



**ШУМЕНСКИ УНИВЕРСИТЕТ**  
**”ЕПИСКОП КОНСТАНТИН ПРЕСЛАВСКИ“**

**ПЕДАГОГИЧЕСКИ ФАКУЛТЕТ**  
**КАТЕДРА „ПЕДАГОГИКА И УПРАВЛЕНИЕ НА ОБРАЗОВАНИЕТО“**

**НАЙДЕН СТОЯНОВ КОСЕВ**

**МОДЕЛ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ОБРАЗОВАТЕЛНИТЕ УСЛУГИ НА**  
**ОБЩИНСКО НИВО В ПРЕДУЧИЛИЩНОТО ОБРАЗОВАНИЕ**

**АВТОРЕФЕРАТ**

**на дисертационен труд за присъждане на**  
**образователна и научна степен „Доктор“**

по докторска програма Теория на възпитанието и дидактиката  
(Образователен мениджмънт) от професионално направление 1.2.  
Педагогика, област на висше образование 1. Педагогически науки

**Научен ръководител:**  
**проф. д-р Наталия Витанова**

**ШУМЕН**

**2017**

Дисертационният труд съдържа 227 страници. Текстът е структуриран в увод, три глави, изводи, препоръки, заключение, списък с използвана литература и приложения. Дисертацията включва 33 фигури, 27 таблици, 33 графики 13 страници библиография. Цитираните заглавия на литературните източници са 196, от които 178 на български език, 11 на английски език и 7 интернет източника.

Дисертационният труд „Модел за управление на образователните услуги на общинско ниво в предучилищното образование “ е обсъден на заседание на катедра „Педагогика и управление на образованието“ - Педагогическия факултет при Шуменския университет „Епископ Константин Преславски“ и насочен за публична защита.

Защитата на дисертационния труд ще се състои на 24.07.2017 г. от 11.00 часа в зала 211, Корпус 2 на Шуменския университет „Епископ Константин Преславски“.

## **ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

### **Актуалност на проблема**

В историята на образованието предучилищното образование е относително най-младата подсистема, но несъмнено основен елемент на образователните системи в различните страни на света, включително и в България.

Динамиката на съвременното общество изисква адекватна педагогическа парадигма, която определя посоката на цялата образователна дейност към изграждане на мислеща, самостоятелна, творческа личност, отговорна за собствения си живот, притежаваща висока социална компетентност и емоционална интелигентност. Постигането на този идеал не е възможно без една модерна система за предучилищно образование.

В този контекст, както световният, така и българският опит доказват значимата роля на местните образователни власти в прилагането на адекватни управленски модели на образователни услуги в системата на предучилищното образование. Основните ангажименти и правомощия на общинските власти в тази посока произлизат от нормативната рамка на националното законодателство, както и в частност на образователната система в България. В практиката се пораждат сложни въпроси, които затрудняват общинските власти в тяхната управленска дейност. В каква степен влияят факторите на заобикалящата среда, които съпътстват процесите на развитие на предучилищната образователна система? Как да се структурират елементите на управленската система на предучилищното образование, така че да бъдат адаптирани към средата на развитие? Острата необходимост, породила тези въпроси в теорията и практиката на управлението на предучилищното образование търси и намира отговор в тази научна разработка. Изследване насочено към разработване на

практико-приложен модел за управление на предучилищните образователни услуги на общинско ниво, съобразено с обективни фактори от заобикалящата ни действителност, досега не е провеждано в пълнота. Поради това се изисква специално внимание и отношение, както към теорията, така и към практиката в управленската дейност на публичните образователни услуги.

Отговорът на въпроса доколко общините съумяват да се справят със задачите си в предучилищното образование се крие във възможността от една страна *да се прилагат адекватни образователни политики, съответстващи на спецификата и характерните особености на всяка отделна самоуправляваща се общност, свързана със социално-икономическите и демографски особености на региона, инфраструктурното развитие, административното устройство, финансовата стабилност,* а от друга страна е важно *какъв модел на управление със съответните механизми на взаимодействие реализира общината, за да постигне качествени резултати по начертаните политики.*

Предложеният дисертационен труд е посветен на тези проблеми, на тяхното стратегическо изследване и интерпретиране, от позициите на управленската теория и практика, както и на съвременните измерения за качеството на образованието в световен план .

Това показва *актуалността, теоретическата и практическата значимост* на проблема за разкриване на някои закономерности и на нови подходи в системата на управлението на предучилищното образование. Успешното му решаване в *общотеоретичен аспект* ще подпомогне намирането на нови решения, а в *практико - приложен план* - създаването на система (*авторски модел*) от политики и действия за оптимално управление на образователните услуги в областта на предучилищното образование на общинско ниво.

**Концептуален модел. Хипотеза. Обект, предмет, цел и задачи на изследването:**

Предучилищното образование може да се разглежда в контекста на цялостната система на българското образование като негова подсистема. В рамките на общинското образование условно е наречена система на предучилищното образование.

Основният проблем, разгледан в този дисертационен труд е свързан с прилагане на необосновани, често пъти импровизирани управленски модели на предучилищни образователни услуги от страна на общинските власти. Липсата на аналитичност по отношение на факторите на заобикалящата среда, реално влияещи върху процесите в предучилищното образование води до пилеене на ресурси и снижаване качеството на услугата. Липсва цялостно изследване, което да изведе основните фактори, върху които да се гради моделът за управление на образователните услуги в предучилищното образование от местните власти в България.

На базата на дългогодишен практически опит, проучване на наша и чужда литература в областта на управлението на образованието и конкретни наблюдения и проучвания на управленски модели за образователни услуги в предучилищното образование на общински власти и администрации в България се формира следната *изследователска хипотеза*: *допуска се, че ако моделът за управление на предучилищните образователни услуги на общинско ниво е съобразен с обективно проявяващи се външни и вътрешни фактори на заобикалящата среда, влияещи върху системата на предучилищното образование, то политиките за управление ще са адекватни на потребностите на местната общност.*

**Обект** на дисертационното изследване е управлението на образователните услуги.

**Предмет** на дисертационния труд е управлението на образователните услуги на общинско ниво в предучилищното образование.

**Целта** на дисертационния труд е да се установи влиянието на различни фактори при управлението на предучилищните образователни услуги и на тази основа да се разработи и представи проект на модел за управление на образователните услуги на ниво община.

**Целта се декомпозира в следните задачи:**

- Да се направи характеристика на управлението и образователната услуга - същност, проявления, функции.
- Да се дефинира понятието “образователна услуга”.
- Да се ранжират детерминантите, които влияят на предучилищната образователна система чрез експертна оценка.
- Да се констатира степента на влияние на детерминантите, чрез анкетно проучване.
- Да се анализират резултатите от експертната оценка и анкетното проучване.
- Да се разработи практико-приложен модел за управление на образователните услуги на общинско ниво в предучилищното образование.

**Методите и методологията на изследването** са пряко свързани с конкретното научно търсене. Обща методологическа основа е теорията за единство на познавателната и практическата дейност на личността, а отправна точка за подбор на методи на изследването е теория на познанието. Цялостното изследване се основава на: системния подход, културологически подход, аксиологически подход, социално-аналитичен подход. Използваните методи са: теоретичен анализ и синтез, анкетен метод, експертна оценка, методи за статистическа обработка на емпиричния материал и програма SPS. 15. 00.

## **Структура на дисертационния труд**

Дисертацията се състои от увод, три глави, изводи, препоръки, заключение, списък с използваната литература и пет приложения. Обемът на основната част на дисертационния труд е 239 страници, а на приложенията 43 страници.

В **увода** се обосновава актуалността на проблема, мотивира се изборът на темата. Посочва се актуалността на проблема, използваните основни понятия в дисертационния труд, формулира се хипотезата, обектът, предметът, целите и задачите на изследването. Изясняват се методите и методологията на изследването.

В **първа глава** се прави исторически преглед на теорията и практиката на предучилищното образование през различните периоди на неговото развитие. В съпоставителен план се разглеждат характерните особености на целите, структурата, финансирането и управлението на предучилищното образование в света, чрез сравняване на образователните системи на икономически развити страни като САЩ, Русия, Япония, страните от Европейския съюз и България. Прави се теоретичен анализ на понятия и категории, свързани с управленския процес и управленската дейност, образователните услуги и тяхното дефиниране.

**Втора глава** съдържа дизайна на емпиричното изследване. Разглеждат се постановката и методиката на емпиричното изследване, същността на модела за изследване и анализа на получените резултати. Изброяват се процедурата, хода, етапите, през които преминава научното изследване, както и изборът, подготовката и адаптирането на изследователския инструментариум от две анкетни карти и карта за експертна оценка за ранжиране на детерминантите. Представя се статистическата обработка, анализа на получените резултати и изводи от извършените изследвания.

В **трета глава** е представен проект и е дефиниран модела за управление на образователните услуги на общинско ниво в предучилищното образование. Разгледана е неговата структура и съдържание, които формират своеобразен алгоритъм за управление на образователните услуги в предучилищното образование на общинско ниво.

**Изводите и препоръките** са свързани с насоки за създаване на система за ефективно управление от страна на общинските власти, която се гради върху *позитивна социална и икономическа среда, гарантираща нормално функциониране на мрежата от предучилищни институции чрез всички нейни градивни елементи: материални ресурси; финансови ресурси; човешки ресурси; нормативна осигуреност; организационна структура.* Система, която може да предоставя на обществото *качествена образователна услуга, базирана на адекватни управленски модели на различните нива на управление.* Система, която ангажира местната общност с *разработването на проекти за развитие на предучилищните образователни услуги и подобрява тяхната ефективност*, като същевременно по този начин осигурява обратна връзка и контрол в предучилищното образование.

В **заключението** се обобщават резултатите от цялостната изследователска работа.

**Приложенията** съдържат таблици, фигури и графики, онагледяващи емпиричното изследване. Поместени са Анкетна карта № 1 и Анкетна карта № 2. Приложена е Карта за експертна оценка на ранжиране на детерминантите, обуславящи политиките за управление в предучилищното образование, както и списък на оценяващите експерти с техните профили.



## Резюме на съдържанието на дисертацията

### Първа глава: Предучилищното образование в контекста на съвременната образователна парадигма

#### Исторически преглед на теорията и практиката в предучилищното образование.

Разглежда се историческото развитие на образованието и в частност образованието в ранна детска възраст. Изследват се идеите на Конфуций. За него правилното морално възпитание и съкровениите човешки добродетели трябва да се получат в процеса на възпитание още от ранна детска възраст. Платон препоръчва за ранната социализация на детето игри за деца между 3 и 6 години, които да формират качества у детето и същевременно да възпитават достойнството на свободния човек. Аристотел развива тезата, че до 7 годишна възраст на детето възпитателният процес се осъществява предимно с игри, *достойни за свободния човек*. Марк Фабий Квинтилиан въвежда първоначалното обучение по писане с помощта на игрови средства. Авицена възприема човешкото същество като единство на душа и тяло, за да се подготви всяко човешко същество за предстоящата му социална реализация.

На база прегледа на литературата за този предкласически период се правят изводи за вижданията на древните философи, свързани с ранното детство и възпитанието на децата. Разглежда се педагогическата теория на Я. А. Коменски. Теоретичните постановки на Коменски за *„майчиното училище“*, внасят специфичен елемент в единната училищна система. Според педагога училище на детството е *„майчиният скют“* и неговата главна социална функция е *„да предаде на детето от ранна възраст всичко онова, от което то ще се нуждае през целия си живот“*.

Проследяват се схващанията на Ж.Ж. Русо за любовта, свободата и опитът да бъдат цел и опора във възпитанието на детето, които са водещи и днес. Й. Ф. Хербарт твърди, че ако управлението на възпитателния процес се съчетава с авторитет, любов, благоразположение, право и справедливост ще се достигне до съвършенство, а децата ще изпитват вътрешна свобода и съгласуваност между воля и разум.

Главната цел на предучилищното образование според Песталоци е хармоничното развитие на детето. Основна задача, водеща в предучилищното образование е подготовката за обществения живот.

В дисертационния труд се прави теоретичен обзор за възпитанието и обучението на детето в педагогическите възгледи на Фрйобел. Той не само разработва теория за работата в детската градина, но и методика за подготовка на възпитателки за децата.

Проследяват се прогресивните идеи на Мария Монтесори за предучилищната подготовка на децата. Схващането ѝ за особеностите във възрастовото развитие на детето, с неговите потребности във всеки един отделен етап и с това по какъв най-адекватен начин децата да бъдат обучавани така, че да учат с минимално усилие и с много радост, стои в основата и на съвременните педагогически търсения.

В настоящето се изследва съвременната управленска и педагогическа практика на държави, водещи икономически сили и организацията на предучилищното образование в страните САЩ, Русия, Япония, държави от Европейския съюз. Обзорът е ограничен в рамките на значимите за дисертационния труд въпроси с обхват върху *целите, структурата, управлението и финансирането* на тези системи.

Прави се паралел в историческото развитие на българското предучилищно образование и съвременната подготовка на децата за училище в България. През годините българското предучилищно образование утвърждава в своето историческо и демократично наследство

европейски ориентирано образователен модел върху философията и стратегическите послания за ученето през целия живот. Забележителен е фактът, че общественото предучилищно възпитание у нас се движи успоредно с европейската школа.

### **Същност и характеристика на образователните услуги.**

В съвременната педагогическа и икономическа литература съществуват множество опити за определяне същността на понятието “образователна услуга”. Това понятие се разглежда като икономическа и педагогическа категория в световната образователна и управленска практика. За полезността и системността на дисертационния труд се разглеждат накратко основните специфични характеристики на образователните услуги, като неотделимост от източника, несъхраняемост, като обществено благо, като отсъствие на парично измерение и като част от процеса на създаване на духовни ценности и развитието на индивидуални черти на личността на обучаемите. В дисертационния труд се прави опит за авторска дефиниция на образователните услуги, които се разбират като *„специфична дейност, организирана от обществото чрез самоуправляващите се общности и техните институции, и механизми на взаимодействие между тях, с цел създаване на външни и вътрешни условия за развитие на индивида, съзряване, саморазвитие и социализация.*

### **Същност на управлението.**

Разглеждат се различни гледни точки и водещи теории в науката за управление. **Най-общо се приема тезата на Р. Нейкова, че управлението е процес на въздействие от страна на управляващите върху управляваните, за да могат да бъдат постигнати предварително набелязаните цели, като по този начин се съгласува съвместната дейност на хората. По-конкретно за**

**управлението**, е че е съзнателно въздействие на управляващия субект (човека) върху управлявания обект (хора, природна среда и т. н.) във връзка с направляването и координирането на протичащите процеси с цел постигане на набелязаните (прогнозирани, планирани) резултати в най-кратки срокове, с най-малко нежелателни отклонения и с минимални средства.

Разгледани са теоретични постановки, свързани с характеристиките на управление, подходите на управленския процес, принципите на управление, управленските функции, организационно-управленските структури.

### **Политики за управление.**

Философската категория „политика“ се свързва с процеса наречен „управление“, за да се разкрият същностните характеристики и функции на тези понятия за човешката дейност въобще. Разглеждат се теоретични постановки на Аристотел, Вебер, Харор, Ръсел и др. философи и учени. Констатирано е теоретико-приложното значение на дефиницията за политика на управление в образованието на Г. Цоков. Той рамкира основни нейни отличителни белези, на които се базира концепцията на предложения модел и в частност политиките на управление на предучилищните образователни услуги на общинско ниво. Те са следните: *образователната политика е публична политика в сферата на образованието; образователната политика на съвременната държава има общонационален характер, като се приема с консенсус от всички партии и национални групи в обществото; образователната политика е процес, насочен към бъдещето; образователната политика се реализира посредством механизмите на законодателната власт, на изпълнителната власт, а също така и по пътя на въвличане в процеса на нейното осъществяване на всички заинтересовани слоеве на обществото.*

## **Втора глава: Емпирично изследване на образователните услуги в предучилищното образование**

### **Постановка и методика на емпиричното изследване.**

Образованието е сложна социална система, изградена от подсистеми в динамична взаимовръзка. За целите на изследването се разглежда една от тези *подсистеми – предучилищното образование*, в рамките на цялата образователна система. За удобство в по-нататъшната работа е използван и обобщаващ работен термин „система на предучилищното образование“. Изследвана самостоятелно, в рамките на цялото, сама за себе си тя представлява **система от елементи и процеси. *Предучилищно образование е подсистема в рамките на цялата образователна система, изградена от множество структурни елементи. Предучилищното образование е подсистема в рамките на цялата образователна система, от развиващи се процеси.***

### **Хипотеза на емпиричното изследване.**

**Хипотеза:** *допуска се, че ако моделът за управление на предучилищните образователни услуги на общинско ниво е съобразен с обективно проявяващи се външни и вътрешни фактори на заобикалящата среда, влияещи върху системата на предучилищното образование, то политиките за управление ще са адекватни на потребностите на местната общност.*

**Предмет** на емпиричното изследване са *външните и вътрешните фактори, които влияят върху системата на предучилищното образование, при формиране на политики за управление на образователните услуги на общинско ниво.*

### **Задачи на емпиричното изследване:**

1. Да се ранжират детерминантите, които влияят на предучилищната образователна система чрез експертна оценка.
2. Да се констатира степента на влияние на детерминантите, чрез анкетно проучване.
3. Да се анализират резултатите от експертната оценка и анкетното проучване.
4. Да се разработи практико-приложен модел за управление на образователните услуги в предучилищното образование на общинско ниво.

### **Методи на изследване и инструментариум:**

Използвани са методите: експертна оценка, анкетиране, статистически методи за анализ на данните. Експертната карта е съставена от 11 айтеми. Привлечени са 15 експерти от страната, които чрез експертната карта определят своя рейтинг за значимостта и подреждането по важност на основни и допълващи детерминанти, които влияят върху процесите на управление на предучилищното образование. Анкетните карти са две, всяка от тях се състои от по 25 въпроса. Въпросите са групирани в области, които покриват 11 значими и отбелязани в експертната карта фактори(детерминанти).

### **Обем на извадката:**

В изследването са участвали общо 72 изследвани лица (респонденти): 27 са представители на образователни администрации в големи областни общински центрове с население 2478088 жители; 30 са представители на образователни администрации в малки населени места, общински центрове с население общо от 359993 жители.

По данни от Националния статистически институт (НСИ) за учебната 2015/2016 година, броя на децата в предучилищна възраст от всичките 57 населени изследвани общински центрове са 90366 обхванати в 620 детски градини.

В обхвата на изследването не е включена община София, поради показатели, които не са типични за страната.

В изследването участват и 15 експерти по предучилищно образование, работили върху Карта за експертна оценка на ранжиране на детерминантите, обуславящи политиките за управление в предучилищното образование.

С Анкетна карта № 1 са анкетирани *първите шест изследвани групи* с общо 27 респонденти, експерти от общински администрации на областни центрове с население над 40 000 жители от **шест статистически региона** (Фиг.4). Северозападен регион (СЗ 1); Северозападен централен регион (СЗЦ 1); Североизточен регион (СИ1); Югоизточен регион (ЮИ 1); Югозападен регион (ЮЗ 1); Южен централен регион (ЮЦ 1), които в изследването са наричани големи общини (ГО).

*Изследвани групи на областни административни центрове.*

<i>Региони</i>	<i>Общински администрации</i>	<i>брой жители</i>	<i>брой деца</i>	<i>капацитет на 100 деца</i>
<b>Северозападен</b>	Видин	54218	1619	121.8
	Ловеч	36600	1209	102.1
	Монтана	45350	1774	107.7
	Плевен	106954	4047	104.8
	Враца	61011	2245	109.9
<b>общо за района</b>		<b>304133</b>	<b>10894</b>	<b>109.26</b>
<b>Северозападен централен</b>	Велико Търново	68783	2643	103.6
	Габрово	60281	1744	107.9
	Разград	33880	1777	141
	Русе	170100	4895	105.4
	Силистра	35607	1347	100.8
<b>общо за района</b>		<b>368651</b>	<b>12406</b>	<b>111.74</b>
<b>Североизточен</b>	Варна	334870	12351	83.3
	Добрич	91030	2559	101.8

	Търговище	37611	1800	112.2
	Шумен	80855	2863	109
<b>общо за района</b>		<b>544366</b>	<b>19573</b>	<b>101.575</b>
<b>Югоизточен</b>	Бургас	200271	7661	89.7
	Сливен	91620	4357	103
	Стара Загора	138272	5290	102.6
	Ямбол	74132	2304	105.6
<b>общо за района</b>		<b>504295</b>	<b>19612</b>	<b>100.225</b>
<b>Югозападен</b>	Благоевград	70880	2661	96.2
	Кюстендил	44532	1451	121.3
	Перник	80190	2938	106.6
<b>общо за района</b>		<b>195602</b>	<b>7050</b>	<b>108.0333</b>
<b>Южен централен</b>	Кърджали	43880	2353	111.6
	Пазарджик	71979	3665	104.3
	Пловдив	338153	12011	80.1
	Смолян	30632	1245	124.3
	Хасково	76397	1551	98.3
<b>общо за района</b>		<b>561041</b>	<b>20825</b>	<b>103.72</b>
<b>Общо</b>		<b>2478088</b>	<b>90360</b>	<b>105.7589</b>

С Анкетна карта №2 са анкетирани 30 експерти от *вторите шест изследвани групи* в същите шест статистически региона. (Фиг.4), както следва: СЗ 2; СЗЦ 2; СИ 2; Юи 2; ЮЗ 2; ЮЦ 2, които се наричат малки общини (МО). Те са представени от респонденти, представители на общински образователни администрации в общини с население от 1000 до 40 000 жители.

*Изследвани групи в малки общини с население под 40 000 жители.*

Региони	Общински администрации	брой жители	брой деца	капацитет на 100 деца
<b>Северозападен</b>	Бяла Слатина	10363	780	106.4
	Троян	20040	869	113.1
	Долни Дъбник	3987	310	121
	Медковец	3825	90	124.4
	Ново Село	2783	57	154.4
<b>общо за района</b>		<b>40998</b>	<b>2106</b>	<b>123.86</b>
<b>Северозападен централен</b>	Свищов	27487	841	186.2
	Дряново	7017	205	109.8
	Исперих	8354	761	176.4
	Бяла	2112	315	118.7



	Ценово	5325	91	217.6
<b>общо за района</b>		<b>50295</b>	<b>2213</b>	<b>161.74</b>
<b>Североизточен</b>	Аврен	9658	270	122.2
	Венец	7057	197	235
	Дългопол	4574	404	131.2
	Ветрино	5070	149	105.4
	Омуртаг	7291	546	131.3
<b>общо за района</b>		<b>33650</b>	<b>1566</b>	<b>145.02</b>
<b>Югоизточен</b>	Гълъбово	7781	372	98.1
	Карнобат	17608	811	101.4
	Руен	28399	990	104
	Нова Загора	21440	1162	112.8
	Казанлък	45367	2252	116.7
<b>общо за района</b>		<b>120595</b>	<b>5587</b>	<b>106.6</b>
<b>Югозападен</b>	Костенец	6291	331	102.7
	Гоце Делчев	18617	1362	104.6
	Радомир	13475	522	96.7
	Ботевград	19594	1190	93.5
	Хаджидимово	2565	373	133
<b>общо за района</b>		<b>60542</b>	<b>3778</b>	<b>106.1</b>
<b>Южен централен</b>	Момчилград	7669	434	140.8
	Лесичево	5456	125	114.4
	Марица	31744	1106	93.3
	Съединение	5519	240	100.4
	Рудозем	3525	340	108.2
<b>общо за района</b>	общо за района	53913	2245	111.42
<b>Общо</b>		<b>359993</b>	<b>17495</b>	<b>125.79</b>

Първите 6 изследвани групи (Фиг.4) са подбрани по признака „областни центрове“ и са административно разположени в шест икономически региона (статистически зони) според Националния статистически институт (НСИ).



*Фиг. 4. Карта на България с шест статистически зони и изследвани групи*

### **Процедура и ход на изследователската работа.**

*Първи етап:* Етап на проучване на различни литературни източници по проблема. Проведени са конкретни наблюдения върху организацията и управлението на предучилищното образование в различни общински администрации. Проучен е опитът на чуждестранни образователни системи, управленските модели за предоставяне на образователни услуги и нормативните документи на национално и местно ниво.

*Втори етап:* Уточняване сферата на основната проблематика, която е свързана с управлението на образователните услуги в предучилищното образование и изследователската методика.

*Трети етап:* По време на този етап са обобщени резултатите от теоретично-изследователската и експерименталната част от работата през първи и втори етап.

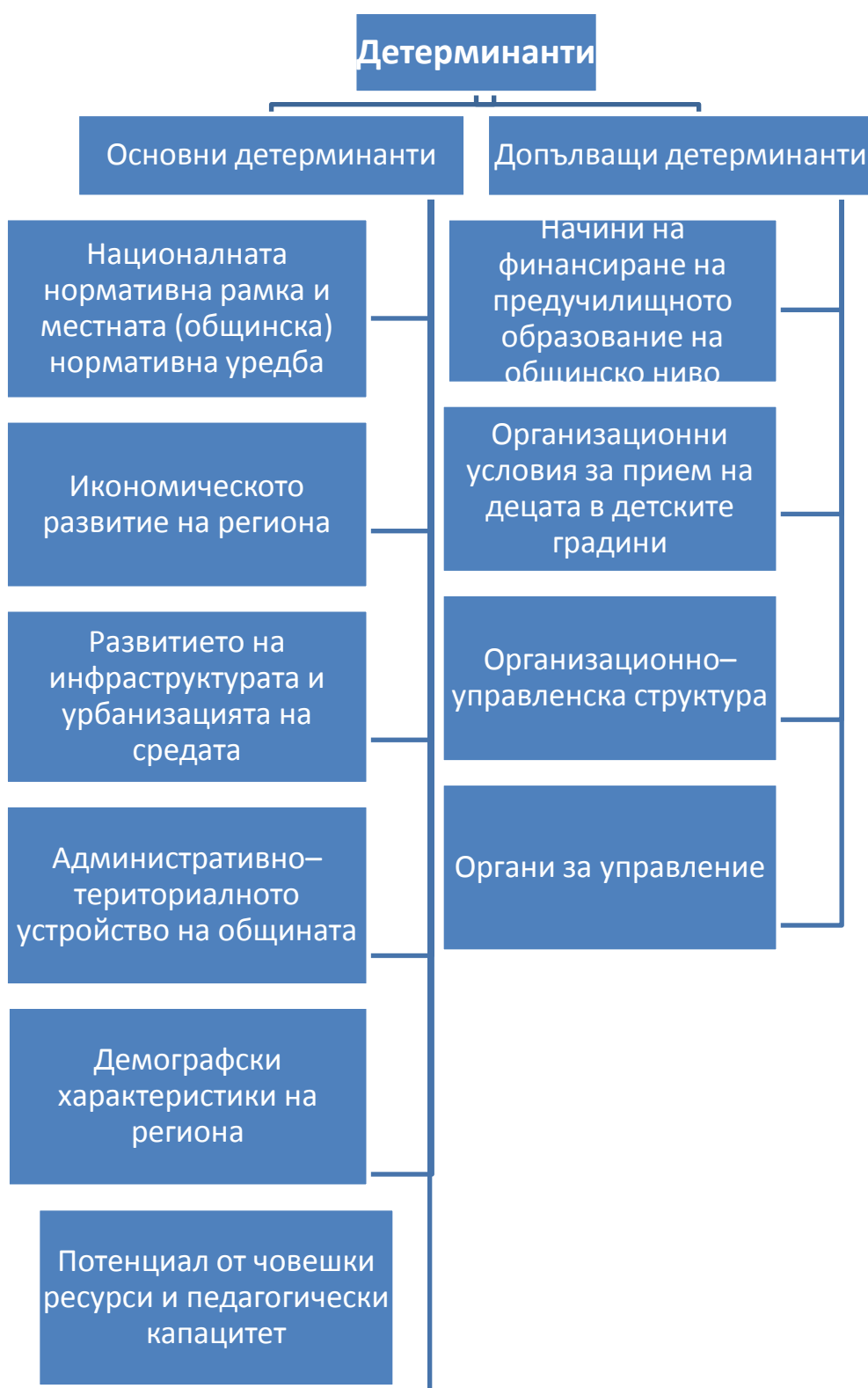
*Четвърти етап:* Завършване на дисертационния труд и подготовка за представяне пред специалистите и научната общност в областта на педагогическата теория и управление на образованието.

За целите на настоящото дисертационно изследване е разработена матрица с показатели (детерминанти), организирани в 11 ядра, отчитащи характеристиките на избраните политики за управление. Формулирането на тези ядра е съобразено с характеристиките на функционално-технологичния подход (процесен подход, който групира функциите по процеси – последователност от функции, обединени в технологични вериги или по етапите на приемане на управленски решения), съгласно класификацията на П. Филева и Хр. Туджаров (2009):.

- определяне на ключовите видове дейности, необходими за постигане на желаните резултати;
- установяване на ясна отговорност и отчетност за ръководене на ключовите видове дейности;
- разбиране и осигуряване на показатели за измерване на ключовите видове дейности;
- определяне на вътрешните и външните взаимосвързки между функциите на организацията;
- съсредоточаване на вниманието върху факторите, които подобряват основните дейности (ресурси, методи, материали) и т.н.;

На базата на това разбиране са изведени следните групи детерминанти  
(Таблица № 1):

Таблица № 1



### Анализ на експертната оценка на детерминантите.

За да се потвърди или отхвърли влиянието на детерминантите теоретично е използван **методът експертна оценка**. Експертната оценка е направена с помощта на експертна карта, която включва 11 (единадесет) айтеми.

Данните от експертните карти са подложени на еднофакторен дисперсионен анализ ANOVA, с който се доказва подобие на мненията на експертите и между айтемите.

**Таблица №4**

	df	$\chi^2$	$\chi^2_{\alpha(0,05)}$	Sig	Решение	
Между експертите	10	1,68	4.55	0,109	H <sub>0</sub>	подобие
Между айтемите	9	1,32	2.74	0,291	H <sub>0</sub>	подобие

**H<sub>0</sub> :  $\mu_1 = \mu_2$ ; H<sub>1</sub>:  $\mu_1 \neq \mu_2$ .** (H<sub>0</sub> – равенство на средните H<sub>1</sub> – различие)

Ако  $\chi^2 < \chi^2_{\alpha} \rightarrow H_0$  ; Ако  $\chi^2 \geq \chi^2_{\alpha} \rightarrow H_1$

От експертите се иска да оценят по 4 степенна рангова скала степента на значимост на детерминантите.

За проверка на надеждността като съгласуваност, данните от експертната оценка са подложени на математико-статистическа обработка, чрез измерване на **алфа - коефициентът на Кронбах** (Cronbach's alpha) - величината, която е средно значение на всички възможни коефициенти на надеждност при деление на инструмента на всички възможни половинки (средна интеркорелация). При изчисляването на алфа на Кронбах се получават следните параметри:

Таблица № 5

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	19,83	10,33	0,277	0,924	0,652
2	19,48	9,90	0,410	0,588	0,617
3	19,08	11,17	0,264	0,675	0,649
4	19,08	10,99	0,309	0,562	0,641
5	19,08	12,44	-0,055	0,925	0,716
6	19,25	10,02	0,532	0,930	0,596
7	19,61	10,64	0,373	0,621	0,639
8	19,50	10,27	0,395	0,787	0,622
9	19,36	10,11	0,296	0,640	0,687
10	19,25	9,65	0,495	0,971	0,597
11	19,33	9,69	0,491	0,950	0,598

Представените в таблицата резултати показват, че Алфа на Кронбах е най-висок – 0,716 за айтема демографски характеристики на региона. На второ място с 0,687 е айтемът организационно-управленска структура. С Алфа – 0,652 следва айтема национална нормативна рамка *и местната (общинска) нормативана уредба, способстващи за реализирането на целите, задачите и принципите на развитие на предучилищното образование*. Четвърти е айтемът свързан с развитието на инфраструктурата и урбанизацията на средата с 0,649. На пето място с 0,641 е айтемът административно-териториално устройство на общината. С 0,639 е айтемът начини на финансиране на предучилищното образование на общинско ниво. На следващо място с

0,622 се нарежда айтемът организационни условия за прием на децата в детската градина. На осмо място с 0,617 е икономическото развитие на региона. С разлика от една хилядна се нареждат с 0,598 айтемът гражданско участие в управлението на предучилищните образователни услуги, айтемът органи за управление с 0,597 и айтемът потенциал на човешките ресурси и педагогически капацитет с 0,596.

Така получените резултати показват, че Алфа на Кронбах е сравнително висока – около 0,7 и теоретичната конструкция, подлагана на експертна проверка е хомогенна и надеждна.

#### **Анализ на резултатите от анкетната карта.**

Проведеното анкетно проучване има за цел да установи нагласите на респондентите относно факторите (детерминантите), определящи политиките за управление на предучилищните образователни услуги на общинско ниво.

**Анкетната карта** е специално конструирана за целите на изследването. Изследването се осъществява чрез две анкетни карти: № 1 и № 2. Анкетните карти са частично стандартизирани и са еднотипни. Съдържат по 25 въпроса: 16 въпроса с по три закрити отговора; 5 въпроса с възможност за открити отговори; 2 въпроса с 5 закрити отговора; 1 въпрос с шест закрити отговора и 1 въпрос с 12 закрити отговора.

#### **Обобщен анализ на резултатите от изследването.**

От анализа на данните на експертната карта и отговорите на въпросите на респондентите се констатира:

#### **Основни детерминанти:**

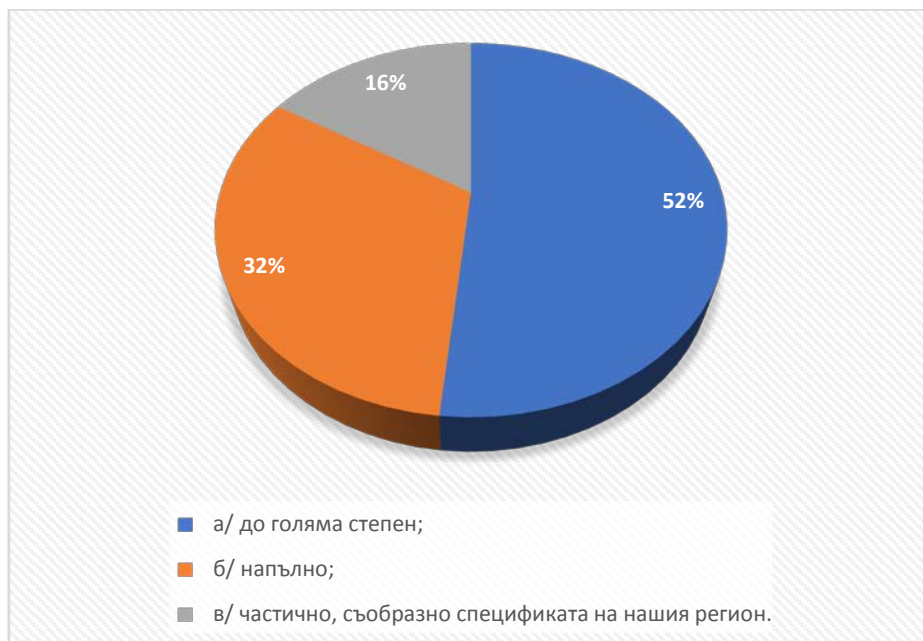
**Национална нормативна рамка и местна (общинска) нормативна уредба.**

За да се отчете степента на влияние на този фактор в анкетната карта са структурирани въпроси с номера 1, 2, 8, 9, 10,15, 19 и 20.

Налице е стремеж на големите и малките общини (ГО и МО) да диференцират управленската си дейност в рамките на държавната политика за управление със специфични собствени политики, което е гарант за качествено предлагани образователни услуги в предучилищното образование (ГО, Фиг. 7.) и (МО, Фиг.8.).



**Фиг.7.**



**Фиг. 8.**



**Общинските власти до голяма степен споделят държавната политика в управлението на предучилищното образование, но държавната политика не изчерпва всички местни особености. Има специфични фактори, които налагат допълващи местни политики.**

### **Икономическото развитие на региона.**

Политиките за управление се влияят от резултатите на икономиката в региона. За анализ на този фактор в анкетната карта е въпрос с №3. Общините с развита икономика формулират своите политики, като разчитат на това, че икономиката ще подкрепя финансово образователните процеси в общината. Категорични в това отношение са отговорите на анкетираните от ГО. Общинските администрации в МО по-скоро отчитат частичното влияние на този фактор. В същото време общината е длъжна да осигурява на работещите в икономиката добри образователни услуги. Този взаимен процес определя **политиките за мрежата от образователни институции, тяхното териториално разпределение, капацитета и т.н.т.**

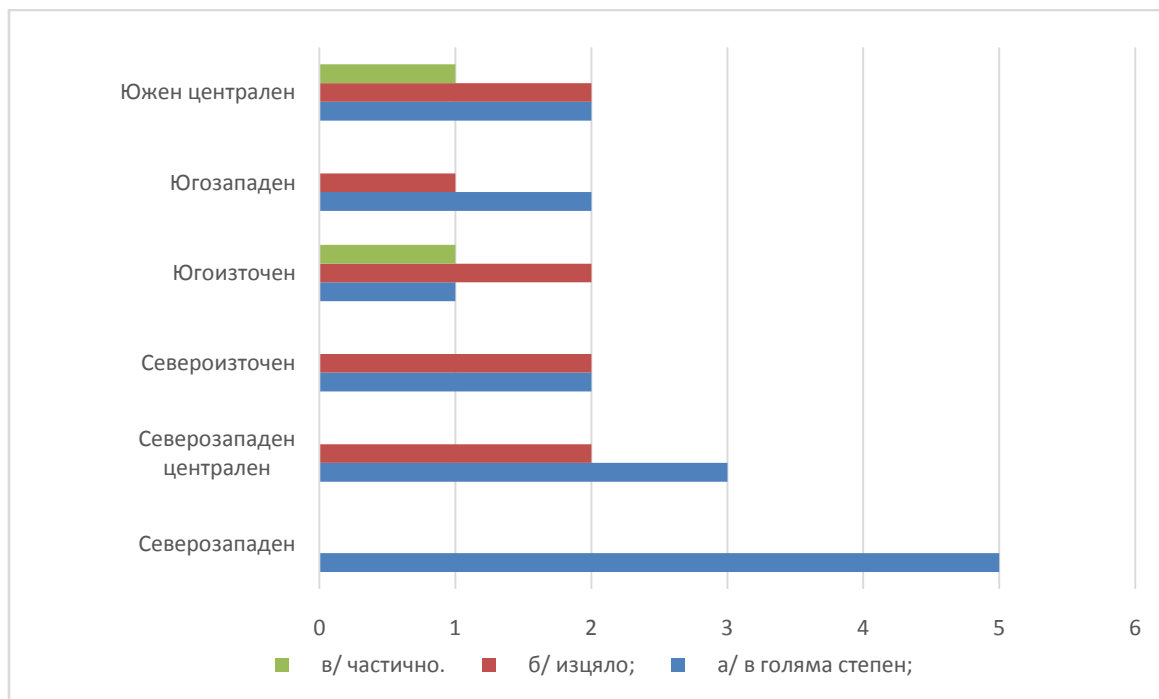
### **Развитие на инфраструктурата и урбанизация на средата.**

Фактор, с определено силно значение върху политиките на управление на предучилищното образование, заложен като въпроси в анкетната карта с номера 6; 22 и 23. Изследването констатира, че факторът **инфраструктура** е важен, **основен детерминант**. От анализа на данните са изведени следните заключения: инфраструктурните характеристики в отделните региони определят стратегическите приоритети в политиките за управление на предучилищното образование независимо от големината на територията или броя на жителите на общините. От друга страна, част от общинските администрации в малките общини отчитат този фактор, но смятат, че той не оказва съществено влияние върху модела на управление

на предучилищните образователни услуги поради други специфични особености: На първо място слабо развита **суперструктура**; на второ място силно изразени демографски проблеми; на трето място ниски икономически и финансови показатели в общините. Всички тези особености определят значението на този детерминант в управленските политики на предучилищното образование в малките общини като **допълващ, а не основен фактор**. Тези заключения потвърждават първоначалната хипотеза за зависимостта на модела на управление на образователните услуги от инфраструктурата на общината.

#### **Административно-териториалното устройство на общината.**

Въпросите в анкетната карта, с които се констатира процесите, зависещи от този фактор, са с номера 5, 6, 17. От изследването може да се направи заключението за значимото влияние на **административно-териториалното устройство** на общините по отношение развитието на предучилищната образователна инфраструктура. Този фактор определя основния принцип на изграждане на мрежа от предучилищни институции – *териториалният принцип*. Стремещът на общинските ръководства да организират функционирането на детски градини в повече райони в градовете и населените места е очевиден (*Графика 7*).



**Графика 7**

Демографските проблеми в малките общински центрове в региони като Северозападния, Северозападния централен и Югозападния принуждават управлението на общините да търси политики за оптимизиране на мрежата от детски градини в средищни центрове (Таблица 9).

**Таблица № 9**

	Северо-западен	Северо-западен централен	Северо-източен	Юго-източен	Юго-западен	Южен централен	общо
<b>а/ в голяма степен;</b>	20%	20%	60%	20%	40%	80%	<b>40%</b>
<b>б/ изцяло;</b>	40%	20%	40%	80%	20%	0%	<b>33%</b>
<b>в/ частично.</b>	40%	60%	0%	0%	40%	20%	<b>27%</b>

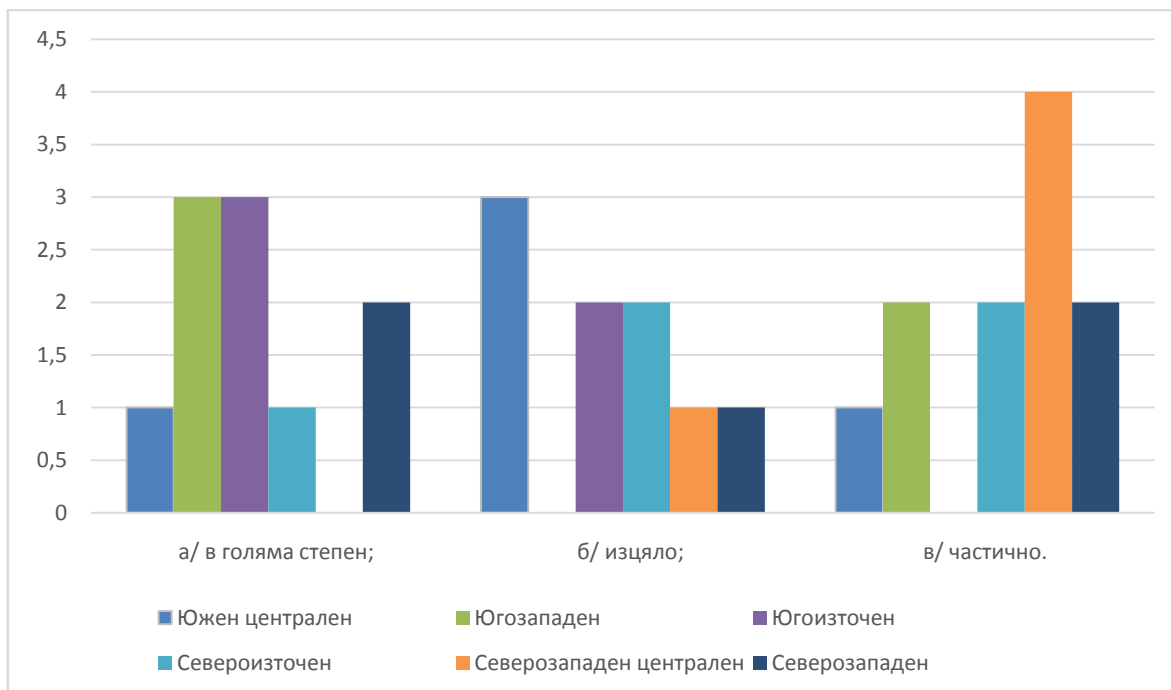
### Демографски характеристики на региона.

Демографските характеристики на територията на общините в големите и малките населени места са основен фактор за формиране на политики за управление на ПУО. В ГО този фактор отчита драстично влияние (Таблица 7).

Таблица 7

	Северо-западен	Северо-западен централен	Северо-източен	Юго-източен	Юго-западен	Южен централен	общо
<b>а/ в голяма степен;</b>	20%	40%	100%	75%	67%	60%	68%
<b>б/ изцяло;</b>	40%	20%	0%	25%	33%	20%	23%
<b>в/ частично.</b>	40%	40%	0%	0%	0%	20%	9%

МО се разделят почти по равно във виждането си, като определят този фактор като незначителен или като значим. Това е поради факта, че повечето от детските градини в тези населени места са „средищни“ или „защитени“, независимо от малкия брой деца и финансирането им е стабилно, чрез завишени стандарти (Графика б).



**Графика 6**

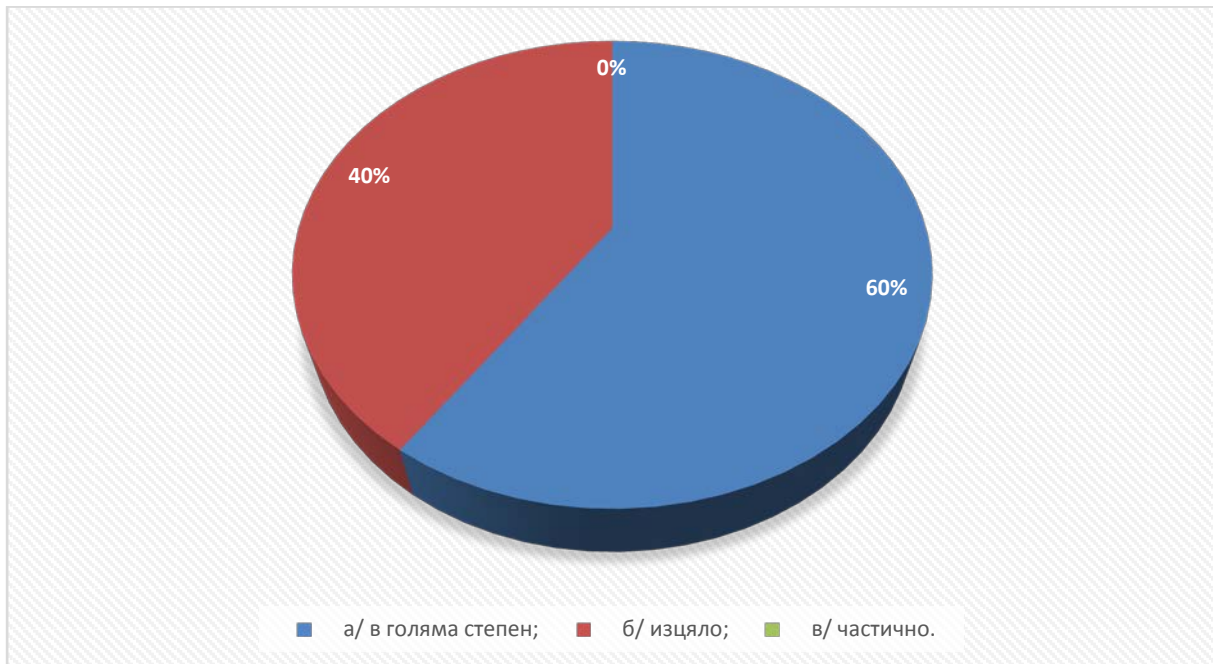
Поради по-големия брой население в ГО тези характеристики могат да влияят драстично върху мрежата от предучилищни образователни институции и начините на финансиране в зависимост от натуралните показатели (броя на децата в населеното място, броя на персонала, зает в детските градини, разходите за едно дете). Фактът, че в малките общини на СЗЦ 2; ЮЗЦ 2; ЮИ 2; СЗ 2 ръстът на влияние на този фактор се определя като незначителен не може да се отрече неговия приоритет като цяло. Отговорът за качеството на водените политики съобразно влиянието на този фактор изследват въпроси в анкетната карта с номера 4, 22 и 23.

#### **Потенциал от човешки ресурси и педагогически капацитет.**

Влиянието на този фактор върху политиките за управление се изследва чрез въпроси с № 7, № 24 и № 25 в анкетната карта.

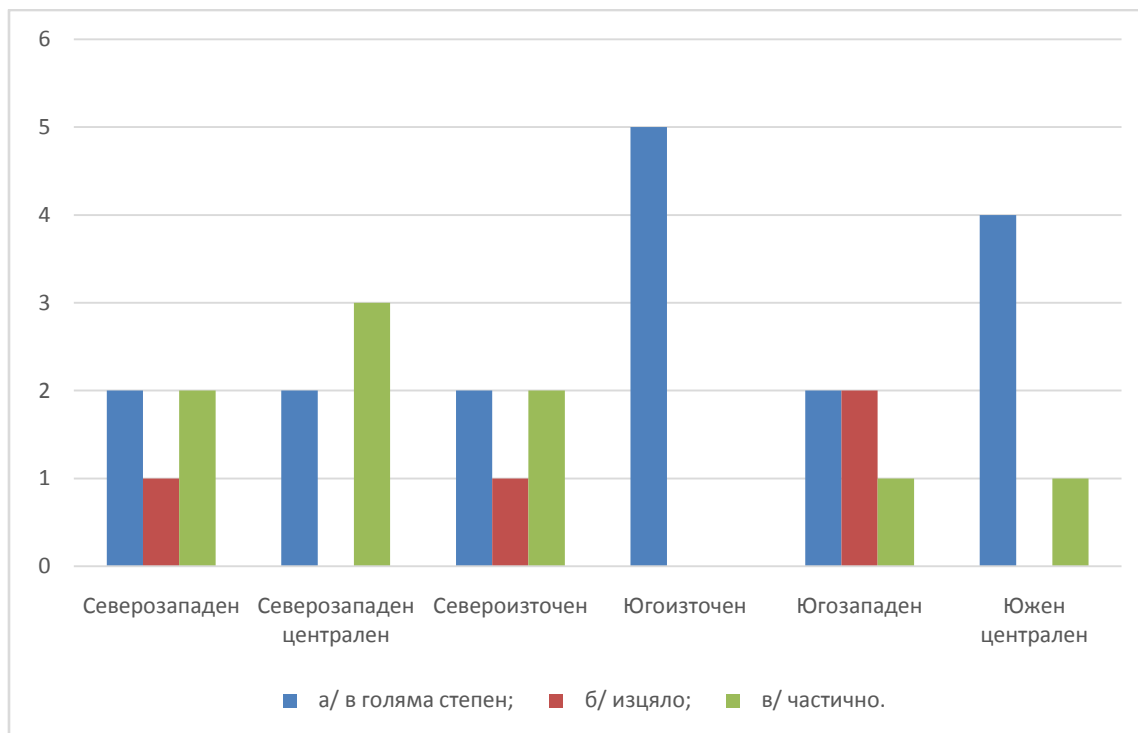
Резултатите от анкетата сочат категорично значението на **потенциала на човешките ресурси**, подготвените и качествени кадри, които големите общински администрации подкрепят и изискват при

кадровата си политика в предучилищното образование. 60% от респондентите изискват в „голяма степен“ прилагане на критерии за качествена подготовка на назначаваните педагогически специалисти и служители. 40% не правят компромиси и „изцяло“ залагат високи критерии за качествена подготовка на заетите кадри в предучилищното образование(Фиг. 12).



**Фиг. 12**

Тези резултати са обективно обусловени от значително по-големите възможности на човешките ресурси и най-вече на добре подготвени педагогически кадри, с които разполагат големите общини в регионите. Влиянието на човешките ресурси и педагогическия капацитет на кадрите в малките общини е динамично (*Графика10*). Докато в региони като Югоизточния и Южния централен общинските администрации имат възможността в голяма степен да разчитат на добре подготвени педагогически кадри и служители, то в Северозападния, Северозападен централен и Североизточния регион голяма част от общините са лишени от възможността да разчитат на добре подготвени специалисти.



**Графика 10**

#### **Допълващи детерминанти:**

#### **Начини за финансиране на предучилищното образование на общинско ниво.**

Моделът на финансиране на предучилищните институции в страната е фактор, който определя различни политики за управление на предучилищните образователни услуги. Този детерминант показва степента на финансовата устойчивост, която общинските власти реализират. Въпроси с номера 8, 16 и 21 в анкетната карта дават възможност за анализ в тази посока.

Изследването отчита, че децентрализираното финансиране, чрез системата на *делегирани бюджети* показва стремеж на управляващите да дадат по-голяма автономия на предучилищните образователни институции. Образователните власти в общините с развита икономическа система, балансирана мрежа от детски градини и сравнително устойчиви демографски показатели формират своите политики за финансово

управление като прилагат „система на делегирани бюджети“. Това ги прави по-гъвкави в предлаганите услуги. Политиката за **централизирано финансиране на образователните услуги** в ПУО по-скоро е плод на несигурна и неустойчива икономическа и финансова среда в общините. Ежедневният централизиран контрол на приходите и разходите по бюджетите на детските градини от Единно бюджетно счетоводство (ЕБС) в общината, по скоро е пасивен, а не интензивен подход на развитие.

Тенденцията за централизирано финансиране на предучилищното образование в малките общински центрове се обуславя от по-малкия брой на децата и по-слабото икономическо развитие. Управлението на общините не може да разчита на самостоятелност на предучилищните институции и ръководи тяхното финансиране **централизирано**.

**Смесеното управление на финансите** на детските градини, централизирано в селата и децентрализирано в града не се предпочита, като политика на общините.

### **Организационни условия за прием на деца в детските градини.**

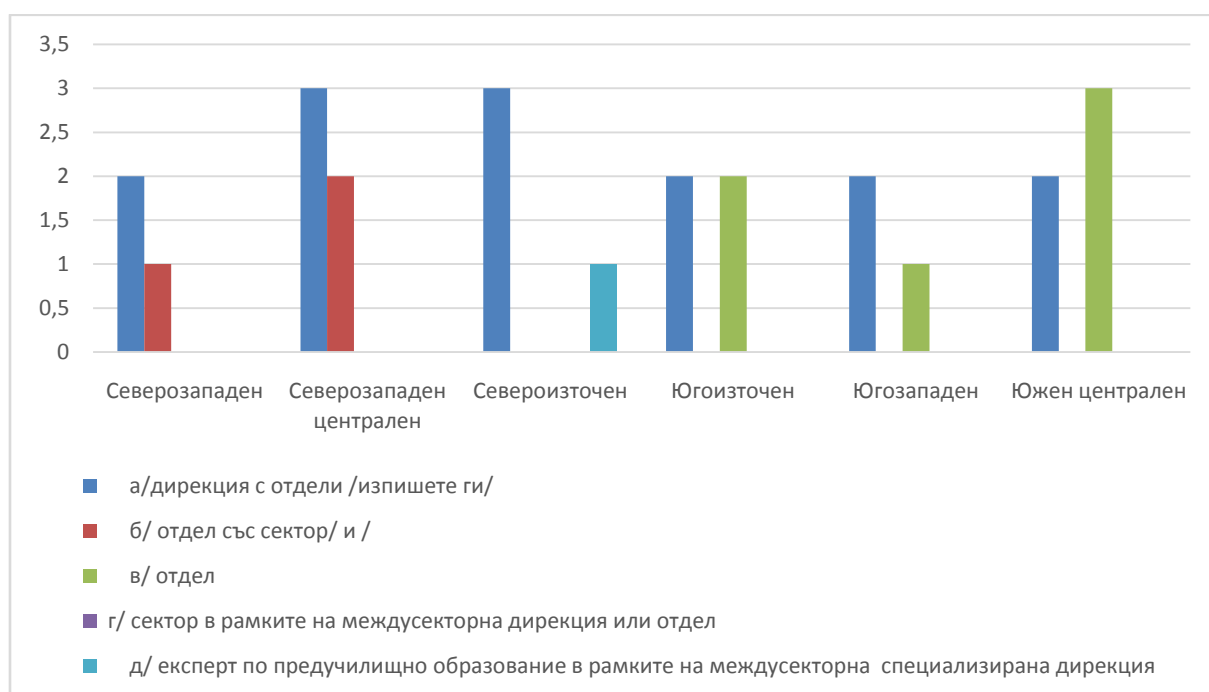
Важна част от предучилищната образователна услуга във всяка община е начинът, по който е решен въпросът с приема на детето в детската градина, с цел облекчаване на родителя или настойника. Важна особеност е наличието или отсъствието на определени критерии в общините за класиране на заявките за прием определено е подчертана политика за справедливост особено в общини, където капацитета в детските градини е недостатъчен. Независимо, че законодателството не фиксира определена технология на организация на приема на децата в детските градини, все още общинските администрации масово разчитат на заварени от миналото архаични форми за прием на документи. И макар, че технологичните новости отдавна са навлезли в организацията на педагогическия процес, се оказва, че те не са приоритет в



управлението на процеса на приема на децата в детските градини, което се установява чрез въпрос № 18 от анкетната карта.

### Организационно-управленска структура.

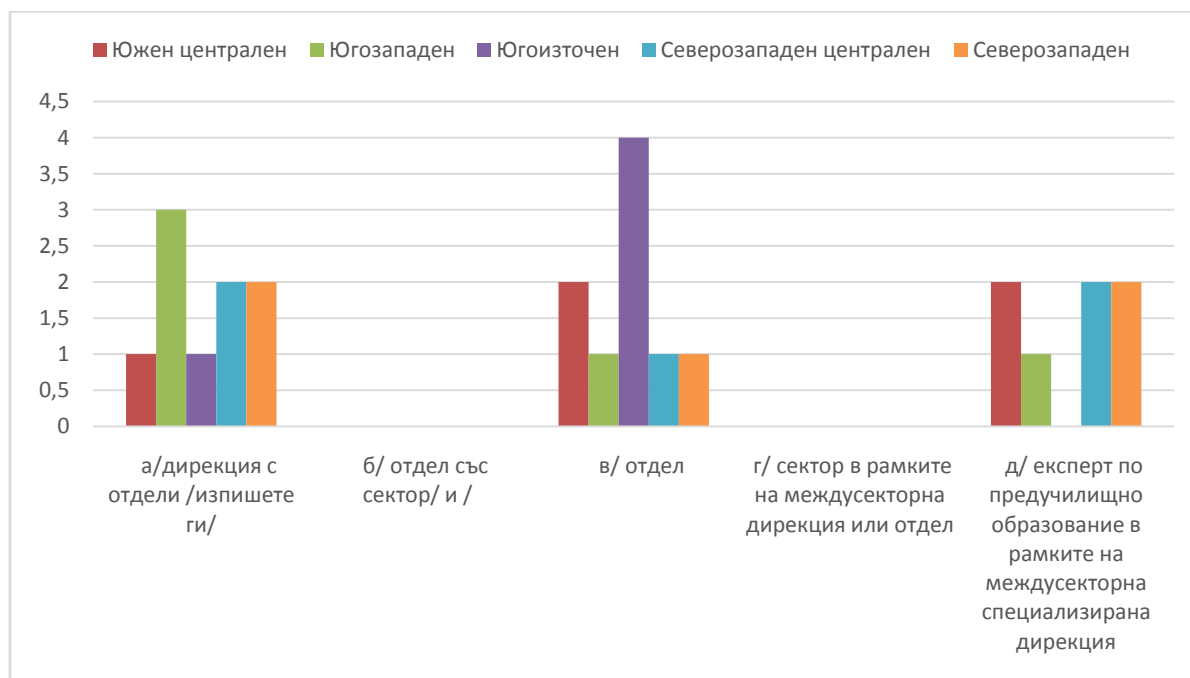
От обработката на данните на въпрос № 11 от анкетата се установява, че основна структурна единица за управление на образователните услуги в големите общински центрове е *дирекцията и дирекция с отдели*. Вида на управленските структури на образованието в общините и разпределението им по региони е отразено в *Графика 17*.



**Графика 17**

В малките общини моделът на управленска структура в образованието е триизмерен. Почти еднакво се разпределят между 30 изследвани общини управленски структури като: *междусекторна дирекция с експерт по предучилищно образование; междусекторна дирекция с отдел за хуманитарни дейности, включващ експерти по образование, включително и експерт по предучилищно образование; само*

експерт по предучилищно образование в рамките на администрацията (Графика 18).



**Графика 18**

### **Органи за управление.**

Практика е общинските съвети и общинските администрации да структурират своите органи за управление, занимаващи се с образованието, единствено в рамките на формалните нормативни изисквания. Не се разчита на влияние в управленската дейност на междуинституционални структури. Масова е практиката сред общините да се negliжира гражданското участие в управлението на образователните процеси и гражданския контрол върху предучилищните образователни услуги.

## **Трета глава: Проект на практико-приложен модел за управление на образователните услуги на общинско ниво в предучилищното образование**

**Структура и съдържание на модела за управление на предучилищните образователни услуги на общинско ниво.**

**1. Система от принципи на управление на предучилищните образователни услуги:**

- законосъобразност;
- целенасоченост;
- кохерентност;
- равен достъп до качествено образование;
- равнопоставеност и недопускане на дискриминация;
- приемственост;
- иновативност;
- прозрачност;
- устойчивост.

**2. Система от цели на управление на предучилищните образователни услуги:**

- постигане максимален обхват за обучение на децата в предучилищна възраст;
- създаване на модерна и развита образователна инфраструктура от предучилищни институции за качествено обучение и възпитание на децата;
- осигуряване на високо техническо и технологично обслужване на образователните дейности;
- гарантиране на здравословна и сигурна физическа и образователна среда;

- постигане на устойчиво финансиране за реализиране на управленските политики;
- постигане на емоционално, нравствено и личностно израстване на децата и пълноценната им подготовка за училище.

### **3. Система от политики за управление на предучилищните образователни услуги:**

- постигане на финансова стабилност и устойчиво развитие на предучилищното образование на общинско ниво;
- изграждане на оптимална предучилищна образователна структура (мрежа от предучилищни образователни институции);
- постигане максимален обхват на децата в предучилищна възраст;
- интегриране в образователната система на деца от различни етноси, социално уязвими общности и деца нуждаещи се от допълнителна подкрепа;
- внедряване на пакети от допълнителни образователни услуги за почасова работа, работа в почивни и празнични дни;
- подкрепа на неформални образователни технологии и дейности за обучение и възпитание на децата;
- изграждане на система за контрол на качеството на образованието на децата и подобряване на квалификацията на педагогическия персонал;
- осъществяване на плавен преход между различните възрастови етапи на предучилищната подготовка;
- децентрализирано управление на ресурсите;
- насърчаване на иновациите и предприемчивостта;
- подобряване на физическата среда в предучилищното образование чрез модернизация и обновяване на материално-техническата база, интериора, обзавеждането, дворните пространства и спортни

площадки;

- осигуряване на координация между различните институции в и извън системата на образованието с цел повишаване ангажираността на местната общност към процесите на развитие на предучилищното образование;
- висока степен на социално партньорство със синдикалните структури и граждански организации за повишаване качеството на условията на обучение, възпитание и труд;
- създаване на добра организация на транспортно обслужване на децата и персонала в детските градини на общината;
- изграждане на действена система за личностна подкрепа на децата в предучилищна възраст;
- подобряване на здравното възпитание, здравния статус и екологична култура на децата;
- преодоляване на негативните прояви, насилието и превенция на агресията в ранна детска възраст;
- включване на гражданите в групи за мониторинг и подкрепа развитието на предучилищното образование в общината;
- привличане на семейството, като партньор в управлението на предучилищното образование в общината.

#### **4. Фази на действие за реализиране на политиките:**

- изграждане модел на предучилищна образователна структура, мрежа от детски градини (ДГ);
- разработване модел на система от натурални показатели;
- планиране развитието на материалната и техническата инфраструктура;
- избор на модел за финансиране на ПУОУ;
- избор на модел на организационно-управленска структура (ОУС);

- нормативно осигуряване на предучилищните образователни услуги на общинско ниво;
- институционално и гражданско участие в управлението и мониторинга на предучилищните образователни услуги на общинско ниво.

Предложеният проект на модел за управление на предучилищните образователни услуги на общинско ниво, нагледно изобразен в Таблица № 28, не се ограничава в тясна консервативна рамка от строги правила. Той дава възможност на образователните експерти и образователните власти да използват матрицата на модела, като се ориентират в заобикалящата ги действителност и прилагат различни комбинации на управленски модели в зависимост от конкретните условия, в които се реализират предучилищните образователни услуги. Това от своя страна е гаранция за добра управленска подготовка, а тя сама по себе си затвърдява тезата на научната мисъл, че компетентностният подход е актуален за XXI век и новото време.



## **Изводи**

### **Изводи от теоретичния анализ:**

В интензивно развиващия се свят все повече образователни системи в световен мащаб поставят предучилищната възраст като старт в образованието на човека. Динамиката на съвременното общество изисква адекватна педагогическа парадигма, която определя посоката на цялата образователна дейност към изграждане на мислеца, самостоятелна, творческа личност, отговорна за собствения си живот, притежаваща висока социална компетентност и емоционална интелигентност. Постигането на този идеал не е възможно без една модерна система за предучилищно образование: система, която се гради върху *позитивна социална и икономическа среда, гарантираща нормално функциониране на мрежата от предучилищни институции чрез всички нейни градивни елементи: материални ресурси; финансови ресурси; човешки ресурси; нормативна осигуреност; организационна структура.* Система, която може да предоставя на обществото *качествена образователна услуга, базирана на адекватни управленски модели на различните нива на управление.* Система, която ангажира местната общност с *разработването на проекти за развитие на предучилищните образователни услуги и подобрява тяхната ефективност,* като същевременно по този начин осигурява обратна връзка и контрол в предучилищното образование.

### **Изводи от емпиричното изследване:**

1.Общинските администрации се стремят да намерят баланса между националната нормативна рамка и местната (общинска) нормативна уредба.



2. Образователната инфраструктура в предучилищното образование е тясно свързана с икономическото развитие на общините.

3. Развитието на инфраструктурата и урбанизацията на средата са **основни детерминанти**, чиито характеристики в отделните региони определят стратегическите приоритети в политиките за управление независимо от територията или броя на жителите на общините.

4. Значимо е влияние на административно-териториалното устройство на общините. Този фактор определя основния принцип на изграждане на мрежа от предучилищни институции – *териториалният принцип*.

5. Демографските характеристики на територията на общините в големите и малките населени места са основен фактор за формиране на политики за управление на ПУО. Тези характеристики могат да влияят драстично върху мрежата от предучилищни образователни институции и начините на финансиране в зависимост от натуралните показатели.

6. Влиянието на човешките ресурси и педагогическия капацитет на кадрите в общините се отразява сериозно върху управленските политики. В днешни дни необходимостта от качествено подготвените специалисти става все по-належаща, поради известно negliжиране на тази професия от обществото.

7. Начините на финансиране на предучилищните образователни услуги на общинско ниво се влияят значително от икономическото развитие и финансовата стабилност на общините. Общини с развита икономика и стабилно финансово състояние предпочитат децентрализирано финансиране на своите предучилищни институции. В обратния случай се търси модела на централизираното финансиране.

8. Общинските администрации все още масово разчитат на заварени от миналото архаични форми за прием на документи на деца в детските градини, като negliжират съвременните технологии.

9. Изследването показва, че общините подхождат твърде консервативно към органите за управление на предучилищните образователни системи. Стриктно се спазват законовите изисквания, които стесняват твърде много периметъра на субектите на управление, не се търсят неформални обединения, което е слабост в едно демократично общество.

10. Не са използвани нестандартни модели на такива структури, които да разширяват междуинституционалното сътрудничество и гражданското участие в управлението на образователните услуги на общинско ниво в предучилищното образование.

### **ПРЕПОРЪКИ:**

**Първо:** да се потърси от общините максимално добър баланс между национално представените политики за предоставяне на предучилищните образователни услуги и местните приоритети в тази област.

**Второ:** да се съобразят местните политики с финансовите ресурси на общината, така че да не възпрепятстват основните приоритети на предучилищното образование в национален мащаб и специфичните нужди на местната общност.

**Трето:** чрез ползване на базовия модел, предложен в дисертационния труд, да се създават условия за специфични образователни услуги в предучилищното образование на ниво община, които да идентифицират нуждите и да проектират технологичните действия за управление на тези услуги.

**Четвърто:** да се обезпечи успешното развитие на предучилищното образование на общинско ниво, като се отчитат местните специфични условия на всяка община, на база детерминираните особености от изследването.

**Пето:** моделът за управление на предучилищните образователни услуги на общинско ниво, предложен в дисертационния труд е базов и дава възможности за адаптиране към съответната социокултурна ситуация в определен регион, което при всеки отделен случай ще го доразвие, съобразно динамиката на процесите в региона, в който се прилага.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Българското предучилищно образование в своето историческо наследство и съвременна практика следва европейски ориентиран образователен модел върху философията и стратегическите послания за учене през целия живот и за социализация на индивида от ранна детска възраст. Реализирането на тази концепция има своите основания и приоритети в периода на предучилищното обучение. Предучилищният период е смислово и съдържателно изразена реалност, в която детето изявява своята индивидуална уникалност, утвърждава своето социално присъствие в групата от връстници и света, демонстрира познание, творческо отношение и култура на пресъздаване на заобикалящата го действителност.

В концептуалната рамка на предложения в дисертационното изследване модел е иновативното разбиране за професионално и компетентно управление на предучилищното образование като етап от единната социално-педагогическа система детска градина – училище, структурирана на базата на европейските образователни приоритети в контекста на обучението през целия живот.

Идеята и целта на настоящата разработка намира и прилага насоки за точно, рационално и универсално прилагане на управленски умения за управление в системата на предучилищното образование на общинско ниво. Част от изводите са полезни за участващите в областта на йерархичните звена на образователната система, други повече за ангажираните в непосредствената учебна и възпитателна работа.

## НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИ ПРИНОСИ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Общият теоретичен анализ по проблема дава ясна представа и разкрива някои по-важни аспекти на процесите на предучилищното образование в съвременното общество като важен компонент на общото образование в контекста на перманентното обучение.

2. Авторската дефиниция за понятието управление на образователните услуги на общинско ниво в предучилищното образование, се свързва с тълкуването за *„специфична управленска дейност в системата на образование, организирана от обществото чрез самоуправляващите се общности и техните институции, и механизми на взаимодействие между тях, с цел създаване на външни и вътрешни условия за развитие на индивида, съзряване, саморазвитие и социализация“*. Тази дефиниция разкрива нова гледна точка откъм участието на общините в процеса на развитие на предучилищното образование в България.

3. В дисертационния труд е разработен и *представен модел за управление на образователните услуги на ниво община, който предлага конкретни стъпки за определяне на водещите политики в управлението на предучилищното образование и управленската технология за реализирането им*. Разкриват се някои закономерности и нови подходи в системата на управлението на предучилищното образование. Приносът му в *общотеоретичен аспект* ще подпомогне намирането на нови решения, а в *конкретно приложен план* – адекватни политики и действия за оптимално управление на образователните услуги в областта на предучилищното образование на общинско ниво.

4. Предложеният проект на модел за управление на предучилищните образователни услуги систематизира основните фактори, които определят развитието на процесите в предучилищното образование и предлага алгоритъм за ефективна практическа дейност на общинските образователни власти.

## ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМАТА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Косев, Н. Местната власт и социалните фактори за превенция на агресията сред децата от предучилищна възраст. Сп. „Педагогика“, кн.1., 2013.
2. Косев, Н. Взаимовръзки между някои образователни модели в предучилищна възраст. Сборник с материали СУ „Св. Климент Охридски“, С., 2013.
3. Косев, Н. Педагогически стратегии и компетентности в детската градина при условията на съвременното образование. Педагогика и психология, култура и искусство. Выпуск 7. Климовск, Московская область., 2014.
4. Косев, Н. Местните власти и предучилищното образование – проблеми и перспективи. Сборник с научни доклади на СУ „Св. Климент Охридски“, С., 2014.
5. Косев, Н. Управление на допълнителните педагогически услуги в детските градини. Годишник на ШУ „Е. Константин Преславски. Ш., 2014.