

Софийски университет „Св. Климент Охридски“

Факултет по педагогика

Катедра „История на педагогиката и управление на образованието“

АВТОРЕФЕРАТ

на дисертационен труд

за присъждане на образователната и научна степен

„доктор“

Професионално направление: 1.1. Теория и управление на образованието

(Образователен мениджмънт)

ТЕМА:

**„ОПТИМИЗИРАНЕ УПРАВЛЕНИЕТО НА МАЛКИТЕ
ОБЩООБРАЗОВАТЕЛНИ УЧИЛИЩА“**

Докторант:

Соня Златанова Маринкова-Йорданова

Научен ръководител:

проф. д-р Динко Господинов

София, 2021

Дисертационният труд е обсъден и насочен за публична защита от катедра „История на педагогиката и управление на образованието“ при Факултета по педагогика на СУ „Св. Климент Охридски“ на заседанието ѝ на 05.05.2021 г.

Структурата на труда обхваща увод, три глави, заключение, списък с използвана литература, приложения (5 броя), в общ обем от 325 стр. Справката на използваните източници на информация съдържа 139 заглавия, от които 54 на кирилица, 63 на латиница и 22 нормативни документа.

Заседанието на журито за защита на дисертационния труд ще се състои на 14.07.2021 г. от часа, в

СЪДЪРЖАНИЕ:

Увод	4
Първа глава. Малкото училище като социален и образователен проблем	6
1.1. Същност на малкото училище – основни изследователски дискурси.....	6
1.2. Малкото училище и тип населено място.....	8
1.3. Външна среда на малкото училище.....	9
1.4. Социално-икономически статус на родителите в малките населени места.....	12
Втора глава. Състояние и проблеми на управлението на малките училища	13
2.1. Анализ на стратегии и политика на МОН, засягащи малките училища.....	13
2.2. Демографските тенденции и ученическият контингент на малките училища.....	16
2.3. Финансиране на малките училища.....	17
2.4. Материална база на малките училища.....	17
2.5. Човешки ресурси в малките училища.....	18
2.6. Образователна дейност в малките училища.....	21
2.7. Специфика на управлението на малките училища.....	22
Трета глава. Емпирично изследване върху актуалното състояние на малките училища. Мерки за оптимизиране на тяхното управление	26
3.1. Методика на емпиричното изследване.....	26
3.2. Представяне и анализ на данните от проведените анкети.....	27
3.2.1. Представяне и анализ на данните от анкетата с директори и зам.- директори.....	27
3.2.2. Представяне и анализ на данните от анкетата с учители.....	30
3.2.3. Представяне и анализ на данните от анкетата с ученици.....	34
3.2.4. Представяне и анализ на данните от анкетата с родители.....	36
3.3. Изводи от емпиричното изследване.....	37
3.4. Мерки за усъвършенстване управлението на малките училища	47
Анализ на резултатите, получени от оценяването на мерките за усъвършенстване управлението на малките училища	54
Заключение	58
Използвана литература	62
Приносни моменти на дисертационния труд	64
Списък с публикации	65

УВОД

През последните години малките училища в България започват да се възприемат като неизбежна практика, която възниква поради ограничения брой ученици в малките и отдалечените населени места, в резултат на неблагоприятните социално-икономически и демографски условия. Все по-нарастващият брой такива училища налага да се разглежда социалната им значимост и качеството на обучението в тях.

Според повечето образователни експерти началото на изследванията в областта на малките училища е поставено в САЩ през 70-те години на XX век от D. Meier. Тя полага основите на едно от двете направления в изследванията върху малките училища – като средство за преодоляване на недостатъците на големите училища. Множеството проучвания в тази област (M. Klonsky, A. Molnar, T. Sizer, K. Cotton, J. Hylden, A. Schwartz, L. Stiefel, A. Sigsworth и др.) са ориентирани към установяване на различията между големите и малките училища, влиянието на големината на училището върху неговите постижения, търсенето на оптимален брой ученици за малко училище и др.

Второто направление е свързано с негативните демографски процеси, които водят до намаляване на населението в много страни по света и се отразяват и върху постъпващия в училищата ученически контингент.

В нашата страна изследванията върху този тип училища са ограничени и в повечето случаи вниманието на изследователите е насочено само към отделни техни аспекти: анализ на причините за недобрите им постижения, работата в мултикултурна среда, взаимодействието с родителите, финансирането и др.

Породени от факторите на вътрешната и външната среда на училищата, нерешените проблеми водят до постигане на незадоволителни резултати от функционирането на малките училища и създават пречки при предоставянето на ефективно образование. По този начин се нарушава основното предназначение на тези училища – осигуряване на равен достъп до качествено обучение на подрастващите в малките населени места, в резултат на което възникват предизвикателства пред формирането на съизмерим на реалностите човешки капитал и поддържането на конкурентоспособна икономика.

Цялостната представа за малките училища в страната очертава една негативна картина на актуалното им състояние. За да се превърнат в учебни организации, които да отговарят на изискванията и потребностите на обществото, както и да постигат ефективност в изпълнението на своите основни функции, е необходимо да се

предприемат мерки, с които да се осъществява по-адекватна организация и управление на различните равнища на образователния процес.

Обект на изследването са малките училища.

Предмет на изследването – управлението на малките публични общообразователни училища.

Цел на изследването – да се проучат теоретичните и практическите аспекти на управлението на малките училища и да се предложат мерки за неговото усъвършенстване.

Основен изследователски въпрос – кои са специфичните особености на управлението на малките училища и какви мерки може да се предложат за неговото усъвършенстване?

Конкретни изследователски въпроси:

1. Кои училища следва да се разглеждат като малки?
2. Кои са основните проблеми в дейността на малките училища?
3. Кои са най-важните фактори, които оказват влияние върху малките училища?
4. Кои са специфичните особености на управлението на малките училища?
5. Какви мерки може да се предложат за усъвършенстване управлението на малките училища?

Хипотеза на изследването: Изказва се предположение, че малките училища притежават специфични характеристики, които следва да се отчитат в процеса на тяхното управление и при предприемането на мерки за неговото оптимизиране.

Задачи на изследването:

1. Да се проучи и анализира литература по проблема за малките училища.
2. Да се проучат теоретичните аспекти на дейността и управлението на малките училища.
3. Да се анализират нормативни документи, публични стратегии и програми, отнасящи се до малките училища.
4. Да се проучи състоянието на управлението на малките училища и да се очертаят техните специфични характеристики.
5. Да се разработят и предложат мерки за усъвършенстване управлението на малките училища.

Методи на изследване:

1. Теоретичен анализ на литературни източници.
2. Анализ на нормативни документи.
3. Анализ на публични политики и стратегии, отнасящи се до малките училища.
4. Анкета.
5. Експертна оценка.
5. Статистически методи за обработка на данните от емпиричното изследване.

Инструментариум на изследването:

- анкетни карти за анкетиране на директори/ зам.-директори, учители, ученици и родители;
- карта за експертна оценка.

ПЪРВА ГЛАВА.

МАЛКОТО УЧИЛИЩЕ КАТО СОЦИАЛЕН И ОБРАЗОВАТЕЛЕН ПРОБЛЕМ

1.1. Същност на малкото училище – основни изследователски дискурси.

Проблемът за малките училища се изследва в литературата в два аспекта:

- малките училища като средство за подобряване на образователните постижения;
- малките училища като продукт на демографски и икономически процеси.

Какво означава *малко училище*? Не съществува точна дефиниция за това какво определя едно малко училище като такова. Проучената емпирична литература съсредоточава усилията си само върху броя на учениците в училищата. Относно горната му граница се наблюдават различни мнения според възгледите на различните специалисти. Това се дължи на характерните особености на отделните райони, на гъстотата на населението и на разнообразния географски и социален контекст, в който функционират тези училища.

Повечето американски изследователи, сред които Т. Sergiovanni, D. Meier и Т. Sizer, приемат 300 – 350 като оптимален брой ученици за едно малко училище.

Авторите на статията *School Closures in Rural Finnish Communities* О. Autti и Е. Нугу-Beihammer дефинират като малко училище във финландското образование това, което е с по-малко от 50 ученици (Autti, О., Е. Нугу-Beihammer, 2014; с.1).

3. Ефлова посочва, че за малки училища в селските райони в Русия се приемат: начални училища с до 20 ученици; основни училища с до 30 ученици и гимназии с до 80 ученици (Ефлова, З., 2017; 2–3).

По отношение на малките училища в България, изхождайки от средния брой ученици в едно общообразователно училище през учебната 2019/2020 г. – 291 и от броя на учениците в училищата в малките общини, където основно се срещат този тип учебни организации (голяма част от училищата в селата са с по-малко от 100 ученици), може да се приеме, че за такива следва да се считат училищата с до 150 ученици.

Докато в повечето страни, включително и България, малките училища възникват като резултат от демографски и икономически процеси, то в САЩ те се създават като средство за подобряване на образователните постижения на учениците.

През 70-те години на XX век образователният експерт, D. Meier, поставя началото на *Движението за малки училища* (Small Schools Movement), когато с група учители основават начално училище *Central Park East* в Харлем, Ню Йорк. Инициативата е насочена към създаване на нова визия на общественото образование като съвместна инвестиция на учители, родители, ученици и общност.

Привържениците на *Движението* се стремят да подобрят качеството на образованието. Това се случва с помощта на няколко организации, най-известни от които са фондацията *Гейтс* (Gates Foundation) и корпорацията *Карнеги* (The Carnegie Corporation). Техните инициативи за финансиране са значителни, в резултат на което се стига до съществено увеличаване на броя на малките училища.

Някои основни проучвания в областта на образованието (STAR Project, SAGE Program и др.) предлагат убедителни доказателства за качествата и условията на малките училища и тяхната ефективност за подобряване на обучението на учениците, които не се обслужват добре от големите училища.

В научната литература съществуват множество теории, които определят специфичните особености на малките училища. Въпреки тези различия може да се посочат някои общи характеристики относно ефективността им:

- Учениците в малките училища се представят академично толкова добре, колкото и учениците в големите училища, а често работата им е и по-добра.
- Посещаемостта на учениците е по-висока в малките училища и съответно степента на отпадане от училище е по-ниска.
- Малките училища са успешни в борбата с последиците от бедността върху постиженията на учениците и намаляват разликата в резултатите, която отделя

бедните ученици от тези, произхождащи от семейства с по-висок социално-икономически статус.

- В малките училища проблемите, свързани с дисциплината на учениците, са значително по-малко.
- Нивата на участие в извънкласни форми са по-високи и по-разнообразни в малките учебни общности, а учениците получават по-голямо удовлетворение от включването си в тях.
- Малките училища се отличават с по-активно родителско участие.
- Учителите, работещи в малките образователни институции, се чувстват по-удовлетворени от работата си.

Прегледите на изследователската литература заключават, че малките училища са по-ефективни от големите такива и че въпреки известната им неикономичност и недостатъци в учебните програми, те може да осигурят солидно образование и равен достъп до обучение на всички ученици.

1.2. Малкото училище и тип населено място.

Малките училища в България се разглеждат като продукт на демографски и икономически процеси и в резултат на географски дадености. Те са съществен компонент от образователната ни система и са концентрирани предимно в по-малките градове и най-вече в селата. В големите населени места подобни училища са изключение и се дължат на специфични причини например отдалечен квартал или етнос на учениците.

След политическите промени през 1989 г. демографската ситуация в България се характеризира с бързо намаляване на населението. Областите, в които най-силно са изразени негативните демографски процеси вследствие на високия отрицателен естествен прираст (Видин, Монтана, Кюстендил, Перник и Ловеч), са и областите в страната с най-много населени места, в които има само по едно училище, и то в много случаи с брой ученици под 100.

За да не се наруши правото на децата да получават образование и да им се осигури физическа възможност за това, продължава увеличаването на броя на защитените училища (училища, които притежават имунитет към закриване или преобразуване) в страната (от 84 през 2008 г. до 159 през 2021 г.).

При възникване на необходимостта от закриване, когато дадено училище достигане до определен минимум ученици, под който не може да работи ефективно, то

ученическият контингент от него се пренасочва в т.нар. средищни училища, чрез които се осигурява „равнопоставен достъп до образователни услуги в отдалечени, периферни и труднодостъпни райони“ („Социално-икономически анализ на районите в Република България“, 2019; с. 99).

В същото време животът в една малка общност зависи от наличието на училище в социалната инфраструктура. То в такива условия действа като фактор, формиращ общността и задържащ нейното разпадане; изпълнява не само образователни, но и икономически, социални, културни, духовни и морални функции.

1.3. Външна среда на малкото училище.

Училището като образователна институция е отворена система, взаимодействаща с външната среда, в която функционира. Последната е съвкупност от фактори, важни за създаването, оцеляването, функционирането и развитието на организацията.

Политически фактори на външната среда на малките училища.

Образователна политика е един от основните елементи от вътрешната политика на страната и се разглежда като процес на приемане от страна на държавата на определени отговорности по отношение на функционирането и развитието на образованието.

Дейностите на учебните организации, като средство за реализиране на образователните приоритети, са зависими от държавната нормативна уредба в областта на образованието. Законодателната власт предвижда реформи, с които се цели повишаване на качеството и ефективността на училищата.

Така например действащият Закон за предучилищното и училищното образование (ЗПУО), в сила от 1 август 2016 г., поставя няколко предизвикателства пред образованието в малките населени места, като им предлага и определени възможности за развитие. Едни от най-важните промени, въведени чрез Закона и касаещи малките училища, са новата образователна структура, съгласно която осми клас преминава от основната в средната степен на образование и създаването на т.нар. обединени училища (училища, в които се обучават ученици от 1. до 10. клас и в които може да се осъществява и професионална подготовка).

В средата на пряко влияние върху училищната организация (средата на населеното място) политическите фактори включват политическите сили, които управляват общината на местно равнище: общински съвет и кмет. Освен правомощията, предвидени в чл. 256 на ЗПУО, органите на местното самоуправление извършват и

много допълнителни дейности, чрез които подпомагат дейността на училищата в малките населени места.

Икономически фактори на външната среда на малките училища (БВП на глава от населението, средна работна заплата, заетост).

Състоянието на икономиката на национално равнище въздейства непряко върху училищата чрез приходите в държавния бюджет, равнището на заетост на национално ниво, равнището на средна работна заплата и др.

За да се осигури образование на съвременното общество, то държавата осъществява публични разходи. Те съставляват част от брутния вътрешен продукт (БВП), която се разпределя с цел удовлетворяване на обществените потребности от образование. Предвидените за 2020 г. разходи в сферата на предучилищното и училищното образование, представляващи 3,8% от БВП на страната, показват сравнително нисък дял на средствата, отделяни за образование и нареждат страната на едно от последните места в Европа по този индикатор.

Според Д. Господинов един от определящите фактори в средата на пряко въздействие при училищното управление на общообразователните училища е именно икономическият фактор. Неговото влияние също се изразява чрез стойността на БВП на човек от населението, отразявайки основните икономически тенденции в местната икономика (Господинов, Д., 2016; с. 109).

Хората в малките населени места са зависими от състоянието на икономиката, която там е традиционно по-слаборазвита; възможностите за работа са ограничени и равнището на безработица е по-високо. Икономическото затруднение, в което се намират много селски общности допринася за социалните проблеми, които засягат малките училища и постиженията на учениците в тях.

Социални фактори на външната среда на малките училища (демографски тенденции, образователна структура на населението, етноси, културни институции).

Социалните фактори са друг важен компонент от анализа и оценката на външното обкръжение. Те са свързани със социалните процеси в обществото, влияещи върху училищните организации, и включват: демографски процеси, образователна структура на населението, етнически, културни и други фактори.

Негативните тенденции в развитието на демографските процеси (раждаемост, смъртност, миграция) и настъпващите изменения в броя и структурата на населението въздействат върху образователната система чрез своето влияние върху функционирането на основните системи на обществото и върху понижаването на броя на ученическия контингент.

Спадът на населението, предимно в селските райони, създава съществени предизвикателства за поддържането на малките училища. Тези области са в неравностойно положение, тъй като имат ограничено финансиране, лошо оборудване, сравнително ниски заплати на учителите, недостиг на квалифициран персонал.

Образователната структура предоставя информация за завършената степен на образование на определени групи от населението. Тя е ключова предпоставка за качеството на човешкия ресурс и определя потенциала за развитие на страната.

Негативни тенденции се наблюдават в слабо урбанизираните области на България. Населението в селските райони, което е в трудоспособна възраст, се характеризира с намаляващ дял на висшистите (от 11,1% през 2007 г. до 8,1% през 2017 г.) и същевременно увеличаване дела на нискообразованото население. Обяснение за тези отрицателни тенденции са демографските процеси в селските райони на страната, ролята на отделните етноси, а също така и ниските нива на записване на ученици и затрудненият достъп до образователни услуги.

Етническата структура на населението има пряко отношение към образователния процес и по-конкретно оказва влияние върху малките училищни организации чрез различното образователно равнище на населението и отношението към образованието като ценност. В резултат на съществуването на различни етнически структури в малките селища (турският и ромският етнос са съсредоточени главно в селските райони на страната съответно с 62,4% и 44%) се проявяват различия между тях в търсенето на образователни услуги.

Образователното равнище на хората от турското и ромското етническо малцинство е много ниско. Тенденцията към неграмотност се задълбочава и този факт създава съществени трудности за равноправното им участие в живота на българското общество и предизвиква редица проблеми не само в училище, но и в различни социални сфери.

Културните потребности и интереси на децата се определят от начина на живот на семейството, в което детето израства и се формира като личност.

Нискообразованите хора, живеещи в малките населени места, поради недостатъчните доходи, с които разполагат, нямат възможност да въздействат върху културните предпочитания на своите деца. В такива случаи те разчитат предимно на училищата при организиране на колективни посещения на културни институции, с което да се повлияе върху културното израстване на отделните личности.

В малките населени места затвореното социално пространство, ограничената сфера на социални връзки на децата, отдалечеността на културните центрове и липсата на алтернатива за разнообразяване на свободното време извън учебните часове се отразяват негативно върху нивото на социалния опит на децата.

1.4. Социално-икономически статус на родителите в малките населени места.

Една от характеристиките на родителите, която може да повлияе върху постиженията на учениците в училище, а също и върху средата, която насърчава напредъка им, е социално-икономическото положение.

Високият такъв статус е най-добрият показател, който играе основна роля за стимулиране качеството на постиженията на учениците в училище. Ниското социално-икономическо положение се отразява негативно на учебната им успеваемост, тъй като техните нужди и изисквания остават неизпълнени и поради тази причина те не показват добри резултати.

Училищата в селските райони и малките градове се характеризират със ситуация, в която по-често се срещат ученици в неравностойно социално-икономическо положение. В тези райони предимно се наблюдава изостаналост в икономически, социален и културен аспект, застаряващо население, нисък жизнен стандарт на живот, висока безработица, ниска степен на образование и квалификация на хората, ниски доходи и липса на средства за осигуряване на обучение, използване на децата като работна ръка за прехранване на семействата и др. Родителите обикновено се грижат по-малко за обучението на децата си и възможностите за получаване на образование са ограничени.

ВТОРА ГЛАВА.

СЪСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМИ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА МАЛКИТЕ УЧИЛИЩА

2.1. Анализ на стратегии и политики на МОН, засягащи малките училища.

Поради демографските тенденции, характеризиращи страната ни, с всяка изминала година броят на децата в училищна възраст в малките населени места намалява все повече. Това от своя страна увеличава дела на малките училища и налага от страна на МОН разработването на стратегии и политики, насочени към тяхната дейност.

„Национална стратегия на Република България за интегриране на ромите (2012 – 2020 г.)“

Приобщаването на ромите е предизвикателство пред българското общество, което изисква действията и усилията на всички възможни ресурси и институции за постигане на значим напредък.

„Национална стратегия на Република България за интегриране на ромите (2012 – 2020 г.)“ е политически рамков документ, задаващ насоките за изпълнение на политиката за социална интеграция на ромите. Той прилага интегриран подход за решаване на комплексния характер на проблемите, засягащи уязвимите лица от ромски произход и лицата в неравностойно положение от други етнически групи.

По отношение на образованието целта, която се определя чрез документа, е свързана с обхващане и задържане на ромските деца и ученици в образователната система и осигуряване на качествено обучение в мултикултурна образователна среда („Националната стратегия на Р. България за интегриране на ромите (2012 – 2020 г.)“).

„Стратегия за образователна интеграция на деца и ученици от етническите малцинства (2015 – 2020 г.)“

В документа се разглеждат проблемите, свързани с образователната интеграция на деца и ученици от етнически малцинства. В общообразователните училища този процес се осъществява чрез осигуряване на равен достъп до качествено образование за всички ученици; утвърждаване на интеркултурно образование като част от процеса на модернизация на българското образование; създаване на условия за успешна социализация на учениците от етническите малцинства; съхраняване и развиване на тяхната културна идентичност чрез изучаване на майчин език, история и култура; насърчаване на взаимното уважение, разбирателството и сътрудничеството между всички ученици („Стратегията за образователна интеграция на деца и ученици от етническите малцинства (2015 – 2020 г.)“).

„Национална стратегия за насърчаване и повишаване на грамотността (2014 – 2020 г.)“

В Стратегията се представя анализ на състоянието на грамотността като феномен. Тя е основен фактор за личен и обществен просперитет. Ниските равнища на грамотност водят до намалени възможности за заетост, бедност, ограничено социално и политическо участие и др. В българските условия групите, които са застрашени от неграмотност са бедните, при които ниските доходи намаляват възможностите и мотивацията за учене; билингвите, за които владеенето на официалния български език е съществена образователна пречка и ромите, които се характеризират и с бедност и с невладеене на езика.

Наблюдаваните тенденции очертават основни дефицити в българското училище и се налага необходимостта от неговото преосмисляне.

В тази насока се определя и основната стратегическа цел в разглеждания документ – да се постигне равнище на функционална грамотност, което да осигури възможност за личностно и обществено развитие и да спомогне за постигането на интелигентен, приобщаващ и устойчив растеж на икономиката („Национална стратегия за насърчаване и повишаване на грамотността (2014 – 2020 г.)“).

„Стратегия за намаляване на дела на преждевременно напусналите образователната система (2013 – 2020 г.)“

Преждевременното напускане на училище е съществено явление в образователната ни система и оказва влияние върху засегнатите лица (предимно ученици от селски райони, ученици с увреждания, момичета, постъпващи в брак, ученици от малцинствени групи) както индивидуално, така и върху техните семейства, върху възможностите за развитие на общността и върху социално-икономическото развитие на цялата страна. Води и до нарастване на рисковете от социално изключване, застрашава сигурността и стабилността на обществото и е предпоставка за влошаване на качеството на живот на сегашното и на следващите поколения.

Това състояние определя и основната стратегическа цел в разглеждания документ, а именно осигуряване на равен достъп и подкрепа за развитие и приобщаване в системата на предучилищното възпитание и подготовка и училищното образование на децата и младежите като предпоставка за равноправно социално включване и пълноценна личностна реализация и участие в развитието на местните общности и

страната („Стратегия за намаляване на дела на преждевременно напусналите образователната система (2013 – 2020 г.)“).

Национална програма „Подпомагане на общините за реализиране на дейности за образователна десегрегация и превенция за недопускане на вторична сегрегация“

Тази програма е насочена към общини, в които функционират училища (поне три образователни институции, една от които е сегрегирани) с преобладаващ относителен дял ромски ученици и се цели извеждане на същите в приемни училища с повече ученици от мнозинството. По този начин както големите, така и малките населени места получават възможност за осъществяване на превантивни дейности, насочени към спиране процеса на вторична сегрегация.

Основната цел на Програмата е да се осигури чрез общините равен достъп до качествено образование за деца в задължително предучилищно образование и ученици, посещаващи сегрегирани образователни институции, чрез реализиране на процес на образователна десегрегация (НП „Подпомагане на общините за реализиране на дейности за образователна десегрегация и превенция за недопускане на вторична сегрегация“).

Национална програма „Оптимизация на училищната мрежа“

Национална програма „Оптимизация на училищната мрежа“ се определя като механизъм, чрез който се регулират както процесите на приспособяване на образователните структури към интересите и потребностите на учениците, така и към спецификата и потребностите на пазара на труда във всеки регион на страната.

Необходимостта от налагане на Програмата е породена от задълбочаващите се демографски промени в страната, стремежа на училищата за повишаване на ефективността от разходите и нарастващия брой учители в предпензионна възраст. Основната ѝ цел е да се осигури съизмеримо по качество образование на всеки ученик (НП „Оптимизация на училищната мрежа“).

НП „Оптимизация на училищната мрежа“ е насочена предимно към училищата в малките населени места, тъй като там се наблюдава растяща тенденция за намаляване броя на децата в ученическа възраст. Когато училището не може да изпълни необходимите изисквания за поддържане на определен брой ученици и поради ограничения бюджет, то възниква необходимост от неговото закриване.

За да се намали влиянието на оптимизацията на училищната мрежа, се налага повишаване на броя на защитените училища.

Защитени и средищни училища

Законът за предучилищното и училищното образование предоставя възможност за запазване на съществуването на малките училища в предимно селските, пограничните и планинските райони на страната чрез повишаване броя на защитените и средищните училища.

Тези училища се определят като такива по критерии приети от Министерския съвет и се включват в ежегодни списъци, които се обнародват в „Държавен вестник“. Като защитени училища се приемат тези, чието закриване би нарушило достъпа до образование. А в средищните училища се обучават ученици от населени места на територията на дадена община или на съседни общини, в които няма училище (ЗПУО).

„Цели на администрацията на Министерство на образованието и науката“

Ежегодно МОН представя и „Цели на администрацията на Министерство на образованието и науката“, чиято приоритетна област 1 е насочена към провеждане на решителна политика, насочена към ликвидиране на неграмотността и задължително образование, възпитание в дух на родолюбие.

Осъществяването на голяма част от предвидените стратегически цели е насочено към подобряване на дейността и на малките учебни организации (подобряване на материалната база, квалификация на педагогическите специалисти, мотивиране и задържане на млади учители, техническо обезпечаване на учебния процес и др.), с което се очаква да се повиши качеството и ефективността на училищното образование в малките населени места („Цели на администрацията на Министерство на образованието и науката за 2020 г.“).

2.2. Демографските тенденции и ученическият контингент на малките училища.

Едно от най-сериозните предизвикателства, които стоят пред страната ни в настоящето, е свързано с тенденциите в развитието на демографските процеси. От тях зависи бъдещият потенциал на икономиката и качеството на човешките ресурси.

Задълбочаващите се тенденции за намаляване на раждаемостта въздействат пряко върху понижаването на броя на лицата, навлизащи в училищна възраст. Това явление се задълбочава и от процесите на вътрешна и външна миграция. Особено ускоряващо е намаляването на учащите в малките населени места.

Поради спада на числеността на ученическия контингент (от 602 277 ученици през учебната 2015/2016 г. намаляват на 572 504 през учебната 2019/2020 г.) се стига

респективно и до съкращаване на паралелки, до намаляване на учителския състав и до увеличаване броя на малките училища.

2.3. Финансиране на малките училища.

Законът за държавния бюджет от 2008 г. регламентира задължителното прилагане на системата на делегираните бюджети във всички училища. Тази схема на финансиране се основава на броя на учениците в училищата.

Основен проблем, свързан с въвеждането на делегираните бюджети, е недостатъчното финансиране на училищата. Оказва се, че при тяхното използване малките училища имат разходи за ученик, надвишаващи получените средства по единен разходен стандарт. Това води и до ниски заплати на персонала и неравенства между големите и малките училища.

В последните финансовите средства са ограничени за най-неотложните разходи и не предоставят възможност за гъвкаво управление и индивидуален подход спрямо специфичните нужди на учебните организации.

Нов модел на финансиране на училищата, с който се цели да се прекъсне схемата „парите следват ученика“, се въвежда през 2018 г. и според него делегираните бюджети се определят не само от броя на учениците, но и от стандарт за паралелка, както и от стандарт за институция. С тези промени се осигуряват повече средства за училищата с по-малък брой ученици (особено в селските райони), тъй като финансирането не зависи изцяло от големината им.

2.4. Материална база на малките училища.

Материалната база е проявление на средствата (недвижими имоти, техника и други движими вещи и информационна база), с които разполагат училищата, необходими за осъществяването на качествен учебен процес в тях.

Ролята на материалната база се засилва от напредъка на науката и техниката и я прави все по-отговорна и определяща за българското образование. За развитието ѝ е необходимо осигуряването на финансови условия, поради което от съществено значение са капиталовложенията в нея.

В малките училища инвестициите са насочени преобладаващо за покриване на текущи и в по-малка степен на капиталови разходи. Недостатъчното финансиране затруднява поддържането на всички съоръжения, включително осигуряването на

технически средства, обзавеждането на специализирани кабинети, физкултурни салони и др.

Подобряването на системата от малки училища е свързано с осъвременяване на материалната база и създаване на насърчаваща учебна среда за учениците, тъй като това е една от съществените предпоставки за осъществяване на качествен образователно-възпитателен процес.

2.5. Човешки ресурси в малките училища.

Осигуряване на учители в малките училища.

Набирането и задържането на педагогически кадри е основен проблем за малките населени места, които са поставени в неравностойно конкурентно положение при привличането на добре подготвени учители. Географската и социалната изолация, непрекъснатото намаляване на ученическия контингент, работата в слети класове, в които преобладават ученици от етническите малцинства, по-ниското заплащане, множеството учебни задачи и отговорности са основни предизвикателства пред учителите и засягат решенията им за работа в отдалечените райони.

Предвид недостига и търсенето на педагогически специалисти в малките училища, за да се обезпечат с необходимата кадрова осигуреност, директорите са склонни да назначават и неквалифицирани учители, без висше образование или с висше, но без педагогическа правоспособност, а също така и пенсионирани преподаватели.

Възрастовата и образователната структура на учителите в малките училища прави педагогическия състав в тях твърде специфичен. Тези параметри може да оказват сериозно влияние върху дейността на училищните общности и върху постиженията от учебния труд, в резултат на което се определя ефективността на функционирането на училищните организации.

Задържане и мотивиране на учителите в малките училища.

Мотивирането на педагогическите специалисти зависи от вида на училището и средата, в която то функционира; от социално-икономическите характеристики на семействата на учениците; от желанието на учителите за работа с деца и др.

Сред основните причини, на които се дължи липсата на мотивация при учителите в малките училища, са намаляването на ученическия контингент, в резултат на демографската криза и последващата несигурност сред учителите; заплащането;

работата в слети класове, в които преобладават ученици от етническите малцинства; ограничените възможности за кариерно развитие и др.

От друга страна, благоприятната среда за обучение, която предоставят малките училища, е от изключително значение за задържането на качествени учители. Подкрепящата работна обстановка, която включва добри взаимоотношения и сътрудничество между персонала и родителите на учениците, съдействие от училищните ръководители и споделени очаквания за учениците, е ключова за задържането на учителите в училищата и в подпомагането им да се развиват и да бъдат ефективни в класните стаи. Следователно създаването на такава професионална среда в условията на малките училища трябва да бъде приоритет.

Обучение и развитие на учителите в малките училища.

Според изискванията, представени в Наредба за статута и професионалното развитие на учителите, директорите и другите педагогически специалисти, от педагозите се изисква да повишават квалификацията си ежегодно, а директорите трябва да осигуряват необходимите условия за това.

Ангажирани с учебно-възпитателния процес и натоварени с всички допълнителни задачи, които трябва да изпълняват, учителите в малките училища невинаги успяват да покрият изискванията, наложени от МОН. Поради това дейностите за повишаване на квалификацията в тези училища често не са ефективни: обученията, провеждани в тях, са проформа; ограничени са посещенията на външни лектори и споделянията на добри практики с колеги от други училища. Всичко това създава условия за еднообразие в квалификационната дейност и засилва усещането за професионална изолираност.

Проблеми в тези училища възникват и във връзка с финансовите разходи, необходими за включването на учителите в обучения; с осигуряването на заместващи учители; с избора на теми и липсата на интерес за участие в квалификационни форми и др. А учителската квалификация е в основата на целите и задачите на образованието и от нея зависи качествено преподаване на съответните знания и умения на учениците с цел пълноценната им реализация в живота.

Кариерно развитие на учителите в малките училища.

В образователната система кариерното развитие е процес на усъвършенстване на компетентностите при последователно заемане на учителска длъжност или при

придобиване на степени с цел повишаване качеството и ефективността на образованието.

За учителите в съответствие с действащото законодателство в хоризонтален план е характерно професионално развитие и кариерно израстване на едно и също работно място по следния начин: учител, старши учител и главен учител.

В училищата с малък брой преподаватели не се разкрива длъжност главен учител и поради това със заемането на длъжността старши учител се прекратява кариерното развитие на учителите в малките училища в хоризонтален план.

Възможностите за кариерно развитие на педагогическите специалисти във вертикален план също са ограничени, тъй като този тип учебни организации обикновено се ръководят само от един директор и поради липса на мандатност позицията му е несменяема.

В малките училища отсъствието на възможност за кариерно развитие в учителската професия действа демотивиращо на работещите там.

Трудово възнаграждение на учителите в малките училища.

По думите на Д. Господинов училищата като бюджетни институции имат възможността да провеждат самостоятелна политика в областта на определяне на трудовите възнаграждения на персонала си. Това обаче е ограничено от нормативната уредба и отрицателната демографска тенденция в страната, която възпрепятства училищата при записването на ученически контингент. Поради намаляването на последния се стига до формирането на малък училищен бюджет, а оттам и до по-ниски заплати (Господинов, Д., 2019; с. 55).

От своя страна нивото на заплащане прави преподавателските позиции в малките общини по-малко желани и според доклад на Института за пазарна икономика съответно там се назначават учители, които не могат да се конкурират за места в големите райони, или липсват преподаватели. Това води до последващо намаляване на конкурентоспособността на малките училища и рефлектира върху учебните постижения на учениците (Николов, А., 2017; с. 18).

Увеличаването на заплащането на труда на учителите е предпоставка за подобряване на социалния им статус. С това се очаква да се повиши интересът към тази професия; да се постигне професионално усъвършенстване на преподаването, в резултат на което да се подобри качеството на образованието.

Условия на труд в малките училища.

Дейността в училищата е пряко свързана с образователния и възпитателния процес на учащите. Поради това състоянието на материалната база, условията и правилата на нейното ползване, както и социално-психологичният климат в тези учебни заведения засягат всички участници в този процес: ученици, учители, административен и обслужващ персонал. За нормалното му протичане са необходими здравословни и безопасни условия.

Основните проблеми в малките училища са свързани с остарялата и често липсваща материална база и пропуски в организацията за спазване на здравословни и безопасни условия на труд и учение.

Условията на работа оказват съществено влияние върху трудовите постижения на учителите, удовлетвореността им от труда и тежестта на персонала. Затова е необходимо да се има предвид както състоянието на материалната база (класни стаи, кабинети, отопление, осветление и др.), така и осигуряването на съответните ресурси – компютри, интерактивни дъски, мултимедия, методическа и научна литература и др.

В малките училища тези условия обикновено са по-лоши в сравнение с големите училища и това често обезкуражава учителите да започнат работа там.

2.6. Образователна дейност в малките училища.

Обучение в маломерни и слети класове.

Освен проблемите, свързани с недостатъчния брой учители и липсата на достатъчно образователни ресурси, училищата се сблъскват и с един основен проблем – значително намаляване на броя на децата в училищна възраст. Демографските тенденции, изразяващи се в ниска раждаемост, миграция, нееднаква гъстота на населението и др., налагат сформирването на маломерни и слети класове в малките училища. Това от своя страна води до намаляване броя на персонала и необходимост от промени във формите и методите на обучение. По-малкият брой ученици в паралелка спрямо минималните нормативни изисквания и едновременното обучение на ученици от различни възрасти в една класна стая затруднява провеждането на ефективен учебен процес.

Чрез обучението в слети класове се предлагат реални възможности за осигуряване на достъп до образование на всички деца и подобряване на преподаването и ученето в различни учебни условия, особено в малките, разпръснати, отдалечени и

слаборазвити селски райони, където географските и социално-икономическите условия ограничават предоставянето на достатъчно образователни услуги.

Съществуването на слетите класове е факт и независимо дали са отричани или защитавани, по думите на П. Димитрова, те биха могли да се приемат като „един от големите компромиси в българското образование. Компромис, който носи в себе си и много възможности“ (Димитрова, П., 2014; с. 25).

Ученици, които не посещават редовно учебните занятия.

Поради демографския състав (голяма част от населението в малките селища е с етнически произход) училищата в малките населени места се характеризират със специфична образователна среда. Те се сблъскват с предизвикателства като обхващане и задържане на учениците в училище; висок брой неизвинени отсъствия на учениците; ниска мотивация за учене; лошо владение на официалния български език; незаинтересованост от страна на родителите към образованието на децата си и др.

Съвкупността от тези фактори поставя учениците в риск да не посещават редовно учебните занятия и впоследствие да отпаднат от училище. Това явление засяга учащи от всички етнически групи, но най-силно е изразено сред ромите и рефлектира върху образователното равнище на общността и на страната като цяло.

Отпадането на учениците от училище е съществен социално-икономически проблем, който води до ограничаване на възможностите за бъдеща реализация на младежите и лошо качество на живот.

Ученици в рискова среда.

По-малкият брой ученици в малките училища дава възможност на учителите да проявяват ежедневна загриженост и подкрепа за приемане и разбиране на децата в риск, както и да провеждат индивидуална работа с учениците, застрашени от отпадане от образователната система.

Често обаче успешната педагогическа работа в противодействие на процеса на изолация и преждевременно напускане на училище е затруднена от липсата на конкретни познания и компетенции у учителите за работа с уязвими групи.

2.7. Специфика на управлението на малките училища.

Образованието като ценност за учениците и родителите, отношение към училищната институция, нагласи за продължаване на образованието, мотивация за учене.

Социалната и културната среда на малките населени места и предимно на селата е по-консервативна и традиционна; у учениците се възпитава уважение към семейните традиции и по-възрастните, чувство за взаимопомощ, честност и др.

Училището в малкото населено място действа като фактор за формиране на духовните ценности у подрастващите, като образователен и културен фактор, като фактор на педагогическото усъвършенстване на социалната среда.

През последните години образованието вече не се възприема като ценност, а по-скоро като задължителен акт и отговорността за ситуацията се прехвърля между родителите, учителите и държавата. Това от своя страна влияе върху желанието за учене у учениците.

Мотивацията за учене и познавателните интереси на подрастващите от малките населени места са много по-слаборазвити спрямо градските ученици. Това е и една от основните причини учениците да напускат преждевременно училищната система и да не продължават обучението си след завършване на основно образование.

Отношенията учители – ученици в малките училища.

В процеса на общуване в училище се формират определени взаимоотношения между учениците и учителите. До такива на доверие и взаимна загриженост води скъсяването на дистанцията между тях, а това се осъществява по-лесно в малките по размер класове.

Поради по-консервативните отношения в малките населени места учениците там се отнасят с уважение към преподавателите си. Последните пък от своя страна имат възможност да прилагат индивидуален подход, като предоставят необходимото внимание и време на всеки ученик по отделно.

Малките училища са по-успешни в предоставянето на възможност за развитие на по-лични и неформални отношения, което води до по-добра ангажираност, морална отговорност и социално поведение на учениците и удовлетвореност у учителите. Когато училището се възприема от участниците в него като общност, се създават благоприятни условия за тези, които работят и учат там.

Отношенията учители – родители в малките училища.

Главната отговорност за образованието, възпитанието и реализацията на подрастващите споделят семейството и училището, поради което участието на родителите в организацията на училищното обучение е от съществено значение за постигане на ефективен учебен процес.

Комуникацията между родителите и педагозите в малките училища се отличава със своя специфика. Учителите в малките селища изграждат непрекъснати връзки със семействата и общността като начин за укрепване на взаимоотношенията в подкрепа на децата и като начин за по-доброто им разбиране, така че преподаването да може да бъде съобразено с тях като личности.

Въпреки че сплотената социална структура на малките общности насърчава засиленото участие на родителите в училищния живот, то се срещат и случаи на нарушено взаимодействие. Често педагозите се сблъскват с нежеланието за ползотворно и ангажирано партньорство от страна на родителите, което прави комуникацията помежду им неефективна.

Учителската трудова общност в малките училища.

Учителската трудова общност заема съществено място в системата на обществото, създава облика на училищната организация и се явява като средство за подобряване качеството на обучението и повишава престижа на училището.

В малките учебни общности сред учителите доминират предимно неформални отношения, които се регулират от установени норми, ценности и традиции. В тези училища те имат възможност да развият в по-силна степен личните и работните си взаимоотношения, отколкото в големите такива.

Характерно за учителските групи в малките училища е и наличието на множество предизвикателства, които възпрепятстват нормалния трудов процес. Но въпреки трудностите те са по-склонни от учителите в големите училища да показват, че тяхната учебна организация изгражда култура, в която те определят високи стандарти за собствената си работа и се ангажират да подобрят качеството на образованието.

Лидерство в малките училища.

Важен фактор за успеха на малките училища е ефективното управление. Ръководенето на такива институции е предизвикателство за директорите. То е сложно, разнообразно и трудоемко, а потребностите на живот в малките населени общности създават нетрадиционни обстоятелства за лидерство. Все по-малко хора се заемат да изпълняват специфичните задачи в сравнение с тези, които съществуват в по-големите училища.

Ефективните ръководители на малки училища успяват да преработят контекстните предизвикателства като възможности и постигат успех в работата си и професионално удовлетворение.

На основата на посоченото в дисертационния труд може да се набележат следните основни проблеми на управлението на малките училища:

Неблагоприятна външна среда. В малките селища доминира население с по-ниско образователно равнище, високо ниво на безработица, бедност, трудова и образователна миграция. Висок е и относителният дял на учениците от ромски произход. Срещат се маргинализирани общности, които не приемат образованието като значима ценност и не подкрепят училищната институция. Отрицателните демографски тенденции генерират несигурност за бъдещето на училищата.

Образователен процес. Обучението в малките училища често е усложнено поради използването на слети класове; наличие на ученици с недостатъчна мотивация за учене и нагласи за отпадане от училище; ученици със слабо владение на български език и фрагментирани знания вследствие на нередовно посещаване на учебните занятия и липса на навици за учебен труд.

Между учениците липсва достатъчна конкуренция, която да стимулира учебните им постижения; ограничена е средата им за комуникация (малък брой ученици) поради социалната и културната изолация в рамките на населеното място.

Човешки ресурси. Осигуряването и задържането на педагогическия персонал в малките училища е затруднено поради множество причини: транспортна отдалеченост; несигурно бъдеще на училището; работа в слети класове; работа с ученици от ромски произход и с ниска мотивация за учене; отпаднали ученици или с нагласи за отпадане.

Малките училища се характеризират с високо текучество на учители, висок относителен дял на пенсионери, на учители с временни трудови договори и такива с непълнен норматив; наличие на „нередовни“ учители.

Продължаващо професионално развитие. Професионалното развитие на педагогическите специалисти в малките училища е възпрепятствано от съществуващата професионална изолация; наличието на голям брой пътуващи учители; възрастни учители, които не са достатъчно активни; учители с временни трудови договори и др.

Мотивиране на учителите. Мотивацията на учителите за работа в малките училища е ниска поради липсата на мотивация за учене при част у учениците,

трудностите в обучението и в отношенията с част от родителите, недобрата материална база и условия на труд, по-ниското заплащане, неясните перспективи на училището вследствие на демографските тенденции и др.

Заплащане на персонала. В условията на делегиран бюджет малките училища формират съответно по-малък бюджет и разполагат с ограничени средства за трудови възнаграждения.

Финансиране на училището. Малките училища разполагат с по-малко средства, което изисква внимателното им изразходване.

Материална база. В много от малките училища материалната база е остаряла. Демографските тенденции принуждават общините да се въздържат от сериозно инвестиране в тези училища, предвид неясния времеви хоризонт на тяхното съществуване.

Връзки с местните общности. В селата училищата са единствените образователни институции, поради което местните общности са заинтересовани от тяхното съхранение. Учителите изпълняват допълнителни роли в обществения и културен живот на населеното място.

Проблемите пред малките учебни организации, които са съществена част от образователната ни система, рефлектират върху цялостното функциониране и развитие на държавата. Те влияят негативно върху обществото и водят до кризи във всички социални сфери: неработеща икономика, недостиг на квалифицирани специалисти, ниска ефективност на труда, безработица, бедност, ниска култура на гражданите, което създава допълнителни здравни, екологични и др. проблеми.

ТРЕТА ГЛАВА.

ЕМПИРИЧНО ИЗСЛЕДВАНЕ ОТНОСНО АКТУАЛНОТО СЪСТОЯНИЕ НА МАЛКИТЕ УЧИЛИЩА. МЕРКИ ЗА ОПТИМИЗИРАНЕ НА ТЯХНОТО УПРАВЛЕНИЕ

3.1. Методика на емпиричното изследване.

Емпиричното проучване е проведено на основата на няколко изследователски въпроса:

- Кои училища следва да се разглеждат като малки?
- Какво е състоянието на малките общински училища в нашата страна?
- Кои са основните фактори, които оказват въздействие върху малките училища?

- Кои са специфичните особености на малките училища (основните предимства и недостатъци)?
- Какви мерки може да се предложат за усъвършенстване управлението на малките училища?

Използваният изследователски метод е анкета – пряка и е-анкета. Е-анкетата е проведена чрез интернет приложение Google Forms.

Съобразно поставените изследователски въпроси са създадени следните групи на извадката на изследването: директори и зам.-директори на малки училища; учители в малки училища; ученици в малки училища; родители на ученици в малки училища.

Инструментариумът на изследването включва 4 вида анкетни карти, за всяка група от извадката.

Изследването е реализирано в периода октомври – ноември 2020 г. с общо 803 анкетирани лица, от които: 276 директори и зам.-директори, 395 учители, 80 ученици и 52-ма родители. Директорите/зам.-директорите и учителите са случайно подбрани чрез доброволното им включване в е-анкетата и са от цялата страна. Поради наложените противоепидемични мерки анкетирането на ученици и родители се осъществява само в община Своге, Софийска област.

Статистическата обработка на данните от изследването е извършена с програмата Microsoft Excel.

3.2. Представяне и анализ на данните от проведените анкети.

3.2.1. Представяне и анализ на данните от анкетата с директори и зам.-директори.

В е-анкетата се включват 276 директори и зам.-директори на малки училища от страната, до които е изпратено предложение за участие в нея. В преобладаващия си дял те са на възраст между 51 и 60 год. (49,6%) и типично за образователната ни система делът на жените (79%) доминира над този на мъжете. В съответствие с възрастовата структура на анкетираните е и по-високият дял на лицата с над 16 год. педагогически стаж – 43,1%.

Най-голям е делът на анкетираните директори/зам.-директори (82,6%), които работят в основни училища, разположени предимно в селата. В голяма част от тези училища (39,9%) се обучават между 50 и 100 ученици, а в 27,9% от учебните организации броят на учащите е едва до 50.

Броят на педагогическите специалисти в училищата е зависим от числеността на учениците в тях и тъй като в анкетното проучване най-висок е дялът на училищата с до 150 ученици, то и дялът на учителите до 10 (39,1%) и между 11 – 15 (37%) на брой е преобладаващ.

Поради споменатия по-горе факт, че малките училища са разположени предимно в селата, то е разбираемо и присъствието на над 31% ученици от ромски етнос в 61,6% от учебните организации, чиито ръководители са анкетирани. Училищата, в които не се посочва присъствие на деца от ромски произход, са само 14,5%.

Друго предизвикателство, с което се сблъскват анкетираните ръководители на малки учебни структури, е поддържане състоянието на материалната база. В значителна част от тях (19,5%) то се определя като лошо и много лошо. Това са предимно основни училища, разположени в селата и обучаващи висок относителен дял ученици от ромски произход в слети класове.

Ежегодното понижаване на броя на лицата в училищна възраст е причина за съществуването на значителен дял учебни организации, в които се осъществява обучение в слети класове. Това твърдение се подкрепя от отговорите на 40,2% от анкетираните, в чиито училища се провежда такъв тип обучение.

Данните от анкетното проучване показват, че освен състоянието на материалната база и обучението в слети класове съществуват и ред други причини, които изправят училищата пред трудности при осигуряването на качествено образование: ниска мотивация на учениците за учене, незаинтересованост от страна на родителите, методите на преподаване, организацията на училищния живот и др. Един от най-силно изразените проблеми според 53,7% от анкетираните директори и зам.-директори е свързан с ниската мотивация у учениците за учене. Интересът на подрастващите от селата към учебния процес е по-слаборазвит в сравнение с техните връстници в големите градове.

Основен проблем за директорите на училища в малките населени места е осигуряването на добре подготвени кандидати за преподавателски позиции. Според мнението на анкетираните лица тежестта на педагогически кадри е най-силно изразено в селските райони поради спецификата на работа в тях: неясно бъдеще на училището поради намаляващ ученически контингент (22,2%), проблеми в отношенията с родителите (12,4%), липса на достатъчно часове за пълен норматив (9,6%), неудобен транспорт или липса са такъв (8,6%), недобра материална база (6,2%), преподаване в слети класове (6,2%) и др.

Поради наличието на текучество на персонал в малките населени места 36% от анкетираните ръководители споделят, че в училищата работят „нередовни“ учители, студенти и пенсионирани учители.

По-голямата част от анкетираните определят отношенията в трудовата общност в малките училища като преобладаващо служебни, а 29,7% смятат, че те са неформални. Някои споделят още, че екипът им е сплотен и в него доминират приятелски отношения и разбирателство, което от своя страна е пряко свързано и с резултатността на учебния процес.

За последното допринася и повишаването на квалификацията на педагогическите специалисти, с което се цели да се осигури съответствие между потребностите на образователната система и равнището на тяхната професионална компетентност. Според данните от проучването анкетираните директори/зам.-директори като цяло са доволни от участието на учителите в квалификационни форми, които съответстват на политиките и приоритетите на училището.

Действащата система за финансиране на училищното образование се смята, че не предоставя достатъчно финансови средства, което твърдение се подкрепя и от отговорите на анкетираните лица. Те показват наличие на неудовлетвореност от настоящата ситуация и съществуването на проблеми при прилагането на делегираните бюджети в училищата.

Най-неудовлетворени от средствата, с които разполагат, са директорите и зам.-директорите на училища в селата и малките градове. Поради ограничения брой ученици в тези населени места финансирането на учебните организации е недостатъчно и често дори разходите за ученик надвишават получените средства по единен разходен стандарт.

В оказването на помощ на малките училища се включват местните власти и местните общности. Органите на местното самоуправление в малките населени места извършват различни дейности, чрез които подпомагат дейността на училищата, но въпреки това 31,2% от анкетираните ръководители категорично заявяват, че не получават никакво съдействие от тях.

Противоположно е мнението на 81,9% от анкетираните по отношение на въпроса дали съществуват условия за осъществяване на конструктивно партньорство с местните общности. Добрите взаимоотношения помежду им оказват съществена роля в образователното планиране и развитие на училището в малките населени места.

В положителна насока на ученическите постижения влияе и включването на родителите и позитивното им отношение към учебния процес. В съответствие с

отговорите на 33,7% от анкетираните се потвърждава фактът, че процесът на ефективна комуникация между училището и семейството е един от основните проблеми в управлението на учебните организации.

На въпроса „Според Вас кои са основните проблеми в работата на малките училища?“ анкетираните посочват и още: финансови проблеми (60,9%), негативна демографска тенденция в района на училището (49,3%), трудности с поддържането на материалната база на училищата (43,1%), ниски учебни резултати на учениците (22,5%) и др.

Въпреки че малките училища в страната се разглеждат като продукт на демографски и икономически процеси, то те се отличават и със своите предимства. Малкият брой ученици в клас предоставя възможности, които в големите класове липсват. Според анкетираните ръководители такива предимства са: безопасната и сигурна среда на обучение (59,4%), индивидуализираното внимание към учениците от страна на учителите (38,8%), по-силно развитото чувство за общност между учителите и учениците (34,8%), по-голямото физическо пространство в малките класове (27,5%), наличието на по-малко проблеми с дисциплината на учениците (26,8%) и др.

Мерките, които предлагат анкетираните директори и зам.-директори, за подобряване управлението на малките училища, са свързани с: финансовото управление на училищата, подобряването на материалната база, дейността на педагогическите специалисти и директорите и осъществяването на по-ефективно взаимодействие между училището и родителите.

3.2.2. Представяне и анализ на данните от анкетата с учители от малки училища.

В е-анкетата се включват 395 учители от малки училища в страната, до които е изпратено предложение за участие в нея.

Типично за образователната ни система и в този случай делът на жените, взели участие в анкетата (95,4%), е доминиращ в сравнение с този на мъжете.

Във възрастово отношение най-голям е делът на анкетираните учители между 41 и 50 г. (40,2%), в съответствие на което е и най-високият дял на тези от тях с педагогически опит над 16 год. – 56%.

Предвид факта, че най-масовите училища в образователната ни система са основните, то и делът на включилите се в проучването лица е най-висок на работещите в такива учебни организации – 60,4%.

Според типа населено място разглежданите училища са разположени предимно в селата – 49,1%.

Данните от проучването показват, че делът на учителите (57,5%), на които им се налага да пътуват до работното си място, е по-висок от този на непътуващите. Причина за това е, че част от малките училища се намират в отдалечени и труднодостъпни райони на страната, което усложнява придвижването до тях. Личният транспорт се оказва предпочитан за 37% от анкетираните учители, тъй като в някои населени места общественият транспорт е ограничен, а понякога дори липсва. Тези от анкетираните, които се придвижват с такъв транспорт (20,3%), споделят, че в най-голяма степен изпитват затруднения при пътуването. А най-високият дял от учители, които не ги затруднява придвижването до училище, е на тези (56,3%), които пътуват с училищен автобус.

На въпроса в анкетната карта „В каква степен сте удовлетворен/а от работата си в училището?“ се получават отговори, които показват сравнително добро равнище на удовлетвореност от страна на анкетираните. Неудовлетворени от труда си са около 18% от работещите предимно в по-малките населени места.

Данните от анализа сочат, че най-много от изследваните лица са удовлетворени от отношенията си с учениците – 39,6%. Това вероятно се дължи на факта, че като цяло трудът на учителите е свързан с взаимодействието им с учениците и техните отношения влияят положително върху учителската удовлетвореност. Други аспекти, допринасящи за последното, са свързани с отношенията с колегите, заплащането и др.

Според анкетираните лица множество са причините, които носят неудовлетворение в работата на учителите: административната натовареност (23,9%), отношенията с родителите (19,3%), лошото състояние на материалната база на училищата (13,4%), отношенията с ръководството (12,1%) и др.

Почти половината от анкетираните педагози (44,6%) са категорични, че не съществува разлика между учебно-възпитателната работа в малките училища и тази в големите такива. Това се дължи на факта, че независимо от броя на учениците в класа, организацията и осъществяването на обучението се подчиняват на обща нормативна уредба и се очаква да се реализират еднакви задачи и да се усвои едно и също учебно съдържание по съответните учебни предмети.

Като цяло мнението на анкетираните учители е насочено към това, че по-лесната работа в малките училища се дължи предимно на ограничения брой ученици, обучаващи се в тях. А това позволява според анкетираните да се създаде по-персонализирана учебна

среда, в която учителите да прилагат диференциран подход в работата си с учениците (46,4%), по-лесна организация на учебния процес като цяло (32,1%) и по-добра дисциплина в класната стая (7,1%).

Причините, поради които анкетираните лица смятат, че учебно-възпитателната работа в малките училища е по-трудна, са: работата с ученици от ромски произход (33,7%), незаинтересоваността от страна на родителите (29,1%), невладеенето на български език от голяма част от учениците (15,1%), ниската мотивация у учениците за учене (12,8%) и др.

При анализа на отговорите на въпроса „Какви са отношенията Ви с учениците?“ се наблюдава ясно изразена тенденция, при която с намаляване големината на населеното място нараства дялът на учителските отговори, посочващи, че в учебните организации доминират близки отношения между учителите и учениците. Причина за това вероятно е, че по-малкият брой ученици в селата е предпоставка за намаляване на дистанцията между учител и ученици, което от своя страна води до поддържането на по-добри взаимоотношения помежду им.

Особено място в учебно-възпитателния процес в училищата освен учениците и учителите заемат и родителите. Сътрудничеството между участниците в този процес благоприятства неговата ефективност и насърчава съществуването на позитивна учебна среда.

Като цяло резултатите от анкетата, проследяващи ефективността на това взаимодействие, показват сравнително добро ниво на положителна комуникация между двете страни – родители и учители. Оказва се обаче, че при около 1/3 от педагозите в малките населени места съществуват и пречки за провеждане на ползотворно общуване с родителите. Тези проблеми произтичат може би от факта, че именно в малките градове и селата живее по-голямата част от населението от малцинствата и съответно висок относителен дял от учениците в малките училища е от етнически произход. Негативните нагласи на ромските родители към образованието са и причина за нарушеното общуване с учителите.

За да се установи мнението относно състоянието на материалната база на малките училища, в анкетната карта на учителите е зададен въпросът „Как оценявате състоянието на материалната база на Вашето училище?“ и повече от половината анкетиранни (52,7%) я определят в добро такова.

Анализът на данните показва, че състоянието на материалната база не е удовлетворяващо за работата на педагозите в селата. Причината вероятно е в

недостатъчното финансиране на училищата там, в резултат на което учителите не разполагат с необходимото оборудване и съвременна техника за обучение, което прави работата им по-малко ефективна.

За успешното развитие на учебните организации от съществено значение са партньорствата им с местните общности, от които се получават необходими ресурси за посрещането на образователните нужди на учениците.

По-голямата част от анкетираните учители (72,4%) смятат, че в учебните организации се създават условия за конструктивен социален диалог с местните общности в средна и висока степен. В най-висока степен тези отношения се развиват в селата вероятно поради това, че училищата там се определят като ключов фактор в поддържането на местните традиции и идентичността на района.

Представените отговори в проучването показват, че в училищните организации, в които работят анкетираните учители (49,9%), преобладават колегиалните отношения в тяхното общуване. При анализа на данните се установява статистически значима връзка, която сочи, че с намаляване големината на населеното място се покачва делът на отговорите на анкетираните, в които се посочва, че преобладаващите взаимоотношения между колегите са неформални.

Над половината от запитаните учители са на мнение, че участието им в квалификационни форми съответства на потребностите им за професионално развитие в средна и висока степен. На това мнение са предимно учителите, преподаващи в по-големите населени места, докато тези в селата поради отдалечеността от центровете за повишаване на квалификацията често остават извън предлаганите такива форми.

Това води и до засилване на чувството на професионална изолация у част у педагозите. Според данните от анкетата преподаващите в селата са на мнение, че там липсват възможности за развитие в професията; ограничени са в комуникацията си с определен кръг колеги и в участия в семинари, обсъждания и други форми, с които биха могли да актуализират своите знания.

Въпреки споменатите трудности в работата на учителите в малките училища, то резултатите от проучването показват, че 65,8% от анкетираните нямат нагласа да сменят работата си. Причина за това вероятно е, че когато учителите са се установили на дадено работно място, те изпитват сигурност за бъдещето си и по-трудно биха се решили да променят ситуацията, в която са.

Тези от тях, които при първа възможност (4,8%) или при получаването на по-добра такава (23,6%) биха напуснали работните си места, са провокирани главно от

следните причини: отношения с училищното ръководство (19,1%), работа с деца от ромски произход (8,2%), отношения с колегите (8,2%), пътуване до училището (6,4%), липса на мотивация у учениците за учене (5,5%) и др.

В анкетата запитаните учители представят и мнението си по отношение на предимствата на малките училища: безопасна и сигурна среда на обучение (66,6%), индивидуализирано внимание към учениците от страна на учителите (51,9%), наличие на по-малко проблеми, свързани с дисциплината на учениците (37,5%), по-силно развито чувство за общност между учениците и между учителите (35,2%), по-голямо физическо пространство в малките класове (29,4%) и др.

Наред с предимствата на малките училища анкетираните учители посочват и техните недостатъци: липса на мотивация у учениците за учене (53,9%); недостатъчна конкуренция сред учениците при усвояване на учебния материал (38%); обучение в слети и маломерни класове (33,4%); липса на ефективна комуникация между училището и родителите (25,8%); лошо състояние на материалната база (23,8%) и др.

Групата на изследваните учители предлага мерки за оптимизиране управлението на малките училища, свързани с: промени в нормативните изисквания относно минималния брой ученици в клас и преподавателската заетост; осигуряване на допълнително финансиране на малките училища; по-високо заплащане на учителите и обезпечаването им с техника и електронни ресурси и др.

3.2.3. Представяне и анализ на данните от анкетата с ученици от малки училища.

В анкетата се включват 80 ученици от малки училища в община Своге.

Преобладаващ е делът (65%) на учениците от прогимназиален етап, взели участие в проучването.

Разпределението на анкетираните по пол е почти равно – анкетираните момчета са 48,8%, а момичетата – 51,2%.

Всички ученици, отзовали се на проучването, са представители на основни училища в селата, а според броя ученици, обучаващи се в класа, доминира делът на тези (90%) с до 10 ученици.

Толкова малък брой учащи предполага провеждането на обучение в слети класове. По мнението на анкетираните ученици това се случва при 30% от тях, а 17,3% от последните споделят, че не изпитват затруднения с този тип обучение.

Според данните от анкетното проучване съществен дял (83,8%) от запитаните

ученици са на мнение, че се чувстват напълно част от училищната общност. Причина за това вероятно е, че учениците в малките училища притежават по-силно развито чувство за принадлежност. Това им помага да са по-уверени във взаимоотношенията си със своите връстници и да създават приятелски отношения помежду си. В допълнение на посоченото 91,3% от тях заявяват, че възприемат и учителите като част от тази общност.

На въпроса в анкетната карта „Как оценявате състоянието на материалната база на Вашето училище?“ анкетиранияте ученици го определят като много добро и добро. През погледа на подрастващите състоянието на материалната база не е пречка за успешното им учене. Те не одобряват единствено лошия вид на физкултурните салони, които не могат да удовлетворят потребностите им за провеждане на редовни часове по физическо възпитание и спорт.

Данните от анкетата, отчитащи мнението на анкетиранияте ученици, показват, че 85% от тях са доволни от образователната подготовка, която получават в училище. За това допринася и участието им в извънкласни форми на обучение, социалните контакти, които поддържат с другите ученици в училище (61,3%), приятелските взаимоотношения със съучениците (75%), положителното отношение на учителите към тях (95%) и като цяло преобладаващо добрите отношения в училище.

Анкетиранияте ученици заявяват, че най-много в училището си харесват класните стаи, оборудваните кабинети, компютърната зала, библиотеката. Те споделят още, че са удовлетворени от начина на преподаване на педагозите, от разбирането, което получават от тяхна страна и индивидуалното внимание, което им предоставят.

Това, от което запитаните ученици не са удовлетворени в най-висока степен, е лошото състояние на физкултурните салони (38,9%) и прилежащите дворове на училищата (16,7%).

В потвърждение на удовлетвореността, която изпитват анкетиранияте лица от контактите помежду си и от отношението на учителите към тях, данните от проучването сочат, че 70% от тях биха желали да продължат обучението си в конкретното училище.

Препоръките им за подобряване дейността на малките училища са насочени към: усъвършенстване състоянието на материалната база на училищата (физкултурни салони, кабинети, тоалетни и др.); учебния процес (по-активно използване на ИКТ в учебните часове, изучаване на втори чужд език и използване на повече нагледни средства в процеса на обучение) и създаване на условия за хранене – столова, лавки.

3.2.4. Представяне и анализ на данните от анкетата с родители на ученици от малки училища.

Предложение за участие в е-анкета е изпратено до родители на ученици от малки училища в община Своге. Отзовават се 52-ма родители, чиито деца учат в основни училища в селата.

Във възрастово отношение преобладаващ е дялът (53,9%) на анкетираните между 31 и 40 години. Относителният дял на мъжете, включили се в проучването, е едва 3,8%, което показва, че майките са по-активни в дейностите, свързани с образованието на децата си, отколкото бащите.

Според етапа на образование, в който се обучават учениците, разпределението на отговорите на анкетираните родители е почти равномерно: начален етап – 48,1% и прогимназиален етап – 51,9%.

Данните ясно показват, че най-голям е дялът на родителите (51,9%), чиито деца учат в училища с между 50 и 100 ученици, следван от родителската група на учащи в училища с до 50 ученици – 30,8%.

Част от учениците в малките училища (23,1%) са принудени ежедневно да пътуват до учебните организации и за 9,6% от запитаните това води до съществени затруднения. Причината вероятно е, че тези ученици живеят в отдалечени населени места и им се налага да пътуват на дълги разстояния до и от училище. В резултат на което, те се изморяват и се излагат на опасностите на пътната мрежа, която често в такива населени места е лошо поддържана.

Някои от анкетираните родители (19,2%) споделят още, че децата им се обучават в слети класове. За част от запитаните (30,8%) това не е притеснително, тъй като възприемат този тип обучение като ефективно в средна степен. Но за други родители – 13,5% то води до незадоволителни учебни резултати.

На въпроса „Как оценявате състоянието на материалната база на училището?“ 75% от анкетираните лица отговарят, че то е много добро. Това показва удовлетвореността на родителите от материалното състояние на училищата, в които се обучават децата им.

Този аспект е част от цялостната удовлетвореност на анкетираните родители от образователния процес в училището. Малък е дялът на тези, които са удовлетворени в ниска степен – 3,9% и въобще липсват такива, които да не са доволни като цяло. Причина за това вероятно е, че родителите оценяват готовността, която проявяват учителите за справяне с учебния процес в малките училища; индивидуалното внимание, което отделят

на учениците и комуникацията, която се поддържа между двете страни.

Анкетираните са удовлетворени и от отношенията, които преобладават между учениците в класа на децата им – добри и приятелски. Това потвърждава констатациите, че в малките училища съществуват отношения на взаимна привързаност между подрастващите, което води и до изграждането на чувство за общност помежду им. Като част от училищната общност се възприемат и 82,7% от анкетираните родители.

В отговор на следващия въпрос от анкетата родителите посочват основните предимства на малките училища: безопасна и сигурна среда на обучение (76,9%), индивидуализирано внимание към учениците от страна на учителите (55,8%), по-силно развито чувство за общност (46,2%), по-малко проблеми, свързани с дисциплината на учениците (46,2%), по-голямо физическо пространство в малките класове (38,5%) и др.

Освен предимствата анкетираните родители представят и мнението си по отношение на основните недостатъци на малките училища: обучение в слети и маломерни класове (34,6%); липса на възможност за избор на учебни предмети, класове, учители, видове развлекателни дейности, извънкласни форми и др. (32,7%); липса на необходим екип от специалисти (25%); недостатъчна конкуренция сред учениците при усвояването на учебния материал (25%); лошо състояние на материалната база на малките училища (21,2%); липса на мотивация у учениците за учене (17,3%) и др.

Като основни причини, поради които децата учат в конкретното училище, запитаните родители посочват това, че живеят в същото населено място (75%) или живеят в близко населено място и предпочитат услугите на даденото училище (11,5%).

В потвърждение на удовлетвореността, която изпитват родителите от взаимодействието си с учителите и оценявайки ползите на малките училища, данните от анкетата показват, че 86,5% от взелите участие в нея биха желали децата им да продължат обучението си в конкретното училище.

Мерките за подобряване дейността на малките училища, представени от страна на анкетираните родители, са свързани предимно с подобряване на учебния процес: допълнителни занимания по български език и математика, изучаване на втори чужд език, предлагане на повече извънкласни дейности, наличие на психолог в училище и др.

3.3. Изводи от проведеното емпирично изследване.

Проведеното емпирично проучване дава възможност да се установи състоянието на малките училища в страната през погледа на директори/зам.-директори, учители, родители и ученици.

Въз основа на направеното изследване може да се обобщят следните основни изводи:

1. В преобладаващата част от училищата (67,8%), в които е проведено изследването, се обучават до 100 ученици. Този малък брой учащи оказва влияние върху училищния бюджет; броя на педагогическия персонал; използването на слети класове; характера на общуването между учители, ученици и родители; перспективите на училището за в бъдеще.

2. Недостатъчният ученически контингент в малките училища предопределя и ограничения брой на педагогическия състав в тях. Според отговорите на анкетираните директори и зам.-директори най-висок е дялът на училищата (39,1%), в които преподават до 10 учители, следван от тези с между 11 и 15 педагози – 37%. В много случаи невъзможността да се назначава по-голям брой учители води до липса на специалисти по отделните учебни предмети в малките училища.

3. Друго предизвикателство пред учителите е географската отдалеченост на повечето от малките училища, което налага педагозите да пътуват до работните си места. Това важи за 57,5% от анкетираните учители, от които 35,5% в различна степен изпитват трудности при придвижването си особено когато им се налага да ползват обществен транспорт.

Някои от учениците в малките училища също са принудени да пътуват. В такава ситуация са 23,1% от анкетираните. Повече от половината от тях изпитват затруднения при придвижването си до и от училище. А при зимни условия за много от тях достъпът до училище е ограничен.

4. Установява се, че в малките училища съществена част от ученическия контингент е от ромски произход. Много голяма част от анкетираните директори и зам.-директори (85,5%) посочват, че в училищата им се обучават такива ученици. Според 61,6% от тях относителният дял на ромските представители е над 30% от учащите в съответното училище. Този висок дял затруднява работата на учителите и е един от факторите, предизвикващ високото текучество на педагогически специалисти.

5. Друга типична характеристика на малките училища е обучението в слети класове, което се провежда в тях. От анкетираните училищни директори/зам.-директори 40,2% от тях потвърждават, че в училищата им се осъществява такова обучение, като в 10,5% от тях всички класове са слети.

По мнението на родителите, участвали в анкетата, този тип обучение се определя като ефективно в средна до висока степен от 34,6%, а като нискоефективно и изобщо непостигащо качествено образование го възприемат 28,9% от анкетираните родители.

Самите ученици, включили се в анкетата, споделят, че обучението в слети класове не е съпътствано с трудности за тях, а ако все пак съществуват такива, то те се проявяват в умерена степен.

6. Състоянието на материалната база в малките училища (предимно в селата) се определя от част от анкетираните директори/зам.-директорите (19,5%) и учители (18,8%) в лошо и много лошо състояние. Повечето от изследваните лица оценяват нейното състояние като добро: директори/зам.-директори – 80,4% и учители – 76,7%. По подобен начин я виждат и анкетираните родители (96,2%) и учениците (87,3%).

7. Географската отдалеченост на училищата, работата с ученици от ромски произход, преподаването в слети класове, ниската мотивация у учениците за учене, недостатъчният брой часове за покриване на учителския норматив и др. може да се посочат като основни причини, които провокират напускане на учителите от съответните училища и създаване на предпоставки за текучество на персонала. Това явление според анкетираните директори и зам.-директори е най-често срещано в селските училища.

За да се справят с този проблем често ръководителите на училища в тези райони, са принудени да назначават на работа неквалифицирани преподаватели, пенсионирани учители и студенти, чийто дял понякога стига и до 20% от педагогическия състав. Тази констатация се потвърждава от 35,5% от анкетираните лица.

8. Във връзка с преобладаващите отношения в училищната трудова общност мнението на анкетираните директори/зам.-директори и учители потвърждава твърдението, че в малките училища взема превес неформалното взаимодействие, което се отразява върху управлението на училищата. Подобни отношения изискват директорите на училища да притежават лидерски качества и добри комуникативни умения.

9. Голяма част от анкетираните ръководители на малки училища смятат, че участието на учителите в квалификационни форми като цяло съответства на политиките и приоритетите на училището. Но не е малък дялът и на тези от тях (40,5%), според които такова съответствие липсва или ако го има то е в ниска степен. Това мнение се поддържа предимно от директорите/зам.-директорите на селските училища, където отдалечеността от областните центрове за повишаване на квалификацията оказва своето влияние.

Самите учители, взели участие в проучването, са на мнение, че включването им в квалификационни форми съответства на потребностите им за професионално развитие в средна и висока степен (67,3%). Докато останалият немалък дял – 32,7%, събиращ отговорите на учителите предимно в селските райони, показва, че професионалното равнище, на което се намират педагогическите специалисти само донякъде ги удовлетворява и осъзнават нуждата от продължаващо образование.

Невъзможността да се включват в желани квалификационни форми и отдалечеността им от областни и общински центрове често води до усещане за професионална изолация у педагозите. Такова чувство преобладава у 23,8% от анкетираните учители и то предимно у тези, които преподават в училища в селата.

10. Ръководителите на малки училища се чувстват изоставени и от оказване на подкрепа от страна на местните власти. Голям е дялът на тези от тях (60,2%), които определят оказваното съдействие от общините като такова в ниска степен или посочват, че изобщо липсва, каквато и да е подкрепа. Това твърдение най-силно се проявява в малките населени места.

11. За разлика от отношенията с местната власт, то голяма част от анкетираните групи директори/зам.-директори (81,9%) и учители (72,4%) са на мнение, че в малките училища съществуват условия за създаване на конструктивен социален диалог с местните общности, което спомага за решаване на социални и образователни задачи.

12. Разединени са в мненията си анкетираните ръководители и учители при определяне степента на ефективност на взаимодействието между училището и родителите. Съществена част от тях (63%) смятат, че това взаимодействие е ефективно в средна и висока степен, а за повече от 1/3 от анкетираните то е ползотворно в ниска степен или въобще не води до постигането на положителни резултати. Липсата на ефективна комуникация между училището и родителите се очертава като един от основните управленски проблеми в малките училища.

От своя страна анкетираните родители са единодушни, че взаимодействието им с учителите е ефективно във висока или средна степен.

13. Съществуването на малките училища в контекста на финансовата децентрализация в образованието поставя и въпроса пред анкетираните директори и зам.-директори как се оценява състоянието на финансовото управление на малките училища в момента. Данните от проучването отразяват мнението на ръководителите, че финансирането на училищата не трябва да се осъществява на основата на броя на учениците в тях. В малките училища в селата според мнението на анкетираните

финансирането не е достатъчно дори за покриване на минималните изисквания, както и за постигане на качествен учебен процес.

14. Съществен е делът на анкетираните учители, които изпитват удовлетворение от труда си в средна до висока степен, а 18% не са удовлетворени от това, което работят. В малките населени места педагозите в по-голяма степен са разочаровани от труда си и при получаване на по-добра възможност 23,6% от анкетираните биха сменили работните си места. Те са и тези, които определят и работата в малките училища като по-трудна, отколкото в големите такива.

15. Нивото на образователния процес в малките училища се оценява от анкетираните родители във висока и средна степен; само 3,9% от тях смятат, че този процес е неефективен. Това показва, че родителите оценяват предимствата на обучението в малките учебни организации и смятат, че то води до постигането на успех от страна на техните деца.

Като цяло анкетираните ученици (85%) също са доволни от образователната подготовка, която получават в малките училища. Удовлетвореността им се дължи и на участието им в извънкласни форми, приятелските отношения, които поддържат със съучениците си, съдействието и подкрепата, която получават от учителите и др.

Като потвърждение на това, че по-голяма част от анкетираните родители и ученици са удовлетворени от дейността на училището, е желанието им да продължат обучението там.

16. Емпиричното изследване отразява и мнението на учителите и учениците в малките училища по отношение на взаимоотношенията между тях. Според 86,9% от анкетираните преподаватели малкият брой ученици в тези училища е предпоставка за развитие на близки отношения помежду им, в резултат на което общуването им се основава на взаимно доверие и разбирателство. Същото твърдение се потвърждава и от 96% от анкетираните ученици.

17. Данните от анкетното проучване дават основание да се направи изводът, че малките училища се възприемат от учителите и учениците в тях като общности. В тези училища всички ученици се познават помежду си и не се обезличават в множеството. Учителите от своя страна също познават всички ученици, което им дава възможност да бъдат по-гъвкави в отговор на техните индивидуални потребности и специфични особености. Педагозите изпълняват роли, които далеч надхвърлят обучението в клас. Учениците от своя страна пък приемат учителите като хора, с които могат да поговорят и да споделят личните си проблеми.

Чувството за общност, което се развива у представителите на малките училища, е една от основните положителни характеристики на тези учебни организации. Освен с това те се отличават и с други свои преимущества, които се потвърждават и от участниците в анкетното проучването. В таблицата по-долу (табл. 1) е показано разпределение на отговорите на изследваните лица, което позволява да се направят изводи по отношение на основните предимства на малките училища.

Таблица 1. Основни предимства на малките училища според мнението на анкетираните лица

<i>Директори</i>	<i>Мяс-то</i>	<i>Учители</i>	<i>Мяс-то</i>	<i>Родители</i>
Безопасна и сигурна среда на обучение – 59,4%	1	Безопасна и сигурна среда на обучение – 66,6%	1	Безопасна и сигурна среда на обучение – 76,9%
Индивидуализирано внимание към учениците от страна на учителите – 38,8%	2	Индивидуализирано внимание към учениците от страна на учителите – 51,9%	2	Индивидуализирано внимание към учениците от страна на учителите – 55,8%
По-силно развито чувство за общност между учителите и учениците – 34,8%	3	Наличие на по-малко проблеми, свързани с дисциплината на учениците – 37,5%	3	Наличие на по-малко проблеми, свързани с дисциплината на учениците – 46,2%
По-голямо физическо пространство в малките класове – 27,5%	4	По-силно развито чувство за общност – 35,2%	4	По-силно развито чувство за общност – 46,2%
Наличие на по-малко проблеми, свързани с дисциплината на учениците – 26,8%	5	По-голямо физическо пространство в малките класове – 29,4%	5	По-голямо физическо пространство в малките класове – 38,5%
По-ниска степен на отпадане на ученици от училище – 22,1%	6	По-ниска степен на отпадане на ученици от училище – 25,6%	6	По-голяма възможност за участие на родителите в училищния живот – 11,5%
По-активно участие на родителите в училищния живот – 16,7%	7	По-голяма възможност за участие на родителите в училищния живот – 24,3%	7	Намаляване на отрицателните ефекти от бедността сред учениците – 9,6%
Намаляване на отрицателните ефекти от бедността сред учениците – 8,3%	8	Намаляване на отрицателните ефекти от бедността сред учениците – 17,5%	8	По-ниска степен на отпадане на ученици от училище – 7,7%

Данните от таблицата показват, че първите две основни положителни характеристики на малките училища, посочени едновременно и от трите групи анкетираните лица с близка тежест на отговорите, са безопасната и сигурна среда на обучение, която предлагат тези училища и индивидуализираното внимание от страна на учителите към учениците.

В малките училища всички участници в учебния процес се чувстват спокойни, тъй като поради малкия брой ученици са ограничени негативните прояви и опасността те да се сблъскат с агресивно поведение е по-малко вероятна. Също така учителите имат възможност по-лесно да контролират учебната среда като идентифицират специфичните особености на учащите и прилагат диференциран подход в обучението, което е предпоставка за неговата ефективност.

Съвпадения при отговорите на анкетираните учители и родители се наблюдават и при подредбата на следващите три характеристики на малките училища. Наличието на по-малко проблеми, свързани с дисциплината е важен елемент за учителите и родителите, тъй като доброто поведение на учениците спомага за постигане на високи резултати в учебния процес.

По-силно развитото чувство за общност, което изпитват представителите на малките училища, се отличава с почти еднакво разпределение на отговорите като анкетираните директори поставят тази характеристика една позиция по-напред от останалите две изследвани групи.

Анкетираните оценяват и предимствата на малките училища по отношение на по-голямото физическо пространство в класните стаи, по-ниската степен на отпадане на ученици от училище, по-голямата възможност на родителите за участие в училищния живот и намаляване на отрицателните ефекти от бедността.

Положителните характеристики на малките училища допринасят за ефективен образователен процес и са приоритет за работещите и учещите в тях. Предизвикателство пред директорите, учителите и родителите е да се възползват от тези предимства, за да осигурят възможно най-значимото образование на учениците.

Резултатите от емпиричното изследване дават възможност да се очертаят и основните недостатъци на малките училища.

В следващата таблица (табл. 2) се прави съпоставка на мненията на две от групите анкетираните лица – учители и родители, при което се очертава една различна картина на подреждане на отрицателните характеристики на малките училища.

Таблица 2. Основни недостатъци на малките училища според мнението на анкетираните лица

Отно- сит. дял	Учители	Мяс- то	Родители	Отно- сит. дял
53,9%	Липса на мотивация у учениците за учене.	1	Обучение в слети и маломерни класове.	34,6%
38%	Недостатъчна конкуренция сред учениците при усвояване на учебния материал.	2	Липса на възможност за избор на учебни предмети, класове, учители, видове развлекателни дейности, извънкласни форми и др.	32,7%
33,4%	Обучение в слети и маломерни класове.	3	Липса на необходим екип от специалисти (ресурсен учител, логопед, психолог и др.).	25%
25,8%	Липса на ефективна комуникация между училището и родителите.	4	Недостатъчна конкуренция сред учениците при усвояването на учебния материал.	25%
23,8%	Лошо състояние на материалната база на малките училища.	5	Лошо състояние на материалната база на малките училища.	21,2%
20,3%	Липса на необходим екип от специалисти – ресурсен учител, логопед, психолог и др.	6	Липса на мотивация у учениците за учене.	17,3%
15,9%	Липса на възможност за избор на учебни предмети, класове, учители, развлекателни дейности, извънкласни форми и др.	7	Ограничено емоционално общуване на учениците.	5,8%
13,7%	Ограничено емоционално общуване на учениците.	8	Текучество на учители.	3,8%
7,1%	Текучество на учители.	9	Няма недостатъци.	3,8%

По отношение на определянето на недостатъците на малките училища не се наблюдават съществени различия между мненията на преподаващите в малки училища и на родителите, чиито деца учат в такива училища. Доколкото ги има, те са в степента на тежест, която анкетираните придават на един или друг елемент.

На първо място прави впечатление, че за изследваните родители липсата на мотивация у учениците за учене не присъства сред първите основни недостатъци на малките училища, докато за учителите това е проблем от първостепенно значение.

Обучението в слети класове се посочва и от двете групи анкетирани лица като един от основните недостатъци, характеризиращ малките училища, и го поставят на близки една от друга позиции, като с малко по-голяма степен на тежест на относителния дял отговори е този на родителите. Това вероятно е така, тъй като обучението в слети класове се смята от част от тях като неефективно, а за учителите то е съпроводено и със своите преимущества.

Липсата на необходим екип от специалисти и невъзможността за избор на учебни предмети, класове, учители, видове развлекателни дейности, извънкласни форми и др. се възприемат като основни проблеми от анкетираните родители, а за учителите те не се оказват сред приоритетните им такива.

Това разминаване вероятно се дължи на различните гледни точки на двете страни. Докато за родителите липсата на алтернатива определя зависимостта на степента на развитие на децата от околните обстоятелства, като ги лишава от възможността за допълнително образование, то за учителите това няма подобна степен на важност. Те са наясно, че липсата на такъв избор се дължи на факта, че поради малкия брой ученици и преподаватели изборът е зависим от съществуващите възможности в училището.

И двете групи анкетирани лица са обединени около становището, че лошото състояние на материалната база на малките училища е съществен недостатък за тях и едновременно подреждат тази характеристика на пета позиция с почти еднаква степен на тежест на относителния дял отговори.

Прави впечатление и фактът, че недостатъчната конкуренция между учениците в овладяване на учебния материал присъства като проблем на обучението и при двете групи изследвани лица, но с различна степен на тежест. Те са на мнение, че малкият брой ученици не създава достатъчно конкурентна среда, която да повишава ефективността на учебния процес и респективно постиженията на учениците като цяло.

Крайните позиции, при подредбата на дела на отговорите на анкетираните, се заемат от характеристиките, свързани с текучеството на учители и ограниченото емоционално общуване на учениците в малките училища.

Според анкетираните директори и зам.-директори основните проблеми, които стоят пред управлението на малките училища, са главно финансови, които влияят и върху поддържането на материалната база на училищата. В условията на недостатъчни ресурси ръководителите на малките учебни организации се изправят пред необходимостта да се справят едновременно с оцеляването на училището и

изискванията за постигане на качествено образование. Отрицателната демографска тенденция, която води до недостиг на ученически контингент и неясната перспектива на училищата за в бъдеще също възпрепятстват нормалното функциониране на образователните организации. Ниските учебни резултати на учениците, липсата на ефективна комуникация с родителите, трудностите при осигуряване на педагогически персонал и ред други предизвикателства предопределят състоянието на малките училища в момента.

Изброените характеристики, негативни по своето значение, не трябва да бъдат повод за отричане на малките училища и тяхната дейност, а да провокират въпроси за това как може реално да се осигури напредък и развитие на ефективната работа по образоването и социализацията на подрастващото поколение. Представата за това какви трябва да бъдат малките училища може да допринесе за разбирането на основните проблеми пред тях и да даде отговор на въпроса какво трябва да се подобри в тяхното управление.

Така представените мнения и оценки за състоянието на малките училища, ефективността на тяхното управление и основните проблеми, които стоят пред съществуването на тези училища, поставят множество предизвикателства пред училищните директори.

За да се превърнат малките училища в ефективни учебни организации, които да осъществяват поставените образователни цели и да отговарят на изискванията и потребностите на обществото като цяло и на своите конкретни потребители – ученици и родители, то управлението им е необходимо да се оптимизира.

Анализът на емпиричните данни от различните групи изследвани лица (директори/зам.-директори, учители, ученици и родители) очертава мнението им по въпроса, свързан с подобряване управлението на малките училища и дава основание да се направят основни изводи за това какви действия трябва да се предприемат в тази насока: мерки, свързани с промяна в нормативната уредба; мерки, свързани с финансовото управление на училищата; мерки, свързани с подобряване състоянието на материалната база; мерки, свързани с поддържането на по-ефективна комуникация с родителите на учениците; мерки, свързани с работата на педагогическите специалисти и дейността на директорите и др.

3.4. Мерки за усъвършенстване управлението на малките училища.

Съществуването на малките училища дава възможност на учениците в малките населени места да имат равен достъп до образование. Поради спецификата на контекста, в който функционират, голяма част от тези училища се сблъскват с множество предизвикателства от различен характер. Въпреки това на учениците в тези райони трябва да се осигури качествено образование. Това е от особена важност за тези от тях, които от съображения за сигурност предпочитат да посещават училище в близост до тяхното местоположение, както и учениците, живеещи в планински и труднодостъпни райони.

На основата на анализа на проучените литературни източници, документи на МОН и резултатите от проведеното изследване може да се предложат следните мерки за оптимизиране управлението на малките училища:

1. Мерки, свързани с нормативната уредба.

➤ Промяна на нормативната уредба, свързана с нормите на преподавателска заетост в малките училища, позволяваща в дадени случаи и редуциране на хорариума на учителите в определени граници.

➤ При наличие на голям брой лекторски часове в малките училища да се разкрива нов щат, за да се избегне натовареността на педагогическите специалисти.

➤ Преосмисляне на правилата за прилагане на делегираните бюджети, съобразно броя на учениците в малките училища, като се стимулира постигането на високо качество на образованието.

➤ Осигуряване на допълнително финансиране от държавния бюджет за училища, в които се обучават до 100 ученици.

2. Мерки, свързани с дейността на МОН и РУО към малките училища.

➤ Разработване на образователни ресурси/методически материали, предназначени за работа на учители в малки училища и преди всичко за работа в слети класове.

➤ Изследванията на PISA показват най-ниски резултати на учениците от селските училища. Причините за това са много – лоша материална база, пътуващи учители, проблеми с осигуряването на учители, недобра трудова мотивация на учителите, деца от уязвими етнически общности. Това налага разработването на специална програма на МОН за подобряване качеството на образованието в тези училища.

➤ Поради липса на действащи методически обединения в малките училища и ограничените възможности за квалификация да се регламентира ползването на определен брой дни годишно (например 5) за участие в квалификационни курсове на педагогическите специалисти, както и да им се предоставя определена сума (ваучер) за заплащане участието в такива курсове.

➤ Създаване на повече възможности за малките училища да си набавят допълнителни приходи на проектен принцип, чрез което да подобряват материалната база и да въвеждат модерни методи и технологии на образование. За целта към МОН да се създаде специален фонд за минипроекти, предназначени за малки училища.

3. Мерки, свързани с дейността на общините към малките училища.

➤ На общинско ниво да се изготви, поддържа и актуализира банка с кадри за заместващи учители – студенти, пенсионирани учители, безработни учители, неспособни специалисти, които при необходимост да се включват в образователния процес.

➤ За тези училища, в които броят на учениците е толкова малък, че назначаването на компетентни учители по всеки учебен предмет е невъзможно, може да се осигури мобилност на учителите между различни училища. Учителите да имат възможност да работят в няколко училища, като разходите за транспорт между работните им места се предвиждат в училищните бюджети.

➤ Разработване на механизъм, който да дава яснота за контрола, отчетността и прозрачността при изразходването на финансовите средства в училище. Общината би могла да стимулира училищата при успешно приключване на финансовата година по критерии, поставени от нея.

➤ Осигуряване на допълнителни средства за обезпечаване на учебния процес в училища с формирани паралелки с брой на учениците под минималния.

➤ Предоставяне на целеви средства за функциониране на кабинети и училищни библиотеки в малките училища.

➤ Осигуряване на безплатни учебници и помагала за учениците от малките училища, посещаващи редовно учебните занятия и произхождащи от социално слаби семейства.

➤ Осигуряване на средства за: извънучилищни дейности на учениците от малките училища; организирано извеждане на учениците извън населеното място (посещение на културни обекти и забавления); подпомагане на ученици от социално

слаби семейства за участие в учебни екскурзии; ежемесечно подпомагане на социално слаби ученици с отличен успех.

➤ Разработване на ефективни мерки за въздействие върху семействата, които не осигуряват редовно присъствие на децата си в училище.

➤ Създаване на условия за столово хранене на учениците, включени в целодневна организация на учебния ден.

4. Мерки, свързани с учебно-възпитателния процес в малките училища.

➤ За да се постигне по-високо качество на образование на учениците, обучавани в слети класове, може да се разработи седмично разписание, според което учениците от отделните класове да се обучават съвместно по учебни предмети от културно-образователните области: изкуства, бит и технологии, физическа култура и спорт, а по основните учебни предмети те да учат отделно. За да се осъществи подобен тип организация на учебния процес, е необходим финансов ресурс за обезпечаване на допълнителната натовареност на педагогическите специалисти.

➤ Да се обръща засилено внимание на функционалната грамотност на учениците и на формирането на техните социални умения.

➤ Въвеждане на обучение по втори чужд език.

➤ Допълнително обучение по български език за деца от уязвими групи.

➤ Обособяване на сборна група от ученици със сериозни пропуски при усвояване на учебния материал, независимо от възрастта им, които в часовете за самоподготовка след учебните часове да се обучават от педагогическите специалисти по съответните учебни предмети.

➤ Предоставяне на услуги за обучение от разстояние в електронна среда на ученици от отдалечени населени райони. Целта е да се насърчи и улесни обучението им, когато е затруднен достъпът им до училище (например при зимни условия).

➤ Използване на уроци от образователни сайтове чрез осъществяване на индивидуални регистрации на учениците (което позволява и работа в домашна обстановка) и предоставяне на училищни абонаменти.

➤ Да се обръща специално внимание върху превенцията на отсъствията на учениците и на отпадането им от училище.

➤ Организиране на периодични съвместни дейности (състезания, конкурси) с ученици между различни класове или от други близко разположени училища за преодоляване на недостатъчната конкуренция сред учениците при овладяване на учебния материал.

➤ Въвеждане на ученическа униформа или част от нея (например значка). Това спомага за популяризиране на училищната идентичност, насърчава чувството за принадлежност и гордост от това, че учениците са членове на училището. Носенето на униформа в малките училища има своите предимства и по отношение на това, че по този начин може да се минимизират икономическите различия между учениците.

5. Мерки, свързани с живота на учениците в малките училища.

➤ Провеждане на срещи с известни/успели личности с цел учениците да се научат да водят комуникация с външни за училището хора и да се запознават с различни модели за подражание.

➤ Създаване на училищна градина. По този начин на учениците ще се предостави възможност да отглеждат плодове и зеленчуци, с което да подобрят храненето си и да разполагат с ресурс, допълващ училищната програма. Тази дейност ще допринесе учениците да работят в сътрудничество помежду си и ще подобрят социалните си умения, както и нагласите си към околната среда. Също така това ще е възможност и за включване на родителите и членове на общността за увеличаване продуктивността от тази дейност.

➤ Училищен музей (стая в сградата на училището). Социално-културната среда в малките населени места има своите особености, изразяващи се в съхраняване на местните традиции. В тях се запазва духовното богатство и благочестивото отношение към родината и природата. Поради това една от основните насоки за работа в малките училища може да бъде развитие на туризма и опознаване миналото на съответните райони (събиране на краеведски материали и интересни експонати; разработване на хроники на населеното място и др.).

➤ Създаване на естетическа образователна среда чрез изграждане на кътове в училищните дворове, в които да се осъществяват учебни дейности на открито сред природата.

6. Мерки, свързани с участието на учениците в извънкласни дейности в малките училища.

➤ Да се осигури финансиране за извънкласните дейности в малките училища.

➤ Да се привличат като партньори от общинските центрове ръководители на различни школи (вокални, танцови, спортни и др.), които да посещават учебните заведения по установен график и да провеждат занимания с учениците.

➤ Предвид ограничения контингент ученици и преподаватели в малките училища и стремежът да се отговори на многостранните интереси на учениците и

техните родители, то работата в извънкласни форми може да се планира на базата на модулен подход – краткотрайна (например един учебен срок) и изпълнена с разнообразие от дейности.

➤ Предлагане на образователни (компенсиране на учебни пропуски) и развлекателни дейности за осмисляне на свободното време през летния период.

7. Мерки, свързани с финансирането на малките училища.

➤ Отдаване на част от сградите/помещенията от училището под наем от общината като средствата постъпват в бюджета на училището.

8. Мерки, свързани с материалната база на малките училища.

➤ Привличане на родители и членове на местната общност в дейности, насочени към поддържане на материалната база на училищата.

9. Мерки, свързани с учителите в малките училища.

➤ Поемане транспортните разходи на педагогическите специалисти в училища, до които няма обществен транспорт. Допълнително заплащане на тези, които пътуват със собствен превоз от по-големи разстояния, по планински пътища и по такива, които са в лошо състояние.

➤ Осигуряване достъп на учителите за включване в дистанционни обучения, семинари и работни срещи.

➤ Изграждане на професионални общности, чрез дейността на които да се осъществява сътрудничество между учителите от малките училища в района: определяне на важни области, в които е необходима подкрепа; разработване и обсъждане на учебни материали; споделяне на добри практики и проблеми.

➤ Осигуряване на учителите с необходима техника и достъп до електронни ресурси.

➤ Включване на учителите с недостатъчен преподавателски норматив от часове в обучителни програми за придобиване на допълнителна квалификация по учебни предмети, за които липсват преподаватели (например чуждоезиково обучение).

➤ Участие на учителите в квалификационни форми за повишаване на уменията им за: работата в слети класове; работа с ученици със специални образователни потребности; работа с родители; работа в мултикултурна среда и др.

➤ В малките училища с над 5 педагогически специалисти да се разкрива длъжност *главен учител*.

10. Мерки, свързани с дейността на директорите на малките училища.

➤ Сътрудничество и споделяне на опит между ръководители на малки училища на регионално и национално ниво чрез организиране на учебни визити, виртуални срещи и съвместни проекти.

➤ За намаляване на административната натовареност на учителите и директорите в малките училища при достатъчен финансов ресурс може да се разкрие щат за технически сътрудник. Също така, при добра организация на седмичното разписание на учебните часове, на учителите може да се осигури ден с по-малко на брой или без учебни часове, в който да осъществяват административна дейност.

➤ Разработване на стратегия за набиране и подбор на учители в селските райони, без оглед на етническата принадлежност. Назначаването на учители от ромски произход с необходимата квалификация, в училища където преобладават такива ученици, ще позволи на последните да видят успешни ролеви модели.

Привличането на млади учители в малките училища трябва да започне от момента, в който потенциалните кандидати са приети като студенти.

➤ Разработване на наръчник за наставничество на новоназначени учители, отчитащ особеностите на преподаване в малките училища и по-конкретно на съответната учебна организация.

➤ Въвеждане на политики за прилагане на стимули за задържане на качествени учители в селските райони.

➤ Назначаване на помощник на учителя – посредник между педагозите и учениците от ромски произход при осъществяване на тяхната подготовка, с цел да им се предоставят равни възможности за обучение.

➤ Осигуряване присъствие на психолог в училищата (чрез ефективно сътрудничество между местните структури и доставчици на социални услуги) за оказване на психологическа помощ на ученици, родители и педагогически специалисти и изграждане на подходяща психологическа среда.

➤ Назначаване на специалисти за осигуряване на постоянно ресурсно подпомагане на място в училището (на непълно работно време при липса на достатъчно часове). Ресурсните учители може да работят в две или повече училища като разходите за транспорт се поемат от училищния бюджет.

➤ Организиране на групи за целодневна организация на учебния ден.

11. Мерки, свързани с взаимодействието между малките училища и родителите.

➤ Поради по-малкия брой ученици в малките училища е осъществимо провеждането на индивидуални срещи между класните ръководители и родителите в неформална обстановка с цел изграждане на дълготрайни взаимоотношения, основани на взаимно доверие, уважение и подкрепа.

➤ Избор на един основен инструмент за предоставяне на информация. Предпочитането на единна електронна платформа, която всеки преподавател може да използва, ще увеличи успеха в ангажирането на родителите. Комуникацията, идваща от множество източници/платформи (електронен дневник, уеб сайт, фейсбук страница на училището и др.), кара родителите да се отнасят с недоверие (особено тези с по-нисък социално-икономически статус) и може да се пропусне важна информация, възпрепятстваща определянето на приоритетите.

➤ Създаване на клуб за родители, чиято цел е да насърчава достъпа до училище, да предотвратява отпадането от училище и да стимулира постигането на добри резултати от учениците. Съществена роля тези клубове може да оказват при консултиране на ромските семейства, когато искат момичетата да напуснат училище, за да се омъжат или момчетата да започнат работа в ранна възраст.

➤ Организиране на обучителни курсове за родители от специалисти, които да им предоставят модели на поведение за справяне с различни ситуации при грижата и възпитанието на децата им, както и за промяна в отношението към образователния процес и избор на професия за техните деца.

➤ В населените места с големи ромски общности да се провеждат със съдействието на общините и ромски НПО курсове за ограмотяване на възрастни роми.

12. Мерки, свързани с отношенията между малките училища и местните общности.

➤ Училищните настоятелства като органи, имащи правомощия за осъществяване на търговска дейност, да организират функционирането на училищни лавки. Поради високите нормативни изисквания на контролиращите органи и нереализиране на приходи липсват кандидати, които да наемат помещения и да предоставят подобна услуга в училищата.

➤ Осъществяване на тясно сътрудничество между малките училища и местните общности чрез организиране на съвместни инициативи, в които от една страна, да се включват членовете на общността в дейността на училището (представяне на професии; поддръжка на училището и др.), а от друга – учениците в живота на населеното място (дейности като почистване, разкрояване на околностите и др.).

➤ Запознаване на учениците с културата и обичаите на общността. Предаване на умения на учениците като тъкане, бродерия, дърворезба, свирене на традиционни инструменти, традиционни танци и др.

➤ Провеждане на съвместни инициативи (тържества, отбелязване на традиционни празници и др.) между училището и читалището в населеното място.

Независимо от трудностите и недоброто финансиране на част от малките училища, то техните ръководители може да предприемат необходимите мерки за подобряване на управлението им. При наличие на вътрешна организация на възможностите и ефективен образователен мениджмънт няма пречки всяко училище да подобри своята дейност.

Анализ на резултатите, получени от оценяването на мерките за усъвършенстване управлението на малките училища.

Изготвените мерки за усъвършенстване управлението на малките училища са предложени за оценяване чрез попълване на електронна експертна карта от група експерти, включваща директори на малки училища, притежаващи I или II ПКС, и специалисти, работещи в общинска администрация в сектор „Образование“.

Компетентните лица за оценяването на мерките са избрани на случаен принцип и са представители от цялата страна. Попълнените е-експертна карта са общо 36 експерти (31 директори на малки училища и 5 общински специалисти).

Оценяването на мерките се извършва по петстепенна скала тип Ликерт от 1 до 5, като нейната най-ниска стойност е 1, а най-висока – 5. Разпределението на стойностите на средната аритметична на оценките на експертите спрямо всяка една от посочените мерки е представено в таблицата по-долу (табл. 3):

Таблица 3. Разпределение на стойностите на средната аритметична на оценките на експертите спрямо посочените мерки за усъвършенстване управлението на малките училища

№	Оценявани мерки	Средна аритметична стойност
1.	Мерки, свързани с нормативната уредба.	4,39
2.	Мерки, свързани с дейността на МОН и РУО към малките училища.	4,03
3.	Мерки, свързани с дейността на общините към малките училища.	4,25
4.	Мерки, свързани с учебно-възпитателния процес в малките училища.	4,28
5.	Мерки, свързани с живота на учениците в малките училища.	4,39
6.	Мерки, свързани с участието на учениците в извънкласни дейности.	4,17
7.	Мерки, свързани с финансирането на малките училища.	4,22
8.	Мерки, свързани с материалната база на малките училища.	3,89
9.	Мерки, свързани с учителите в малките училища.	4,17
10.	Мерки, свързани с дейността на директорите на малки училища.	4,25
11.	Мерки, свързани с взаимодействието между малките училища и родителите.	4,28
12.	Мерки, свързани с отношенията между малките училища и местните общности.	4,28
13.	Предложените мерки са конкретни.	4,39
14.	Предложените мерки са изпълними.	4,06
15.	Предложените мерки може да допринесат за усъвършенстване управлението на малките училища.	4,17

Според данните от таблицата средните аритметични стойности показват, че в най-ниска степен са оценени мерките, свързани с материалната база на малките училища. Това мнение вероятно се дължи на факта, че мерките, предложени в тази група са твърде ограничени, тъй като подобряването на състоянието на материалната база на малките училища е зависимо от финансирането, а то в голяма степен се определя от съществуващата нормативната уредба, по отношение на която също са изготвени мерки за усъвършенстването ѝ.

Друга група мерки с по-ниска стойност на средната аритметична са тези, отнасящи се до дейността на МОН и РУО към малките училища.

Въпреки че предложените мерки в тази група отразяват качеството на учебния процес чрез разработване на методически материали за работа на учители, възможности

за повишаване на квалификацията им и начини за осигуряване на финансиране на училищата чрез участие в проекти, то оценяващите смятат, че това не би допринесло в много висока степен за оптимизиране управлението на малките училища.

В най-висока степен за подобряване управлението на малките училища се оценяват мерките, свързани с живота на учениците в тези училища. Това вероятно се дължи на факта, че удовлетвореността на учащите от дейността на учебните организации е показател за тяхното ефективно функциониране.

Стойността на средната аритметична показва същия резултат и по отношение на мерките, свързани с нормативната уредба. Причината за това може би се дължи на факта, че тези мерки в най-висока степен отразяват проблемите на малките училища, а именно тяхното недобро финансово състояние.

Предложените мерки за подобряване управлението на малките училища се оценяват като конкретни в много висока степен от половината експерти, включили се в оценяването, а другата половина ги определят като такива във висока степен – 38,9% и в средна степен – 11,1%.

С оглед приложимостта на мерките в управлението на малките училища делът на оценяващите е разпределен почти еднакво в следните степени на приложимост: в много висока степен – 36,1%, във висока степен – 33,3% и в средна степен – 30,6%.

По отношение на това дали предложените мерки биха допринесли за подобряване на управлението на малките училища 41,7% от експертите смятат, че това може да се случи в много висока степен, 33,3% – във висока степен и 25% го оценяват като постижимо в средна степен.

Медианата на оценките на експертите е $Me = 4,21$. Високата стойност на този резултат показва, че експертите възприемат предложените мерки като възможни да допринесат за усъвършенстване управлението на малките училища във висока степен.

Анализът на модата на оценките на експертите отчита, че тя е 4,25, което означава, че най-често срещаните оценки варират около тази стойност.

Качеството на експертните мнения се оценява с помощта на онлайн Кендел калкулатор.

Проверката за съгласие на оценките на експертите отчита коефициент на конкордация $W = 0,11$. Полученият резултат показва наличие на слаба степен на съгласуваност на експертните мнения. Причините за това вероятно са няколко:

- Голям брой експерти, включили се в оценяването – 36 вместо очакваните 20 – 25. По-големият брой компетентни лица води до по-голямо разсейване на оценките.
- В условията на COVID-19 експертите са подбрани формално – на основата на притежаваната първа и втора професионално-квалификационна степен, но очевидно не всички от тях притежават необходимата управленска подготовка.
- При запознаването на експертите с предлаганите мерки са посочени само основните аргументи за необходимостта от предлагането им. Това вероятно се оказва недостатъчно за част от компетентните лица за разбиране на смисъла им.
- Между мненията на експертите, представители от цялата страна, е нормално да съществуват различия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Резултатите от теоретичния анализ и проведеното емпирично изследване потвърждават значимостта на проблематиката за малките училища като образователен и обществен проблем. Поради демографските тенденции в нашата страна този проблем ще се запази и в бъдеще, което налага предприемането на действия, чрез които да се подобри управлението на малките училища.

В рамките на дисертационния труд се разкриват и анализират основните изследователски подходи към тези училища. В проучената англоезична литература и преди всичко при тази в САЩ се отделя сериозно внимание на проблема за малките училища. Те се разглеждат като средство за подобряване качеството на образованието, за постигането на по-голяма индивидуализация на обучението и за създаването на позитивна училищна среда. Същевременно поради отрицателните демографски тенденции в много страни на света малките училища се превръщат в продукт на демографската криза, която се отразява неблагоприятно върху тяхната дейност. В нашата страна в голямата си част тези училища съществуват в селските райони, където е и най-силно проявлението на негативните демографски процеси.

В текста по-долу се обобщават отговорите на изследователските въпроси, поставени в дисертационния труд.

Кои училища следва да се разглеждат като малки?

Проведеното емпирично изследване показва, че в повече от 2/3 от училищата в които се осъществява проучването, се обучават до 100 ученици и преподават до 15 учители. Това са също така училища с по една паралелка в клас. Данните от емпиричното изследване и проучените данни от Националния статистически институт относно броя на учениците в общообразователните училища в страната дават основание да се приеме, че като малки училища следва да се разглеждат тези с до 150 ученици.

Кои са основните проблеми в дейността на малките училища ?

Проведеното изследване очертава широк кръг от проблеми, с които се сблъскват малките училища. Като най-важни измежду тях може да се посочат:

➤ *Проблеми на външната среда.* Малките училища се намират предимно в селски и/или планински райони, които се характеризират със силно изразена отрицателна демографска тенденция, застаряващо население, неблагоприятна образователна структура на населението и наличие на различни етноси. Демографската тенденция застрашава съществуването на много от тези училища.

➤ *Географска отдалеченост.* Повечето малки училища се намират в селски и планински райони, отдалечени от големите градски центрове. Пътуващите учители и ученици са изложени на опасностите на лошо поддържаната пътна мрежа и на несигурността на придвижването до училище при зимни условия.

➤ *Недостатъчно финансиране.* В условията на делегирани бюджети малките училища поради ограничения ученически контингент разполагат с недостатъчен финансов ресурс, което се отразява върху поддържането на материалната база и възможностите за привличане и задържане на качествен персонал. Поради неясния времеви период на съществуване на тези училища общините също се въздържат от влагането на сериозни средства в тях. Освен това обучението на учениците в малките училища е много по-скъпо отколкото в големите такива.

➤ *Недостатъчна подкрепа от страна на местните власти* – 60,2% от анкетиранияте директори и зам.-директори посочват, че срещат слаба или не получават никаква подкрепа.

➤ *Обучение в слети класове* – в 40,2% от училищата, в които е проведено изследването, се посочва наличието на такова обучение.

➤ *Наличие на висок относителен дял ученици от ромски етнос* – според 61,2% от анкетиранияте директори и зам.-директори в техните училища учениците от ромски произход са над 30%. Това създава сериозни проблеми по отношение на обучението и задържането от отпадане от образователния процес на тези ученици.

➤ *Проблеми пред осигуряването на качествен персонал.* Поради необходимостта от пътуване, липсата на удобен транспорт и лошо поддържаната пътна мрежа, недобрата материална база, високият относителен дял на ромски ученици и др. малките училища срещат сериозен проблем при набирането и задържането на педагогически персонал.

➤ *Ниско качество на образование.* Данните от емпиричното изследването показват наличието на значителна удовлетвореност у ученици и родители от качеството на образование в малките училища. Същевременно данните от изследванията на PISA показват съществуването на сериозни различия между резултатите на учениците от градските и селските училища. А голямата част от малките училища са именно селски такива.

Кои са най-важните фактори, оказващи влияние върху малките училища?

Като най-съществени фактори, които оказват влияние върху функционирането на малките училища, може да се определят следните: политики на МОН (поради намаляване броя на лицата в училищна възраст ежегодно се увеличава делът на малките

училища, което налага от страна на МОН разработването на стратегии и политики, насочени към дейността на тези училища); демографска тенденция в района на училището; географска отдалеченост и транспортна достъпност на училището; етнически състав на учениците; наличие на подкрепа от местното самоуправление; управление на училището.

Кои са специфичните особености на малките училища?

На основата на данните от изследването е направен опит за обобщаване на основните характеристики на малките училища:

- в преобладаващата си част това са училища, разположени в селски и/или планински райони;

- малките училища съществуват в условията на неблагоприятна външна среда, която се характеризира със силноизразени отрицателни демографски тенденции, застаряващо население с недобра образователна структура и различен етнически състав на населението;

- в голяма част от училищата се обучават до 100 ученици и преподават до 10 – 15 учители;

- поради малкия брой учители някои от учебните предмети в малките училища се преподават от неспециалисти, за да се осигури необходимия норматив от учебни часове;

- съществен е дялът на малките училища с висок относителен дял на учениците от ромски етнос;

- типична характеристика на малките училища е обучението в слети класове, което се провежда в тях;

- малките училища се характеризират с предимно лошо състояние на материалната база. Това се дължи на малкия брой ученици в тях и въздържането на общините да инвестират средства поради неясния времеви период на тяхното съществуване;

- необходимостта от пътуване поради географската отдалеченост на училищата, недобрата материална база, високият относителен дял ученици от ромски произход и др. са причини, които водят до трудно набиране и задържане на качествен педагогически персонал в малките училища;

- поради спецификата на социокултурната среда тези училища се отличават с ниски учебни постижения при провеждане на външни оценявания и при изследвания на PISA;

- същевременно малките училища се характеризират с безопасна и сигурна среда на обучение; индивидуализирано внимание към учениците от страна на учителите; силно развито чувство за общност между учителите и учениците; наличие на по-малко

проблеми, свързани с дисциплината на учениците; по-голямо физическо пространство в малките класове и др.

- управлението на малките училища е трудно поради изброените по-горе причини. То изисква значителни управленски умения, лидерски качества (директорът е пръв сред равни), комуникативни умения, гъвкавост, настойчивост, всеотдайност.

Какви мерки може да се приложат за усъвършенстване на управлението на малките училища?

На основата на резултатите от емпиричното проучване и на теоретичния анализ са изведени практико-приложни мерки за оптимизиране управлението на малките училища (мерки, свързани с промяна в нормативната уредба; мерки, свързани с дейността на МОН, РУО и общините към малките училища; мерки, свързани с учебно-възпитателния процес на учениците; мерки, свързани с финансовото управление на училищата; мерки, свързани с подобряване състоянието на материалната база; мерки, свързани с работата на педагогическите специалисти и дейността на директорите; мерки, свързани с поддържането на по-ефективна комуникация с родителите и местните общности). Същите са оценени от група експерти като възможни да допринесат за усъвършенстване на управлението им във висока степен.

Резултатите от теоретичния анализ и проведеното емпирично изследване потвърждават хипотезата на дисертационния труд, че малките училища се отличават със специфични характеристики, които е необходимо да се отчитат в процеса на тяхното управление с оглед постигането на оптимален ефект.

Предложените мерки за усъвършенстване управлението на малките училища са базирани върху отчитането на тяхната специфика, установена при проучването на литературата, на документи на МОН и на емпиричното изследване. Може да се приеме, че изразената положителна оценка на предложените мерки от страна на експертите потвърждава и твърдението в изследването, че успешните мерки също следва да отчитат спецификата на малките училища.

ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА:

1. Господинов, Д. (2019). Политики по управление на човешките ресурси в училище. София: Авангард Прима.
2. Господинов, Д. (2016). Стратегически фактори в средата на училищните организации. *ГСУ, кн. Педагогика, т. 109*, 96–122.
3. Господинов, Д. (2018). Фактори за трудовата мотивация на учителите. – *Педагогически новости*, 7(1), 19–24.
<http://pedagogicnews.uniruse.bg/wpcontent/uploads/2020/07/pn2018.pdf>, посетен на 21.02.2021.
4. Димитрова, П. (2014). Обучение по български език в слети класове в контекста на интеркултурното образование. – *Управление на образованието, т. X (3)*, 20–25.
http://www.conference-burgas.com/maevolumes/vol10/b3_v10.pdf, посетен на 02.08.2020.
5. Ефлова, З. (2017). Об актуалности определения понятия „малокомплектная школа”. *Непрерывное образование: XXI век, 1(17)*, 1–9. - <https://cyberleninka.ru/article/n/ob-aktualnosti-opredeleniya-ponyatiya-malokomplektnaya-shkola>, посетен на 19.08.2020.
6. Културни нагласи и потребление на културни продукти на българите. (2018). – Национален център за парламентарни изследвания.
https://www.parliament.bg/pub/NCIOM/Culture_2018_final.pdf, посетен на 22.04.2020.
7. Николов, А. (2017). Финансиране на училищата. Ефекти върху бюджетирането, заплатите и качеството на образование. – Институт за пазарна икономика.
https://ime.bg/var/images/Schools_delegated_budgets_final.pdf, посетен на 06.02.2021.
8. Първанова, Й. (2015). Съвременното училище между децентрализацията, конкуренцията и автономията. В търсене на управленски баланс. София: Колбис.
9. Социално-икономически анализ на районите в Република България, Част втора. (2019). Национален център за териториално развитие.
<https://www.eufunds.bg/bg/oprd/node/2816>, посетен на 12.04.2020.
10. Христова, А. и др. (2019). Проблеми на предучилищното и училищното образование в България и възможности за ограничаване на тяхното негативно въздействие. – Институт за изследвания в образованието. - http://ire-bg.org/wpsite/wp-content/uploads/2019/11/Problems_of_pre-school_and_school_education.pdf, посетен на 16.05.2020.
11. Цонкова, Б. (2013). Психологически характеристики на успешните училищни общности. – *Управление и образование, IX (4)*, 125–130. - http://www.conference-burgas.com/maevolumes/vol9/BOOK%204/b4_16.pdf, посетен на 21.02.2021.
12. Autti, O., E. Nyry-Beihammer. (2014). School Closures in Rural Finnish Communities. – *Journal of Research in Rural Education, 29(1)*, 1–17.
https://www.researchgate.net/profile/Outi_Autti/publication/275873148_School_Closures_in_Rural_Finnish_Communities/links/5faa9b35299bf15bae063711/, retrived on 01.04.2020.
13. Brief to the rural development consultation from the British Columbia teachers' federation. (2018). - <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED586184.pdf>, retrived on 22.02.2021.
14. Cornelius, E., at al. (2008). Do class and school size matter. – *International Education Studies, 1(4)*, 3–9. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1065420.pdf>, retrived on 27.04.2019.
15. Echazarra, A., T. Radinger. (2019). Learning in rural schools: insights from PISA, TALIS and the Literature. - [http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=EDU/WKP\(2019\)4&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=EDU/WKP(2019)4&docLanguage=En), retrived on 28.09.2019.
16. Hylden, J. (2005). What's So Big About Small Schools? The Case for Small Schools: Nationwide and in North Dakota, - <https://eric.ed.gov/?id=ED486002>, retrived on 01.02.2021.

17. Meier, D. (1996). The Big Benefits of Smallness. – *Educational Leadership*, 54(1), 12–15. <http://www.ascd.org/publications/educational-leadership/sept96/vol54/num01/The-Big-Benefits-of-Smallness.aspx>, retrived on 07.05.2019.
18. Shakrani, S. (2008). A big idea: smaller high schools. - <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED502129.pdf>, retrived on 07.05.2019.
19. Закон за държавния бюджет на Република България за 2008 г., обн. ДВ, бр. 113 от 28 декември 2007, изм. ДВ, бр. 102 от 28 ноември 2008 г.
20. Закон за предучилищното и училищното образование, обн. ДВ, бр. 79 от 13 октомври 2015 г., посл. изм. ДВ, бр. 82 от 18 септември 2020 г.
21. Наредба 15 от 22 юли 2019 г. за статута и професионалното развитие на учителите, директорите и другите педагогически специалисти, обн. ДВ, бр. 61 от 2 август 2019 г., изм. и доп. ДВ, бр. 101 от 27 ноември 2020 г.
22. Решение на МС № 857 от 26.11.2020 г. за приемане на Списък със защитените детски градини и защитените училища в Р. България.
23. Национална стратегия за демографско развитие на Република България 2006 – 2020 г., МС.
24. Национална стратегия за насърчаване и повишаване на грамотността (2014 – 2020).
25. Национална стратегия на Република България за интегриране на ромите (2012 – 2020), МС.
26. Стратегия за намаляване на дела на преждевременно напусналите образователната система (2013 – 2020), МОН.
27. Стратегията за образователна интеграция на деца и ученици от етническите малцинства (2015 – 2020), МОН.
28. Национална програма „Оптимизация на училищната мрежа“, МОН.
29. Национална програма „Подпомагане на общините за реализиране на дейности за образователна десегрегация и превенция за недопускане на вторична сегрегация“, МОН.
30. Цели на администрацията на Министерство на образованието и науката за 2020 г.

ПРИНОСНИ МОМЕНТИ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Дисертационният труд има следните теоретични и теоретико-приложни приноси:

1. Разкрити са и са анализирани основните изследователски подходи към малките училища.
2. Изяснена е същността на малките училища в нашата страна като резултат от въздействието на негативни социално-икономически процеси и преди всичко на демографските; състоянието на малките училища и основните фактори, които въздействат върху тях.
3. Очертани са основните проблеми в управлението на малките училища; анализирано е тяхното място в стратегии, национални програми и политики на МОН.
4. На основата на проведеното емпирично изследване с директори/зам.-директори, учители, ученици и родители на ученици от малки училища са открити техните специфични характеристики.
5. На базата на теоретичния анализ и на резултатите от проведеното емпирично изследване са разработени практико-приложни мерки за оптимизиране управлението на малките училища, като същите са получили положителна експертна оценка.

Дисертационният труд, със своята теоретична част, практическа насоченост и с представените мерки за оптимизиране управлението на малките училища, би могъл да допринесе като цяло за положителни промени в управлението на малките училища в България.

СПИСЪК С ПУБЛИКАЦИИ

1. Маринкова, С. (2019). Особенности на образованието в селските райони. – *Българско списание за образование*, 1, 53 – 66. - <http://www.elbook.eu/images/4-Marinkova-1-2019.pdf>
2. Маринкова, С. (2020). Към проблема за социално-икономическата ефективност на малките училища. – В: *Образование и изкуства: традиции и перспективи. Сборник доклади от научно-практическа конференция, посветена на 80-годишнината от рождението на проф. д-р Георги Бижков*, 755 – 760. София: Унив. изд. „Св. Климент Охридски“.
3. Маринкова, С. (2020). Предизвикателства пред учителите в малките населени места. – *Педагогически новости*, IX (1), 82 – 92. - <http://pedagogicnews.uni-ruse.bg/wp-content/uploads/2020/12/pn2020.pdf>
4. Маринкова, С. (2020). Поглед към проблема за обучението в слети класове. – *Българско списание за образование*, 2, 163 – 174. - <http://www.elbook.eu/images/10-Marinkova-Yordanova-2-2020.pdf>