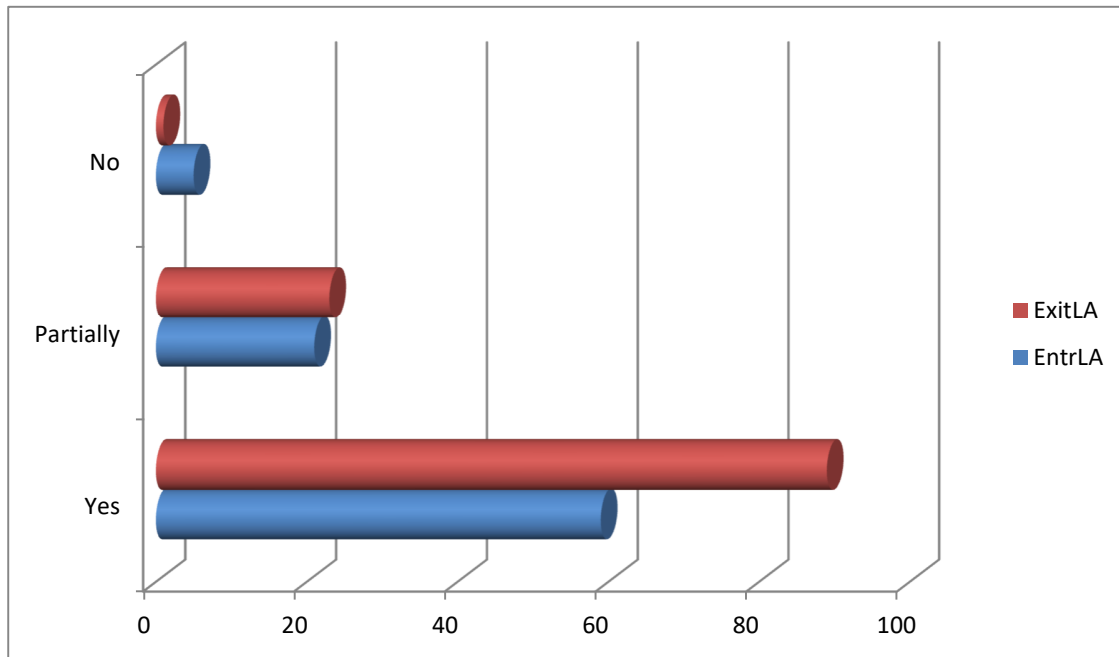
Графика 3. Правилата на образователната институция - официални и неписани - гъвкави ли са и децата разбират правилата и техните причини?



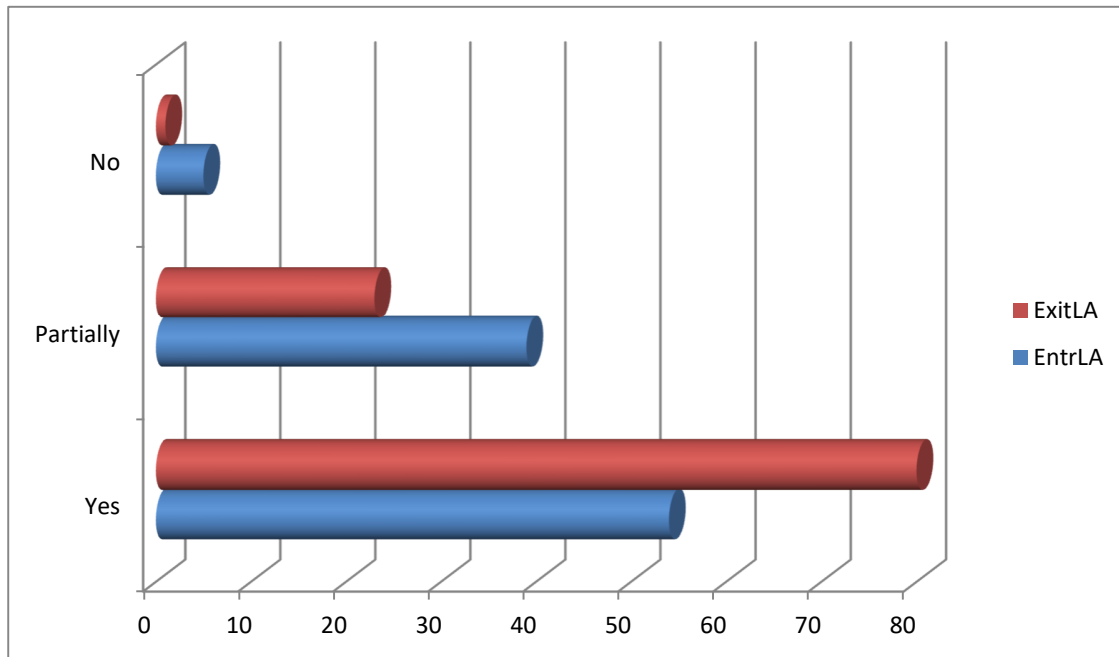
Графика 4. Какво се празнува в образователната институция и защо?



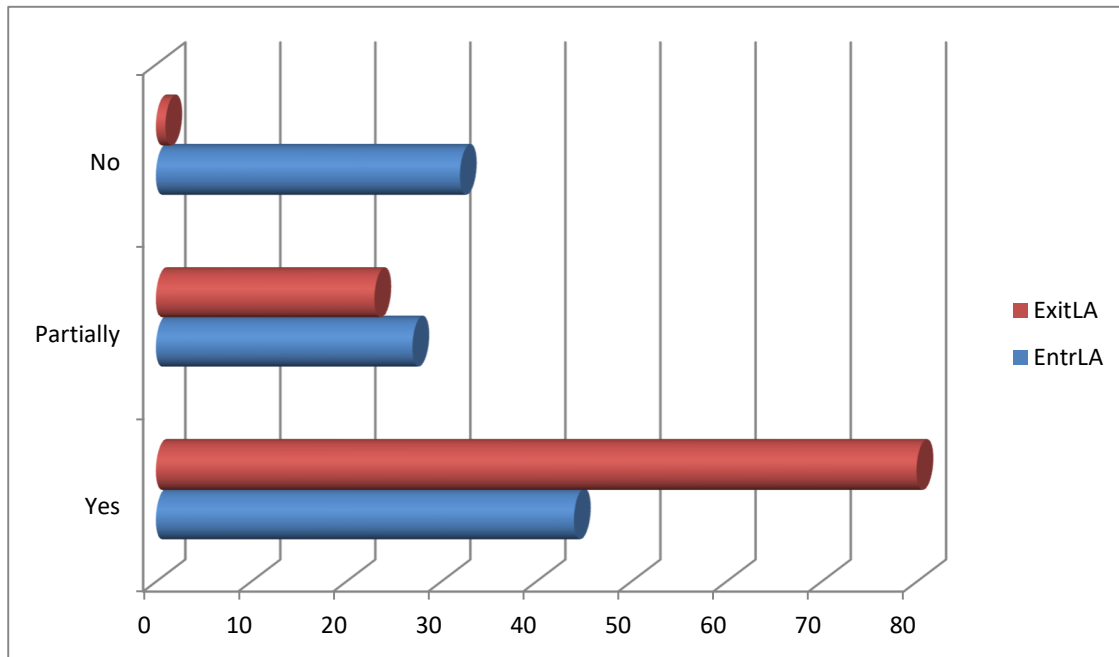
Графика 5. Какъв е дялът на участие на децата в културните програми на образователната институция?



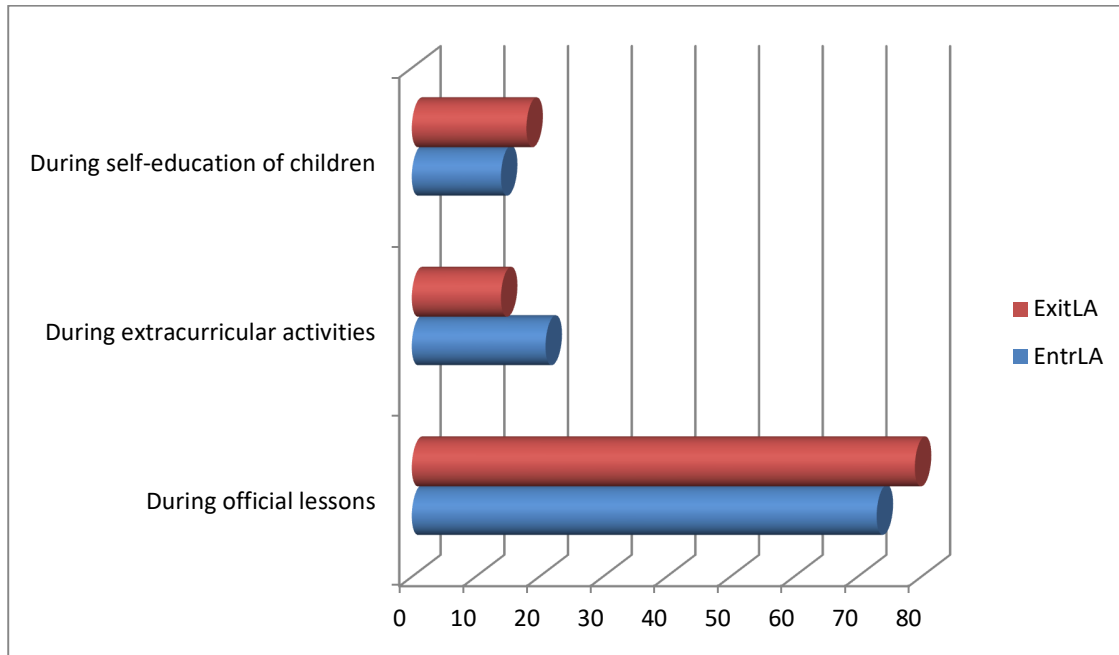
Графика 6. Избраните културни предмети отразяват културното разнообразие на образователната институция и общността?



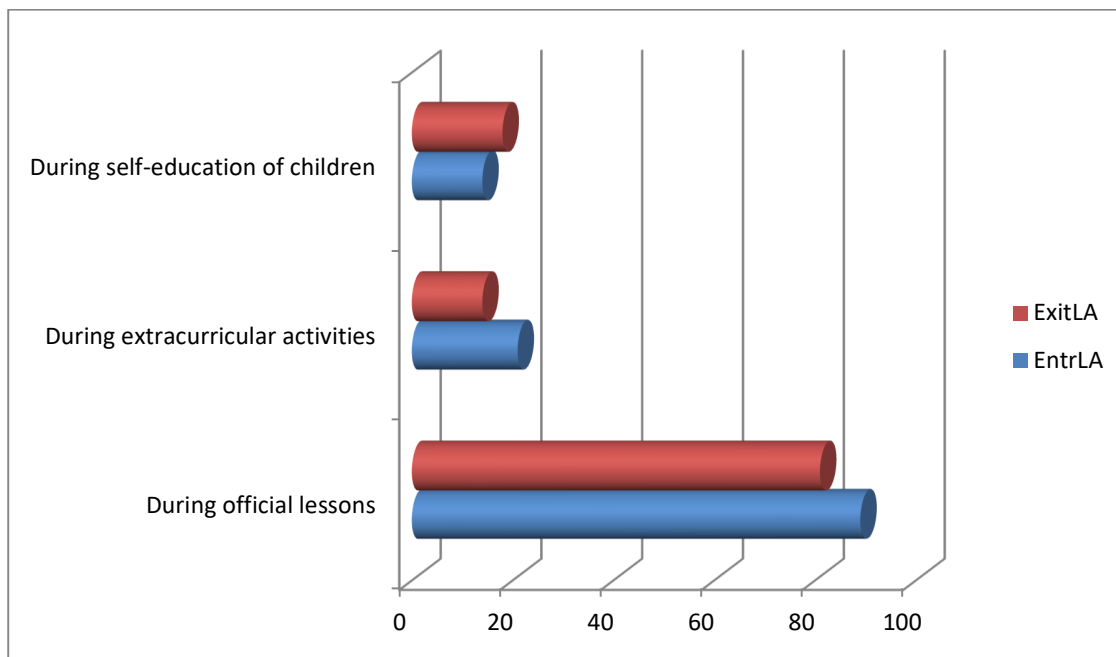
Графика 7. Отразява ли графикът загриженост за създаването на балансирано използване на времето?



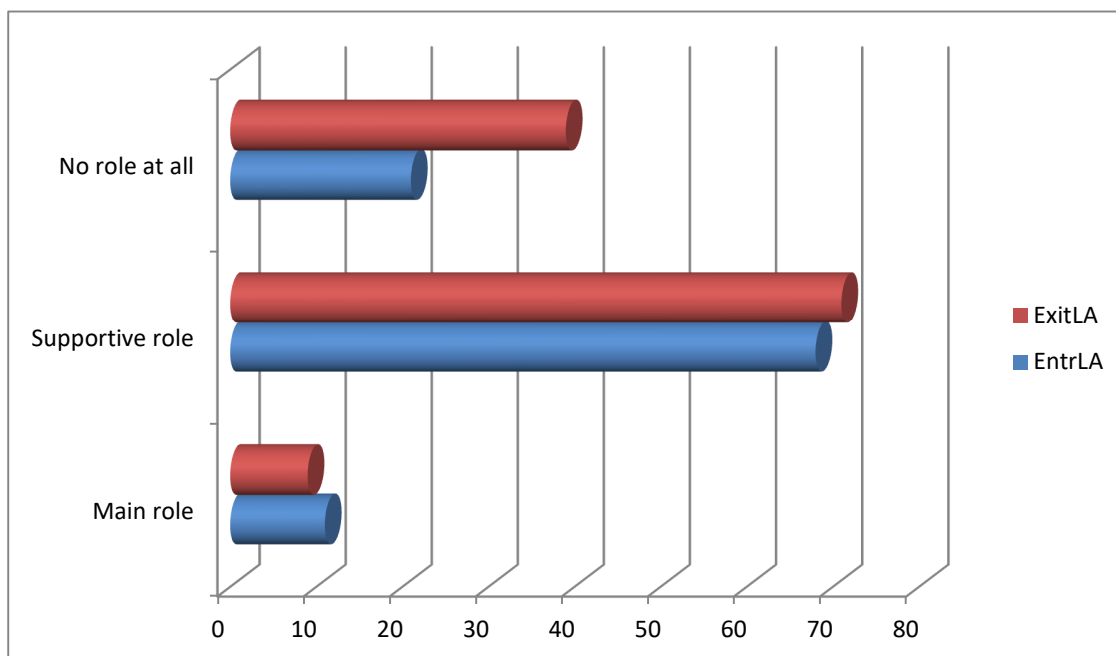
Графика 8. По какъв начин образователната институция се опитва да интегрира изкуство, музика, занаяти, драма и движение в други области на обучение?



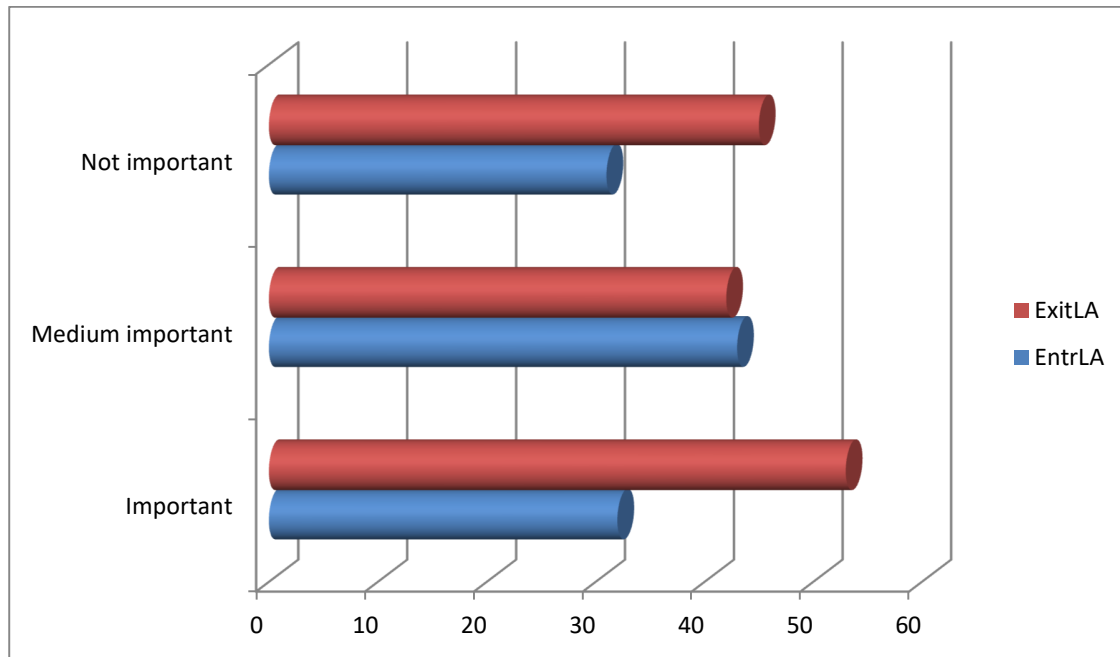
Графика 9. Как образователната институция включва възможността децата / учениците да реагират въображаемо и съчувствено на различни аспекти на учебната програма, например да правят поезия, истории, екологични проблеми и т.н.?



Графика 10. Каква е ролята на физическата работа в образователната институция?

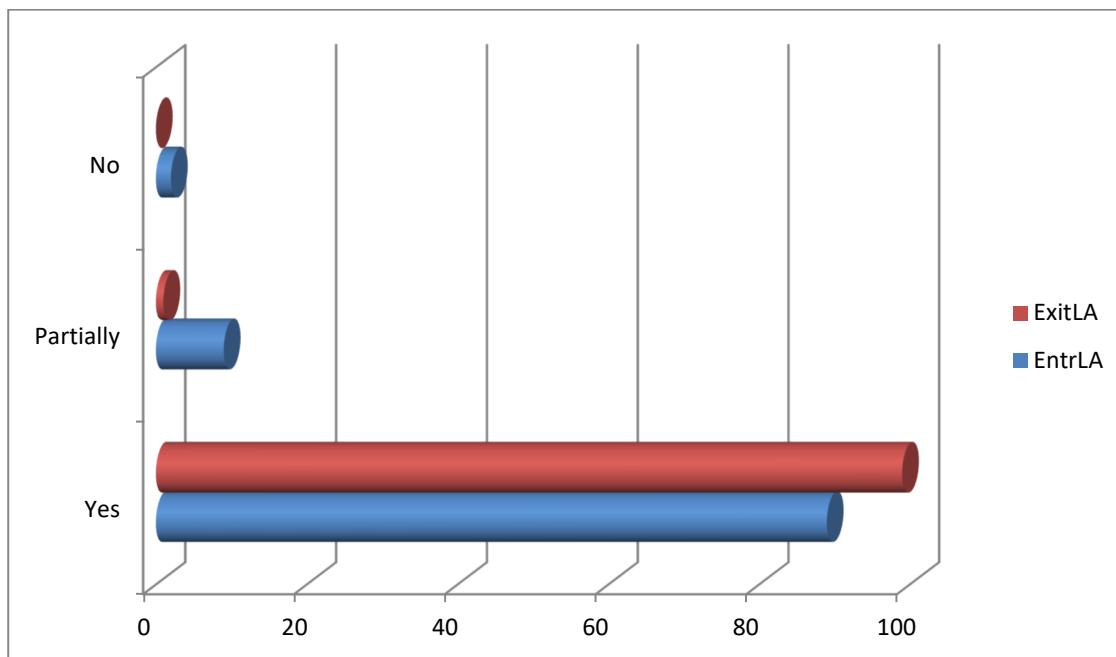


Графика 11. Какво е значението на спорта и физическите дейности?

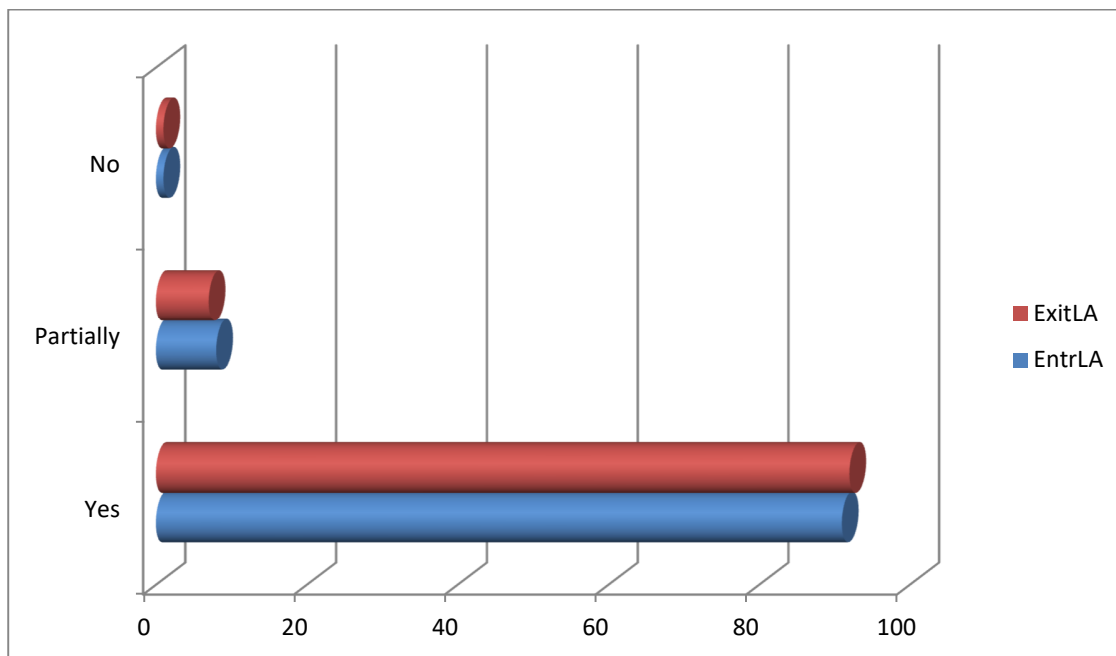


Част Е: Подпомагане на самостоятелното учене

Графика 12. Децата / учениците имат ли лесен достъп до библиотеки и други информационни и образователни ресурси?



Графика 13. Включва ли библиотеката книги, свързани със социални проблеми?



3.3. Изводи и обобщение

В заключение, всяка образователна институция и детска градина и училище имат своите силни и слаби страни. Понякога специфичният контекст, в който една образователна институция е в действие, е ограничение в осъществяването на нещо по-идеално, например изборът на по-разнообразно студентско тяло по различни причини може да не е възможен. Понякога образователната институция може да няма достъп до хора със специфични умения или ресурси, които ограничават възможностите.

Заклучение

След като реализирахме нашата изследователска и експериментална програма, ние сме в състояние да заявим, че успяхме да постигнем нашата изследователска цел, като: Успешно създадохме експериментална програма за оценка и регулиране на качеството на образователния мениджмънт в детската градина и училището в образователните условия на Гръцката образователна система.

Освен това реализирахме и нашите изследователски задачи. Ние успяхме да:

1. изследваме теоретичните основи на качеството на образователния мениджмънт в публичния сектор - детска градина и училище.
2. изучаваме теоретичните подходи и добрите практики, свързани с тази тема.
3. провеждаме на научноизследователска (експериментална) програма за алтернатива в качествено регулиране на образователния мениджмънт в публичния сектор - детска градина и училище.
4. оценим начина, по който функционира моята експериментална програма.
5. докажем ефективността на приложената експериментална програма.

В резултат на това беше потвърдена нашата изследователска хипотеза: Доказахме, че алтернатива на стандартните и единни регламенти за качество на образователния мениджмънт в детската градина и училището повишава качеството на образователния мениджмънт в публичния сектор - детска градина / училище.

Успяхме да запълним пропуските в управлението на образованието по отношение на качеството, което регистрирахме при предварителната оценка. Нашата експериментална програма доказва, че работи и функционира адекватно на условията в гръцката образователна система.

Експериментът, който проведохме, представи представителни и валидни резултати, които могат да послужат като основа за други изследователи за по-нататъшно проучване на този въпрос и основа за стъпка напред и развитие на тази тема с допълнителни програми и системи.

Приноси

Теоретични приноси

Сред теоретичните изложения на нашата докторска дисертация можем да наблегнем на следните:

- Обогатихме теорията по темата на нашето изследване и изследване, като добавихме нашето лично мнение по дискутираните въпроси в теоретичния анализ на тази теза.
- За да можем да допринесем с нашето лично възприятие по тази тема, трябваше да прочетем и анализираме многобройни литературни научни справки и обобщаваме теоретичните изводи от това теоретично изследване. За други учени и изследователи би било полезно и полезно да се запознаят с обобщението и анализа, които сме представили в началото на тази теза.

Практически приноси

Някои от практическите и научни приноси на нашата докторска дисертация могат да се посочат следните:

- Създадохме предварителен въпросник за оценка на нуждите и пропуските в сегашното състояние на гръцката образователна система и по-специално за регулирането на качеството на управлението на образованието в публичния сектор - детска градина и училище.
- Създадохме уникална експериментална програма: „Експериментална програма за оценка и регулиране на качеството на образователния мениджмънт в детската градина и училището”, която се оказва успешна за нуждите на сегашната образователна система в Гърция.

- Създадохме подробен въпросник за оценка на регулирането на качеството на образованието, който също е достоверен и валиден според резултатите, получени след неговото прилагане в началото и в края на нашето изследване.

Публикации

Gkantara, Chriselpy (2018) Regulation of the quality of educational management in kindergartens. Doctoral conferene Sofia University February 2018. Sofia

Gkantara, Chriselpy (2019) Regulation of the quality of educational management in schools. Doctoral conferene Sofia University February 2019. Sofia

Литература

1. Connolly, M., James, C. & M. Fertig (2017) The difference between educational management and educational leadership and the importance of educational responsibility. *Educational Management Administration & Leadership*. Volume: 47 issue: 4, page(s): 504-519
2. Educational management (2018) Retrieved from: https://en.wikipedia.org/wiki/Educational_management
3. Moss, David & John Cisternino (Eds) (2009) *New Perspectives on Regulation*. Retrieved from: <http://www.tobinproject.org/books-papers/new-perspectives-regulation>
4. Regulation (2017) Retrieved from: <https://en.wikipedia.org/wiki/Regulation> [11 November 2017]
5. Sohel-Uz-Zaman, A.S.Md. and Anjalin, U. (2016) Implementing Total Quality Management in Education: Compatibility and Challenges. *Open Journal of Social Sciences*, 4, 207-217. <http://dx.doi.org/10.4236/jss.2016.411017>
6. The hierarchical institution and the upside-down institution in education. Yang (2017) (Scheme 2 source). Retrieved from: <https://verkkolehdet.jamk.fi/welhojaverkossa/files/2015/03/Yong-1.jpg>.
7. The hierarchy of quality concepts. Yang (2017) (Scheme 1 source) Retrieved from: <https://verkkolehdet.jamk.fi/welhojaverkossa/files/2015/03/Yong-1.jpg>
8. TQM principles could be used as a checklist for implementation (Table 1 source) Yang (2017). Retrieved from: <https://verkkolehdet.jamk.fi/welhojaverkossa/archives/405>