

**ВАРНЕНСКИ СВОБОДЕН УНИВЕРСИТЕТ
„ЧЕРНОРИЗЕЦ ХРАБЪР“**

**ФАКУЛТЕТ „МЕЖДУНАРОДНА ИКОНОМИКА
И АДМИНИСТРАЦИЯ“
КАТЕДРА „АДМИНИСТРАЦИЯ,
УПРАВЛЕНИЕ И ПОЛИТИЧЕСКИ НАУКИ“**

АДАМ МУШИНСКИ

**ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ НА НЕДЪРЖАВНИ ИНСТИТУЦИИ
ЗА ПЕРМАНЕНТНО ОБУЧЕНИЕ**

АВТОРЕФЕРАТ

на дисертационен труд

за придобиване на научна степен „доктор на науките“

Професионално направление 3.7. „Администрация и управление“

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

Варна, 2017

**ВАРНЕНСКИ СВОБОДЕН УНИВЕРСИТЕТ
„ЧЕРНОРИЗЕЦ ХРАБЪР“**

**ФАКУЛТЕТ „МЕЖДУНАРОДНА ИКОНОМИКА
И АДМИНИСТРАЦИЯ“
КАТЕДРА „АДМИНИСТРАЦИЯ,
УПРАВЛЕНИЕ И ПОЛИТИЧЕСКИ НАУКИ“**

АДАМ МУШИНСКИ

**ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ НА НЕДЪРЖАВНИ ИНСТИТУЦИИ
ЗА ПЕРМАНЕНТНО ОБУЧЕНИЕ**

АВТОРЕФЕРАТ

на дисертационен труд

за придобиване на научна степен „доктор на науките“

Професионално направление 3.7. “Администрация и управление“

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

Рецензенти:

проф. д. ик. н. Гошо Кирилов Петков

доц. д-р Елеонора Николова Танкова

Варна, 2017

Дисертационният труд е с обем 273 страници, стои се от увод, 5 раздела, заключение, списък на фигури, списък на таблици и използваната литература. Съдържанието на разделите е разпределено на отделни параграфи. Основният текст съдържа 48 фигури и 17 таблици.

Списъкът на използваните литературни източници наброява 268 заглавия на английски и полски език.

Дисертационният труд е обсъден в катедра „Администрация, управление и политически науки“ на факултет „Международна икономика и администрация“ и насочен за защита пред научно жури.

Публичната защита ще се проведе на открито заседание на научното жури на 18.08.2017г. от 15,00ч. в Заседателната зала на Ректората на ВСУ „Черноризец Храбър“.

Материалите по защитата са достъпни в кабинет 204 във ВСУ „Черноризец Храбър“ и на сайта www.vfu.bg, раздел „Докторантура“.

I. ОБЩО ОПИСАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Въведение

Всяка една от сферите на функциониране на образователната система е много важна, защото само оптималната комбинация между тях позволява изпълнението на конституционно задължение на държавата към гражданите. Основните ценности, които трябва да реализира системата от взаимосвързани обществени образователни институции, са посочени в чл. 70 ал. 4 на Конституцията на Република Полша, а именно: универсалност и равен достъп до образование. Държавата притежава инструменти за създаване и прилагане на закона, разбираан като съвкупност от норми, създадени или одобрени от държавата и гарантирани чрез държавната принуда.

Образователната система е изправена пред изключително предизвикателство, което може да се определи като придобиване на по-големи ресурси за изпълнението на своите конституционни задачи. Съществува нужда от нови източници на финансиране, необходими за развитието на училищата и учебните заведения. В областта на дидактиката, съществуващият механизъм не е достатъчно ефективен за актуализиране на действителното съдържание на преподавания материал, поне в областите, включени в общата образователна система. Изглежда, че този проблем е по-сериозен, отколкото нуждата от ограничаване на механизма за повишаване на качеството, който главно се състои в стремежа на учителите към изпълняване на формалните условия за повишаване на учителския статус в кариерната стълбица. Първата стъпка трябва да бъде създаване на подсистеми за анализ на разходите, втората - внедряване на ефектите от тези действия, а третата - съсредоточаването им на властово ниво. Силна подкрепа за осъществяване на тези стъпки трябва да бъде интеграция на елементите около училището или институцията, като ученици, учители, родители и управляващите органи. От години все по-актуален става въпросът за познаването и прилагането на законовите разпоредби по отношение на законността на предприеманите действия. Никой досега не се е опитвал дори да проучи нуждите, още по-малко да определи стандартите за знания и умения в тази област. Следователно, не ни остава нищо друго, освен да се заемем с определянето на относителните области на знания и умения под формата на, имайки надежда че е нужен, наръчник за закона за образованието. По този начин, влизаме в областта на създаване на условия за функциониране на образователната система, както е описана в закона и идентифицираме на възможности за управление на системата. Надеждата ни се крие във факта, че до този момент, създателите на реформите не се вместили в тази рамка.

Коментарът върху практическата роля на закона за образованието в управлението на образователната система на образование е въпрос от универсално значение, особено за управлението на училищата и

институциите, които изграждат системата. На първо място, нашия опит в работата със закона показва, че за да бъде той в състояние ефективно да управлява образователната реалност и да позволява на правилно управление на училището или други образователни институции, неговите разпоредби трябва оптимално да съчетават контрола по неговото спазване и ефективността и ефикасността на дейностите на управляващите кадри, по отношение на процесите, които протичат в училището или учебното заведение, включително процеса на управление на различни нива на образователната система. На второ място, основната роля на контрола е диагностика на прилагането на закона и оценка на внедряването на неговите разпоредби. Ние сме (също) учители-ръководители и имаме особена чувствителност по въпросите и контакти с тези, които са предмет на процесите, които протичат в училището (институцията): ученици, родители и учители. Регулирането на тези процеси с инструмента, в случая със закона, трябва да бъде ефективно и ефикасно, а самият закон трябва да бъде тълкуван и в най-голяма степен свързан с действителността. Нашата основополагаща идеята по отношение на закона е: "законът не е съвършен, той трябва да бъде спазван, но творчески променян, стремейки се към неговото относително съвършенство. Това е безкраен процес на оценка."

2. Актуалност и значимост на темата на изследването

В момента, по отношение на образованието за възрастни, съществуват два подхода. Първият от тях задължава държавните и местните власти да организират обучение за възрастни и да осигуряват средства за неговото функциониране. В тази връзка, те осъществяват педагогически надзор и контролни функции по отношение на управлението и финансирането на тази образователна сфера. Вторият подход, който е пазарен, ограничава ролята на властите до идентификация на целите за образование за възрастни и контрол върху учебните заведения. А формата на тези образователни сфери и броя на участниците ще се определя от регионалните потребности на пазара на труда и икономическото развитие. Механизмите на свободния пазар за обучение на възрастни действат в цялата страна, като всяка година се увеличава броят на организаторите на недържавни училища и институции за перманентно обучение. Съгласно действащата правна система, държавата координира дейността им главно чрез органите на местното самоуправление, които регистрират организаторите на училищни и неучилищни форми на образование за възрастни и упражняват педагогически надзор върху тях чрез местните инспекторати по образование. Относително лесния режим за вписване в регистъра предизвиква създаването свободен образователен пазар, където знанията и квалификациите са станали един вид стока. Единствено заинтересованите от този вид образователни форми правят по свое усмотрение подбор на най-опитните, постигащи положителни резултати организатори.

Тезата поставена в заглавието на дисертацията, организация и управление на недържавни институции за перманентно обучение, е широка и комплицирана. Всеки опит за задълбочено изследване, предизвиква интереса, както на теоретичните, така и на практиците в областта. Авторът в продължение на дългогодишната си работа в централните за професионално обучение и в управлявания от него Център за обучение "Мада" е имал възможност да наблюдава несъответствието между теоретичните заложения и реалността на перманентното обучение. За да не остава в сферата на предположенията или теоретичните прозрения, авторът тук представя собствените си изследвания на обучителните центрове за перманентното обучение в района на добив на медна руда. Получените резултати са предназначени за подобряване на организационното състояние на тези институции.

Развитието на малки и средни частни предприятия, основани със собствен или съфинансирани от чуждестранен капитал оказват съществено значение за създаването на нововъзникващ пазар на обучителни центрове в недържавния сектор. Засиленият интерес в управляващите органи и собствениците на фирмите към развитието на човешките ресурси и тяхното управление, както и необходимостта от борба с безработицата чрез създаване на възможности за работа след преквалификация или чрез разширяване на съществуващите професионални квалификации, са се превърнали в основни фактори, влияещи върху развитието на недържавните услуги за обучение в Полша.

Липсата на последователна и единна независима от сектора правно-организационна система, точни правила за провеждане на обученията и изисквания за лицата, които преподават и ръководят тези центрове причинява появата на следните нежелани резултати:

- повечето обучителни организации използват програмите за обучение на своите преподаватели, а не създават свои собствени оригинални решения,
- анализите на потребностите от обучение не представляват приоритет за институциите и тези нужди, които не са идентифицирани, маргинално влияят върху вече разработените програми за обучение,
- оценката на обучението е ограничена до "малко след приключването", която е по-скоро емоционална, отколкото практическа и обективна оценка на извършената работа,
- в повечето случаи, оценката на преподавателя е и оценка на обучението, направено въз основа на проведена анкета.
- издадените дипломи, удостоверения и сертификати се основават най-вече на факта на участието, а не цялостна проверка на знания и практически умения.

Обученията, които са една от формите за извънучилищно образование, което допълва, разширява или променя профила на професионалното

образование за възрастни, които работят или търсят работа, досега не са регулирани с единен правен акт. Резултатът е, че основни въпроси, свързани с функционирането на обучителния сектор остават неразрешени, като например:

- мястото на обучението и на услугите за обучение в полската образователна система и в полския класификатор на дейностите (PKD),
- режима, правилата и условията за създаване и функциониране на организацията на обучението,
- мястото на професията на обучител (треньор) в класификация на професиите в Полша,
- изискванията към професионалната квалификация на хората, заети в сектора на обучение.

Тъй като обучителните услуги като част от пазара на образователни услуги станаха доминиращ метод за адаптиране на образованието към нуждите на пазара на труда, необходимо е да се използват възможностите на чл. 24, т. 4 от Закона за образователната система, който позволява професионално сдружение, орган на местната власт или друга стопанска организация да поиска признаване на професия (специалност).

Всички използвани в процеса на обучение методи за оценка на качеството ще бъдат напълно ефективни, само когато се предприемат мерки, които дават възможност за регулиране на пазара на услуги за обучение в Полша. Тези дейности могат да включват например:

- създаване на правна основа за професията треньор и обучител;
- създаване на институции, които упражняват надзор над работата на организациите за обучение въз основа на посочения по-горе нормативен акт;
- създаване на етичен кодекс в услугите за обучение;
- развитие на концепцията за сътрудничество между обучителния бранш и научната общност на всички етапи на дейността им.

В Полша съществуват много институции, които са насочили своята образователна оферта към възрастните и сред тях намираме институции, които провеждат обучението в съответствие със Закона за образователната система: училища за възрастни; центрове за продължаване на образованието, практически учебни центрове и центрове за обучение и професионална квалификация. Перманентното обучение дава възможност за получаване, допълване на знания, умения и квалификации, като се провежда в гореспоменатите институции в следните извънучилищни форми: курсове за професионална квалификация; курсове за общи професионални умения; курсове за общи умения; лагери за теоретично обучение на млади работници; други курсове за получаване и допълване на знанията, уменията и квалификациите.

Държавни институции за перманентно обучение са центрoвете за перманентното обучение. Уставните дейности на тези институции е да

провеждат обучение през целия живот в извънучилищни форми, както и в училища за възрастни.

Центровете за перманентно обучение си сътрудничат с бюрата по труда по отношение на организирането на курсове за обучение на безработни и с работодатели по отношение на перманентното обучение за техните служителите. Държавни институции за практическо обучение са центровете за практическо обучение. Тези институции реализират дейности в областта на практическото обучение, съдържащи се в учебния план за дадена професия и осъществяват обучение за целия живот в извънучилищни форми.

Целта на центровете е теоретично допълнително обучение на млади работници и провеждане на обучение през целия живот в извънучилищни форми, посочени в разпоредбите за получаване и допълване на общите знания, умения и професионална квалификация за възрастни в извънучилищни форми. Освен това центровете си сътрудничат с бюрата по труда по отношение на обучение на лицата, регистрирани в тези бюра и с работодателите за продължаващо обучение на техните служители.

В Полша, квалификациите не са организирани по систематичен начин. Не съществува система за признаване или потвърждаване на квалификации, придобити извън формалното образование. Голяма част от придобитите от поляците умения са резултат от техните индивидуални усилия и ефект от самоусъвършенстване - най-добрият пример са квалификациите, свързани с електронните медии, без да се споменават получените, но неизмерими социални компетентности. Основната идея на Полската квалификационна рамка е обвързване на системата за образование с резултатите от обучението, което е свързано с цялостна реорганизация на системата за народната просвета.

3. Обект и предмет на изследването

Обектът на проучването е извършването на оценка на възможностите за адаптация към динамичните промени на пазара, които се наблюдават в дейността на недържавните институции за перманентно обучение.

Предметът на изследването са законовите разпоредби, икономическите и организационни решения, които подобряват функционирането на недържавните институции за перманентно обучение, оперативно-организационния капацитет в областта на стратегическото планиране и управление на институцията за перманентно обучение.

Обхватът на проучванията по отношение на образованието за възрастни включва два подхода - организационен и пазарен. Първият от анализиранияте подходи задължава държавните и местните власти да организират обучение за възрастни и да осигуряват средства за неговото функциониране. В тази връзка, те осъществяват педагогически надзор и контролни функции по отношение на управлението и финансирането на тази образователна сфера. Вторият подход, пазарният, ограничава ролята на

властите до идентификация на целите за образование за възрастни и контрол върху учебните заведения. Трябва да се има предвид, че обхватът на действие и броят на участниците би могъл да валидира механизмите на свободния пазар за обучение на възрастни, които действат в цялата страна, при което всяка година се увеличава броят на организаторите на недържавни училища и институции за перманентно обучение през целия живот. Съгласно действащата правна система, държавата координира дейността им главно чрез органите на местното самоуправление, които регистрират организаторите на училищни и неучилищни форми на образование за възрастни и упражняват педагогически надзор върху тях чрез местните инспекторати по образование.

Оценката на нормативните и правни решения на системите за перманентно обучение включва полските правила и моделите на организация и управление на този тип образователни услуги, от гледна точка на ефективността и икономическата целесъобразност и качеството на предлаганите услуги.

Анализът и оценката на приетите и имащи приложение споменати по-горе средства и инструменти са ограничени до проверка на проблемите и препоръка за прилагане на съответни мерки, които са разделени на две основни групи: предложения за подобряване на икономическите и управленско-организационните условия на образователни услуги, а втората - търсене на нови организационни решения на пазара на образователни услуги.

4. Цели на изследователската работа

Основната цел на дисертацията е представяне и оценка на модели и принципи на организацията на управление на процеса на перманентно обучение в Полша, като се вземат предвид разпоредбите на Европейския съюз. Анализът включва както икономическа, така и управленско-организационна перспектива и включва два организационни и правни подхода: модел на публично обучение и пазарен модел, предоставян от частни доставчици на образователни услуги.

Допълнителна цел на този труд е:

- (1) посочване на мерки за правна оптимизация на системите и моделите за перманентно обучение, вземайки предвид принципите на пазарната конкуренция на пазара на образователни услуги,
- (2) идентификация на оптимален модел на образователни услуги, в това число теория и практика на организацията и управлението.

5. Хипотези и изследователски въпроси

В рамките на анализа е направен опит за проверка на следната изследователска хипотеза: *съществуват ли ефективни правни регулации, управленски и организационни техники, въвеждането на*

които улеснява и рационализира функционирането на институциите за перманентно обучение, които подобряват качеството на образователните услуги.

Приема се, че проверката на тази изследователска хипотеза, която се явява спекулация или предположение, определя необходимостта от получаване на отговори на следните изследователски въпроси:

1. Каква е степента на подготовка на недържавните институции за перманентно обучение за оформяне на настоящата икономическа и организационна ефективност на институцията?
2. Какви механизми увеличават привлекателността на недържавните институции за перманентно обучение на образователния пазар?
3. Какви иновативни форми на организация трябва да бъдат разработени от операторите, предлагащи перманентно обучение?
4. Какви са стратегическите планове в областта на управлението на институциите за перманентно обучение?
5. Какви механизми трябва да се разработят, които ще увеличат икономическата и организационна ефективност на институциите за перманентно обучение?
6. До каква степен може да се формира маркетингова дейност в ефективното управление на учебно заведение?
7. Кои области от дейността на недържавните институции за перманентно обучение най-точно определят тяхното ефективно функциониране?

6. Обосновка за избора на тема на дисертацията

Изборът на темата и формулирането на изследователските въпроси беше предизвикан от следните обстоятелства:

На първо място, в рамките на реализираните проекти, авторът доказва, че възможностите за вземане на решения от директора се обуславят от спецификата и условията, в които функционира училището или детската градина. Поради спешната необходимост от въвеждане на промени, намаляването на разходите на първо място засяга непедагогическия персонал, стажант учителите и младшите учители. Това означава, че е засегната група, която се назначава в условията на разпоредбите на Кодекса на труда.

На второ място, се наблюдава нарастващо търсене на управленски знания в публичния сектор, което създава добър климат за систематизация и интензификация на научните изследвания в тази област. Въпреки, че литературата широко описва процесите на вземане на решения и подпомагането на този процес, изненадващо липсват описания на опити за

решаване на изследователските проблеми по отношение на управлението на организации с нестопанска цел. Съществува празнина в научната теория, която се занимава с подкрепата на процеса на вземане на решения в областта на управление на образованието.

На трето място е спецификата на функционирането на всяко едно учебно заведение, структурните фактори, както и разликите в реализираните задачи, насочени към нуждите на средата, в която работи учебното заведение, изискват ясно изразена персонализация на процеса на вземане на решения. Това създава допълнителна трудност, но в същото време е предизвикателство за предприемане на адекватни действия, с цел подготовка на рационални методи, насочени към подкрепа на процеса на вземане на решения от директорите на отделните организационни образователни единици. През последните години се появиха много нови и интересни концепции, мисли, идеи, които практически бяха приложени в нашия ежедневен живот. Целта на тази дисертация е възможно цялостно представяне на проблемите за вземане на решения в този тип стопански единици.

На четвърто място са специализираните обучения които изискват пълен анализ на пазара. Често, те значително влияят на общото мнение за учебното заведение. Този вид обучения включва всички видове професионално обучение, както и промени в данъчните закони, счетоводството, Търговския закон и Кодекса на труда. Следователно за тях се изисква използването на специалисти от най-висока класа. Поради това може да настъпи такава ситуация, че приходите от това обучение ще превишат направените разходи или институцията ще излезе на пословичната нула и ще достигне прага си на рентабилност. Въпреки това някои от този вид обучения могат да постигнат много висока рентабилност.

На пето място, институциите за перманентно обучение трябва също така да предлагат широка гама от услуги, тоест, не трябва да се фокусират само върху един вид обучение, освен ако не е възникнала необходимост от тясна специализация. Но такава ситуация обаче, не е най-доброто решение. Освен това, такава институция трябва да бъде в крак с промените в търсенето на нови видове обучения. Това се отнася най-вече за обучения, свързани с новите технологии, например свързаните с компютърните науки трябва да имат готовност за предлагане на обучения, както в областта на хардуера, така и на софтуера, друг подходящ пример е съвременното производство, свързано с експлоатацията на машини и съоръжения (стругове, фрези и др.).

На шесто място, управлението на институция за перманентно обучение трябва да бъде да бъде приведено в съответствие със следните препоръки:

- обученията в институцията трябва да бъдат на възможно най-високо ниво, както от гледна точка на организацията, така и на преподаваните знания като предоставят на курсантите удовлетворение и съответни умения,
- институцията трябва да бъде пионер в предлагането на нови видове обучения, курсове и модерни техники на преподаване,
- институция трябва да предлага удобно време за обученията и курсовете
- и разделяне на учебните занятия в няколко времеви интервала през деня,
- осигуряване на преподаватели на най-високо ниво, които трябва да бъдат внимателно подбрани, те трябва да бъдат специалисти с педагогическа подготовка, които са любезни и приятелски настроени към курсантите,
- лекциите трябва да се провеждат в помещения, оборудвани с необходимата специализирана техника за презентации,
- учебните материали трябва да бъдат на най-високо ниво заедно с рекламните материали промоциращи институцията,
- след завършване на обучението курсантите трябва да получат лично от директора на институцията сертификат за завършване на обучението, който потвърждава придобитите квалификации.

На седмо място, институцията трябва да се стреми да привлече курсантите за свои постоянни потребители, защото само тогава може да оцени реализацията на създадената стратегия. Курсантите обикновено считат обучението като еднократна инвестиция и често правят предварително задълбочено проучване на пазара на обучителни услуги. Ако те са удовлетворени от веднъж полученото обучение, много е вероятно та да потърсят друго, което в настоящия момент не им е необходимо. Освен това, когато атмосферата на обучението е благоприятна, това може да доведе до желание от страна на курсантите да повишат своите квалификации и в други области.

На осмо място, управлението на институцията трябва да взема предвид неделимостта на услугата. Курсантът не прави разлика между доставчика на услугата и самата услуга, т.е. цялостното качество на институцията може да е високо, но ако не може да комуникира с преподавателя, не получава необходимите учебни материали, той ще бъде недоволен от своята инвестиция. Очевидно е, че, оценявайки получаваните знания и умения, курсантът ще използва такива критерии като възприемането на преподавателите, предоставяните услуги и персонала, работещ в институцията.

7. Критерии за анализ, методология и изследователски методи

Анализът на законовите разпоредби, отнасящи се до дейността на институциите за перманентно обучение, управленските техники и системи за организация и управление е извършен от гледна точка на четири основни критерия. Те са следните:

- 1) оценка на правните разпоредби, които формират системата на перманентно обучение в Полша, като се вземат предвид общностните правни разпоредби;
- 2) оценка на ефекта от техниките, приложени в управлението на институции за перманентно обучение върху икономическата ефективност и организационната рационалност;
- 3) степен на оригиналност и отличителност на решенията, използвани в управлението на институциите за перманентно обучение в Полша;
- 4) оценка на методите за управление, подобряващи качеството на предлаганите образователните услуги от институциите за перманентно обучение.

Като основен изследователски метод е приет метода на **индукцията**. Той се състои от въвеждане на общи заключения и определяне на тяхната истинност чрез емпиричен анализ на наблюдаваните явления и процеси. Това са изводи и заключения, получени на базата на особеностите, извлечени от общата информация за свойствата на обекта или явлението. Този метод прилага принципа, че единствено фактите могат да бъдат основание за научни заключения. Индуктивните методи включват различни видове анализи, експертизи, статистически данни и научни документи, използвани в социалните изследвания.

Освен това, в дисертацията са използвани два основни изследователски метода, т.е. **синтетични и аналитични методи**. Процедурата на този изследователски аналитичен метод се основава на разделяне на проучвания обект на части и изследване на всяка от тях поотделно или откриване на компонентите на този обект. **Синтетичният метод** третира действителността като съвкупност от характеристики и при неговата реализация се търсят общите черти на различни явления и събития, а след това се обвързват в едно цяло. Следователно, синтетичният метод изследва и определя целостта на проучвания обект.

Използвайки хибриден изследователски подход са приложени т.нар. **триангулация на източниците на данни**, т.е. сравняване на информацията за методите и формите на управление на институции за перманентно обучение и **теоретична триангулация** - която прилага анализ на данните, получени от гледна точка на много различни теоретични концепции за управление и организация на образователните услуги.

Методи за изследване:

Като основни инструменти за провеждане на задълбочен анализ и оценка на моделите на организация и управление на институциите за перманентно обучение ще се използват следните методи за изпитване:

а) **сравнителен анализ** на правната специфика на функционирането на институциите за перманентно обучение в Полша, като се вземат предвид принципите на рационалност и ефективност и предимствата и недостатъците на функциониращите решения от гледна точка на организацията и управлението;

б) **функционален анализ**, използван за намиране на причинно-следствените зависимости на изследваните правни регулации и предимствата и недостатъците на отделните управленски модели, използвани в образователните услуги;

в) **изследователски метод с динамичен подход**, приложен е за цялостен поглед върху специфичното функциониране на институциите за перманентно обучение и за предложените промени за подобряване на управлението и организацията на управление на образователните институции;

г) **метод на статистически анализ** на проучваните проблемите и техните взаимозависимости.

Процесът на научните изследвания, приет за решаване на проблемите на научните изследвания и проверка на поставената изследователска хипотеза, се състои от три етапа:

Първи етап (предварителен) - концептуализация, формулиране на основната изследователска хипотеза на базата на целта на изследването, изследователския проблем и специфичните проблеми, които произтичат от него.

Втори етап (основен) - провеждане на същинските изследвания и анализ на резултатите и проверка на приетата хипотеза.

Трети етап (заключителен) - в които резултатите са използвани като основа за формулиране на окончателни заключения и писмена разработка на изследователските резултати в настоящия труд.

II. ОБЕМ И СТРУКТУРА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУДА

ВЪВЕДЕНИЕ

РАЗДЕЛ I. УПРАВЛЕНИЕ НА ОБРАЗОВАТЕЛНИТЕ ИНСТИТУЦИИ: ОСНОВА НА ТЕОРИЯТА НА ОРГАНИЗАЦИЯТА И УПРАВЛЕНИЕТО

1. Дефиниции на организация и организиране
2. Управление на екип от хора и ефективност на управлението
3. Техники на управление в процеса на перманентно обучение
4. Организационни техники
5. Стиллове на управление

РАЗДЕЛ II. РОЛЯ И МЯСТО НА НЕДЪРЖАВНИТЕ ИНСТИТУЦИИ ЗА ПЕРМАНЕНТНО ОБУЧЕНИЕ В ОБРАЗОВАТЕЛНАТА СИСТЕМА

1. Перманентното обучение като образователен и икономическо-управленски проблем
2. Организационна структура в системата на перманентното обучение
3. Организация и управление на институциите за перманентно обучение
4. Тенденции за промяна във функционирането и организацията на институциите за перманентно обучение

РАЗДЕЛ III. ИЗБРАНИ ВЪПРОСИ, СВЪРЗАНИ С ОРГАНИЗАЦИЯТА И УПРАВЛЕНИЕТО НА НЕДЪРЖАВНИТЕ ИНСТИТУЦИИ ЗА ПЕРМАНЕНТНО ОБУЧЕНИЕ

1. Детерминанти на управлението и организацията на учебно заведение
2. Инструменти за контролинг и управление в институциите за перманентно обучение
3. Бюджетиране и отчитане в стратегическото планиране
4. Средства за финансово измерване и финансово управление на учебно заведение
5. Управление на институциите за перманентно обучение
6. Маркетингови дейности в управлението на учебни заведения

РАЗДЕЛ IV. ДЕЙНОСТИ НА НЕДЪРЖАВНИТЕ ИНСТИТУЦИИ ЗА ПЕРМАНЕНТНО ОБУЧЕНИЕ В РАЙОНА НА ДОБИВ НА МЕДНИ РУДИ

1. Методология на собствените изследвания: цел и обхват на изследванията
2. Методи, техники и инструменти за научни изследвания
3. Организиране и провеждане на изследванията
4. Метод за анализ на изследователския материал
5. Анализ на резултатите от изследванията

РАЗДЕЛ V. МОДЕЛ НА ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ НА НЕДЪРЖАВНА ИНСТИТУЦИЯ ЗА ПЕРМАНЕНТНО ОБУЧЕНИЕ

1. Стратегическо управление на институцията
2. Стратегическо планиране и управление на институция за перманентно обучение
3. Стил на управление на институция за перманентно обучение
4. Оперативно управление на институцията
5. Оценка на актуалната ефективност на икономическата и организационна ефективност на институциите за перманентно обучение

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

БИБЛИОГРАФИЯ

III. КРАТКО ИЗЛОЖЕНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Първият раздел на дисертацията. Управление на образователните институции: основа на теорията на организацията и управлението **Целта на първи раздел** е представяне на същността и спецификата на управлението на образователните институции, вземайки предвид основата на теорията на организацията и управлението. **Анализирани са въпроси като:** управление на екип от хора в контекста на ефективността на управлението, роли и значение на техниките за управление и организационни техники в процеса на перманентно обучение, както и методичен подход към значението на правилните стилове на управление. **Втора част на дисертацията. Роля и място на недържавните институции за перманентно обучение в образователната система.**

Вторият раздел има за цел да покаже същността и функциите на институциите за перманентно обучение в образователната система. Образованието за възрастни в Полша има дълга и богата традиция като придобива различни форми. Също така е предназначено за различни аудитории. Образованието за възрастни след Втората световна война се провежда главно в училищни форми, а обучението е било ориентирано към съществуващите работни места и е било главно предназначено за повишаване на квалификациите и професионално развитие за сметка на работодателите. Тази ситуация в образованието за възрастни е една от причините за разминаването между перманентно обучение и потребностите от човешки ресурси на пазара на труда. Преструктурирането на икономиката през 90-те години на миналия век постави нови изисквания към образованието за възрастни като въвеждане на по-голяма гъвкавост в организационните структури на училищните звена. Икономиката днес изисква от възрастните по-голяма адаптируемост към променящата се реалност и бързо трансформиране на притежаваните знания при преминаване от едно работно място на друго. Явление, което оказва влияние върху образованието на възрастните е увеличаването на безработицата и необходимостта от постоянно обучение и преквалификация на лицата, които са загубили работата си. За голяма част от безработните единствената възможност за професионално активиране е да се възползват от образователните оферти, най-вече от обучение в курсове, организирани от институция за перманентно обучение. Все повече се разпространява мнението, че механизмите на свободната пазарна икономика и пазарните механизми в момента са основен регулатор на образованието за възрастни.

Образованието е изправено пред век на предизвикателства. Сред тях внимание заслужават промените в организацията и управлението на неучилищните форми на образование и промените в методите и съдържанието на преподаването за възрастни. Обща точка на всички начини за образование и управление на институциите за перманентно обучение е

сътрудничество с много партньори на регионално и местно ниво, главно с местното самоуправление, работодателите, публичния и частния сектор и неправителствените организации. Това сътрудничество на сегашния етап изисква по-голяма активност за обучение на възрастни, редица правни регулации и промени във финансирането на неучилищните форми на обучение. В последната част на раздела е представена организационната структура на недържавните институции за перманентно обучение в района на добив на медна руда.

Третият раздел на дисертацията. Избрани въпроси, свързани с организацията и управлението на недържавните институции за перманентно обучение

Третият раздел разглежда избрани проблеми на организацията и управлението на недържавни институции за перманентно обучение. Разгледани са теоретични въпроси като са взети предвид най-различни тълкувания на теорията на организацията и управлението. В случай на икономическа оценка на център за обучение проведена във времето и пространството, трябва да се вземат предвид редица външни и вътрешни фактори. Оценката на външните условия се обуславя от информацията за функционирането на центъра на фона на външните условия. Използваните в този случай изследователски инструменти като SWOT анализ за оценка на силните и слабите страни на предприятието и модела на М. Porter показват възможностите и рисковете, свързани с тяхната дейност и придобиването на стабилна пазарна позиция. Като част от вътрешните условия важен е изборът на подходящи аналитични инструменти и процедури, използването на които позволява на бързо получаване на резултати. Те включват: изготвяне на аналитични доклади и тяхното четене, анализ на времевите промени на икономическите категории, анализ на връзката между различните икономически категории и индикативен анализ.

Четвъртият раздел на дисертацията. Дейности на недържавните институции за перманентно обучение в района на добив на медни руди

Четвъртата глава представя резултатите от проведените проучвания в двадесет и четири недържавните институции за перманентно обучение в района за добив на медна руда. Основната цел на изследването е представяне на текущото състояние на функционирането на тези институции, а когато е било възможно, е направен опит за посочване на причините за това. Диагностика и анализ на текущата дейност на недържавните институции за перманентно обучение трябва да се превърне в основа за формулиране на предложения, насочени към подобряване на организацията, управлението и експлоатацията на тези важни звена на образованието за възрастни.

Петият раздел на дисертацията. Модел на организация и управление на недържавна институция за перманентно обучение

В петият раздел, използвайки резултатите от проведените изследвания, е представен опит за модификация на организацията и управлението на институциите за перманентно обучение. Тази глава дава отговор на въпроса, как да се отговори на очакванията на различните групи клиенти и оптимално да се решат проблемите на образованието за възрастни. Представянето на институцията за перманентно обучение под формата на модел е илюстрирана като система от елементи, които остават в взаимозависими отношения. Той трябва да представлява модел към който трябва да се стремим в съвременното общество, ориентирано към постигане на по-добри резултати на образованието за възрастни.

Заклучението представлява обобщение на предишните глави. То посочва проблемите свързани с управлението на центрове за обучение през целия живот в условията на пазарна икономика и формулира предложения за приложение.

Предложенията за повишаване на ефективността на функционирането на недържавните институции за перманентно обучение трябва да вземат предвид следното:

1. Перманентното обучение е от особено значение в развитието на съвременните общества. На първо място, по-високите и постоянно допълващи се квалификации означават повече иновации и по-висока производителност на труда. Това от своя страна се превръща в по-висока конкурентоспособност на икономиката и по-голяма способност за гъвкаво приспособяване към променящите се реалности. Всичко това води до ускоряване на темпа на икономическия растеж и подобряване условията на живот на гражданите. На второ място, постоянното повишаване на квалификацията е необходимо от гледна точка на развитието на съвременните технологии. В действителност, това развитие предизвиква не само повишено търсене на висококвалифицирана работна сила, спад в търсенето на нискоквалифицирани работници, но и наличните квалификации бързо остаряват. Деактуализацията на квалификациите обаче може да означава спад в търсенето на работа, увеличаване на безработицата и значителна пречка за икономическото развитие. Този проблем е особено важен в ситуацията на прогресивно застаряване на населението, което означава, че обществото в бъдеще ще има на разположение все по-малко млади хора, запознати с модерните технологии и притежаващи повече „актуални“ знания. Поради тази причина все по-често възрастните хора ще трябва да посрещат предизвикателствата на съвременната цивилизация. И още, високите и постоянно обновявани квалификации означават по-добра позиция на пазара на труда, по-високи трудови възнаграждения, по-висок стандарт на живот и по-активно участие в социалния и политическия живот на страната.

2. Перманентното обучение има връзка преди всичко с глобалния достъп до информация и знания, независимо от времето и пространството. Новите информационни и комуникационни технологии позволяват придобиване на знания по всяко време, използвайки източници на информация от всяка точка на земното кълбо. Това явление също има своите негативни последици - в съвременния свят хората, които не разполагат със съответните компетенции, без икономически, но и културен капитал, без достъп до информация или нямащи т.нар пазарна сила все повече са засегнати в по-висока степен от маргинализация, причинена от безработицата, неспособността да изразяват своите собствени интереси, функционална неграмотност и др. социални явления. Може да се каже, че теорията и практиката на обучението на възрастни потвърждават, че целевото учене в по-висока степен става диференциращ фактор на способността на индивидите за адаптация към променящите се реалности, както в работната среда, така и в останалите сфери на обществения живот.

3. Глобализацията предизвиква дълбоки промени в ежедневието и в професионалната заетост, което е свързано с нарастване на индивидуалната отговорност за качеството на образованието, притежаваните знания и компетентност. Също така може да се каже, че системата за обучение за възрастни, която е зависима от социалната и професионална структура на обществото, все повече се подчинява на изискванията на пазара. Тази пазарна ориентация и икономическото развитие определят особено важността на перманентното обучение, отличаващо се с постоянно обновяване на знанията, каквото е например обучението в предприятията, така наречените обучавани лица, за изграждане на професионална и социална компетентност на работниците и служителите чрез целево образователно въздействие и чрез техния опит, породен от ежедневието им дейности. Тук трябва да се подчертае значението на конвергенцията между интересите на образованието и бизнеса. Очакванията по отношение на формите на обучение, свързани с опита и експериментирането в процеса на производство, особено силно подчертават ролята на перманентното обучение, което засилва противопоставянето между формите на обучение в училище и на работното място. Това е важна особеност на този вид обучение, което се вписва добре в общата тенденция на непрекъснато размиването на границите между професионалната активност и периода на образование, формално и неформално образование.

4. Идеята за перманентното обучение е фундаменталната концепция на съвременното общество за знанието. Държавите с най-динамично развиващ се сектор на перманентно обучение го смятат за приоритет в своите стратегии за развитие и в планираните промени в образователните системи. Необходимостта от перманентно обучение е известна концепция от древни времена. Още Сократ посочва, че *човек се учи докато е жив*. Тази

идея развиват във възгледите си много известни мислители - напр. Конфуций, Платон, Коменски, Марициус от Пилзен или М. Грюндвиг. Но едва през шестдесетте години на XX век е разработена и създадена теоретична структура на идеята, а преди всичко започнато нейното практическо внедряване в обществения живот. В началото, перманентното обучение е свързано единствено с професионалното развитие на служителите. След това, тази концепция претърпява развитие, но все още се смята, че този вид образование се отнася само за образованието за възрастни, като се разграничава от образованието и възпитанието на младите хора в обществото и семейството.

5. В допълнение към тези глобални тенденции, определящи вида и качеството на обучението през целия живот за създаване на учещо се общество и икономика, основана на знанието, съществено значение има образователната политика формулирана на европейско, регионално и национално ниво. Принципите на тази политика, приета от някои европейски страни, са обсъдени в публикуваните отчети от дейността на образователните институции през деветдесетте години, като Доклада на Делор - Бяла книга и доклада - "Създаване на Европа чрез образование". Докладите формулират образователните политики и препоръки по отношение на ролята на професионалното образование като образователна подсистема, която носи най-голяма отговорност за промените в социално-икономическата система, по-специално за промените на пазара на труда. Съществени задачи на образованието в това отношение включват професионална подготовка за най-необходимите професии на пазара на труда, промени в съотношенията между общообразователните форми и професионалното образование, обучение за многопрофилни компетентности, което позволява преквалификация на образователното сътрудничество между образователните институции и предприятията.

6. Важни елементи на стратегията, свързани с образованието в областта на инструментите на предлагане, е развитието на превантивни мерки срещу безработицата и застрашените от безработица, както и информация за образователната система и прогнозиране на търсенето на работна сила и планиране на дейности, насочени към развитието на предприемачеството. Разглеждайки значението на развитието на стратегии за перманентно обучение, разработени на национално ниво, трябва особено да се подчертае неговото увеличаващо се значение като обща за всички браншове ценност. Процесът на социализация на образованието, предизвикателствата на глобализацията и регионалните каузи, водят до разглеждане на социалната и икономическа роля на перманентното обучение в различни браншови и правителствени документи, като важен фактор, който влияе на изпълнението на задачите, които са специфични за тези браншове. Целите на разработената стратегия за развитие на национално ниво, описани имплицитно и

експлицитно, включват нивелиране на неблагоприятните от гледна точка на социално-икономическото развитие различия между регионите на страната и изравняване на техните възможности за развитие, а така също подкрепа на местни и регионални инициативи за насърчаване на конкурентоспособността, което при различията на регионалното търсене и предлагане, достъпност и качество на перманентното обучение, както и при различията на регионалния пазар на труда, придобиват специално измерение.

7. Участието на поляците в перманентното обучение е доста ниско. Основните пречки пред перманентното обучение са:

- липса на осъзнаване на необходимостта от постоянно актуализиране и допълване квалификациите - почти всеки втори поляк не планира през следващата година да вземе участие в някаква форма на обучение, като обяснява това с липсата на такава необходимост. Това до голяма степен отразява социално късогледство или дълбоко вкоренено в психиката убеждение, че веднъж придобитите знания са достатъчни за цял живот. Нещо повече, това убеждение се засилва с възрастта. С оглед на застаряването на населението, това явление е доста негативно
- и показва недостатъчната мотивираност на възрастните за повишаване на тяхната квалификация - участие в перманентното обучение вземат главно хора, които вече притежават високи квалификации - хора с висше образование, които работят на специализирани, управленски и технически позиции. Проблемът е слабото участие в перманентното обучение на хора с ниска квалификация, безработни или такива застрашени от безработица. Като основната пречка за участие в образователни форми те посочват липсата на средства за финансиране на допълнителни курсове.
- От друга страна съществува подценяване на перманентното обучение от страна на работодателите, сравнявайки участието на фирми, работещи в Полша и предприятията в ЕС, може да се направи извода за относително ниското участие на предприемачите в Полша в обучението на работниците и служителите. В повечето страни от ЕС процентът на дружествата, инвестиращи в развитието на човешките ресурси, е почти два пъти по-висок, отколкото в Полша. Основната причина за това състояние на нещата е липсата на разпознаване на нуждите за обучение на персонала и предимствата, произтичащи от това. В светлината на изложеното по-горе, е необходимо, следователно, да се борим с убеждението, че веднъж придобитото образование ни е достатъчно за цял живот и популяризиране на ползите от повишаване и актуализация на квалификациите. Убеждението за липсата на необходимост от допълване на знанията е, всъщност, една от най-важните психологически бариери, които стоят на пътя на развитието на перманентното обучение в Полша.

8. В заключение трябва да се подчертае, че като цяло концепцията на формалната образователна система и нейното продължение под формата на перманентно обучение присъстват в идеите и дебатите, разисквани от Европейския съюз и ОИСР. Външните предизвикателства, които определят образователните стратегии, описани в различни документи на Съвета на Европа освен проблемите предизвикани от глобализацията и интернационализацията, засягат и трансформацията на пазара на труда. Гаранцията за заетост през целия живот престава да бъде възможна, поради което е необходимо перманентно обучение и нова организация на обучението. Приоритетните задачи на образователната политика се определят на ниво ЕС и в тази връзка се отбелязват следните предизвикателства:

- достъп до образование през целия живот,
- стремеж за отворен и гъвкав подход към образованието, който
- противодейства на маргинализацията,
- диагностициране на образователните потребности на пазара на труда.

Сред елементите, които са от значение за формиране на стратегиите за развитие на перманентното обучение - от перспективата на значението им за създаване на учещо се общество - на национално ниво важна роля играе анализът на процесите на структурните трансформации, икономическото развитие, разходите и трудовите отношения, процесите, свързани с присъединяването към Европейския съюз, както и прогнозите за заетост и безработица. Предизвикателствата към перманентното обучение, освен интеграцията с ЕС, включват подобряване на качеството и увеличаване на мобилността на трудовите ресурси, изравняване на възможности за образование за жителите на различните региони и увеличаване на адаптивните професионално-териториални способности. Основната цел на Националната стратегия за нарастване на заетостта и развитие на човешките ресурси е постигане на по-висока ангажираност на населението в процеса на труда, като неговата необходима предпоставка е повишаване на квалификационния потенциал на ресурсите, тъй като всички дейности насочени към повишаване на нивото на образование на обществото насърчават развитието на икономиката, основана на знанието. Националната стратегия показва механизмите, необходими за изпълнението на тези цели, сред които е важно разнообразяването на образователните оферти в резултат на променящите се социално-икономическите потребности, индивидуализация на образователните пътища, обучение и професионално развитие, като се поддържа тяхната проходимост и акредитация на програмите и институциите за перманентно обучение.

Останалите съображения, обсъждани в дисертацията по отношение на различни идеи и анализи, свързани с дейността на недържавните институции за перманентно обучение и на основание собствените наблюдения може да се

направи опит, до известна степен, да се покаже, в каква посока ще се развива системата за перманентно обучение.

С висока степен на вероятност може да се каже, че мащабът и темпът на икономическите, социалните промени и прехода към общество, основано на знанието, както и силният демографски натиск, който е произведен на застаряването на населението в Европа, принуждават Европейския съюз да приеме предизвикателството за създаване на икономика и общество на знанието. Реализацията на приетия план за социално-икономически реформи ще подпомага този процес. Един от техните елементи е новият подход към проблематиката на перманентното обучение.

Проведените проучвания в този труд са инструмент за формулиране на нови теории или поне могат да бъдат използвани за поставяне на нови тези в областта на организирането и управлението на недържавните институции за перманентно обучение.

Дисертацията също така разполага с широка гама от емпирични проучвания в научните разработки за управлението и представлява чудесен стимул за развитието на езиковите понятия, проправяне нови начини на мислене и виждане на действителността и определяне на нови посоки за формиране на ефективността на функциониране на недържавните институции за перманентно обучение.

IV. ПРИНОСИ В ДЕСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Въз основа на систематизираните структурирани теоретични възгледи са разработени авторски интерпретации за същността на развитието на перманентното обучение на местно и национално ниво.

2. Авторът формулира и посочва основните направления, в които трябва да се развива перманентното обучение в Полша.

3. Формулира критерии за организация и управление на недържавните институции за перманентно обучение.

4. Доказва необходимостта от проправяне на нови начини на мислене и виждане на действителността и определяне на нови посоки за формиране на ефективността на функциониране на недържавните институции за перманентно обучение.

5. Разработва инструменти за формулиране на нови теории по отношение на организацията и управлението на недържавните институции за перманентно обучение.

6. Извършил е оценка на ефекта на перманентното обучение върху икономическото развитие на Полша и е представил препоръки по въпросите на перманентното обучение.

V. СПИСЪК НА ПУБЛИКУВАНИТЕ ТРУДОВЕ СВЪРЗАНИ С ТЕМАТА НА ДИСЕРТАЦИЯТА И СПЕЦИАЛНОСТТА

В дисертацията Авторът използва резултатите от своите изследвания, поместени в следните публикации:

1. **Мушински А.**, Маркетинг в образователни институции в: Проблеми на управлението и финансирането на образователните институции по време на периода на системна трансформация в Полша от гледна точка на европейската интеграция, WWSP, Зельона гора 1997.

2. **Мушински А.**, Маркетинг в образователни институции в: Управление и финансиране на образователната система в Полша и интеграцията с Европейския съюз, WWSP, Зельона гора 1999.

3. **Мушински А.**, Организация и управление на обучението и професионалното развитие в: Подготовка и професионално развитие на служителите, WIPТ, Зельона гора, 2002.

4. **Мушински А.**, Примери за промоция на образователните услуги в: Проблеми на образованието в периода на системна трансформация в Полша, WWSP, Зельона гора 1999.

5. **Мушински А.**, Начини и проблеми на организацията и управлението на недържавните институции за перманентно обучение в периода преди присъединяването към Европейския съюз в: Функциониране и развитие на организациите в променящата се среда, WWSM, Легница, 2002.

6. **Мушински А.**, Обучение и повишаване квалификацията на персонала и подобряване - цели на повишаване квалификацията на служителите в: Подготовка и професионално развитие на служителите, Издателство Институт на основите на техниката, Зельона гора, 2002.

7. **Мушински А.**, Проблеми в организацията и управлението на недържавни институции за перманентно обучение в периода преди присъединяването към Европейския съюз в: Конферентни материали, Издателство Университет в Зельона гора, Зьелона гора, 2002.

8. **Мушински А.**, Подпомагане на предприемачеството в сектора на малките и средни предприятия в Глогов в: Избрани проблеми на развитието на търговията на дребно в условията на глобализация и регионализация, под редакцията на Д. Фица, Издателство ОРГАНОН, Зельона гора 2001.

9. **Мушински А.** Избрани елементи на маркетинга и управлението в търговските предприятия в: Избрани проблеми на развитието на търговията на дребно в условията на глобализация и регионализация, под редакцията на Д. Фица, Издателство ОРГАНОН, Зельона гора 2001.

10. **Мушински А.**, Управление на обучението и професионалната квалификация на служителите в институцията в: Проблеми на професионалното развитие на служителите, Зельона гора 1998.

11. **Мушински А.** Значението на мултимедийни технологии в недържавните институции за перманентно обучение в: Управление на

образованието и създаване на общество на знанието, Издателство на Гданската политехника, Гданск, 2002.

12. **Жуковски П., Мушински А.**, Стратегическо управление. Стратегически и оперативен маркетинг (общ преглед), Кошалин 1998.

13. **Жуковски П., Мушински А., Лозовска Х.**, Техника на управлението и управленски стилове, Кошалин 1997.

14. **Жуковски П., Мушински А.** Основни методи на организация на работата и управлението, Кошалин 1997.

15. **Жуковски П., Мушински А., Ронс Й.** Принципи на работата и управлението, Кошалин 1997.

16. **Жуковски П., Мушински А.** Основи на организация на работата и управлението, Шчечин 1998.