

ГОДИШНИК НА СОФИЙСКИЯ УНИВЕРСИТЕТ „СВ. КЛИМЕНТ ОХРИДСКИ“
ФАКУЛТЕТ ПО ПЕДАГОГИКА
Книга Социални дейности
Том 106

ANNUAIRE DE L'UNIVERSITE DE SOFIA "ST. KLIMENT OHRIDSKI"
FACULTE DE PEDAGOGIE
Livre Activites Sociales
Tome 106

ПОЛИТИЧЕСКОТО ИЗМЕРЕНИЕ НА МЕНИДЖМЪНТА НА ОБРАЗОВАНИЕТО НА ВЪЗРАСТНИТЕ

ВЯРА ГЮРОВА

Viara Gurova. POLITICAL DIMENSION OF ADULT EDUCATION MANAGEMENT

Paper presents some parameters of political dimension of Adult education management. International policy and priorities in adult education are discussed on the bases of decisions of UNESCO international conferences on adult education CONFINTEA. Specificity of the management of Adult education system at the national level is presented through examples of Bulgarian and international decisions. As a good national policy is presented management policy of Australia's government. The last accent of study is political dimension of Adult education management at the institutional level.

В Речника на чуждите думи в българския език политиката се определя като: „1. Дейност на партии, обществени групи, личности, държавни органи за управление живота на държавата. 2. Ръководно начало, концепция и практика на ръководство. 3. прен. Начин на постъпване, на поведение и подход“ [3]. А Тълковният речник добавя: „2. Въпроси и събития от обществения и държавния живот“ [2, с. 650].

Целта на студията е да представи параметрите на политическото измерение на мениджмънта във и върху образованието на възрастните. Разглежда политиката на държавата по отношение на образованието на възрастните (наш и международен опит) и влиянието на правителствените решения върху сектора и живота на възрастните.

Друг акцент на анализа е политиката на институцията за образование на възрастни на пазара на образователните услуги.

Когато се разсъждава върху съвременните проблемите на българското общество, трябва да се отчита фактът, че сме част от един глоболизиращ се свят и поради това сме под влиянието на всички събития, които се случват на международната сцена. Това се отнася в пълна сила и за образованието на възрастните. И у нас то е пренебрегвано дълги години от правителствата, министерските екипи и образователните институции и се е развивало стихийно и частично. Определени успехи могат да се отчетат само за висшето образование (което впрочем, подобно на много други страни по света, години наред не се смята за част от образованието на възрастните), както и на квалификационната дейност в някои сектори, предвид необходимостта от поддържане нивото на компетентност на работната сила. Затова с пълна сила и за нас дори и днес важи призивът от Декларацията на Втората международна конференция по образованието на възрастните (Монреал, Канада, 1960 г.) хората да започнат да приемат образованието на възрастните като „нормално“, а правителствата да го третират като „необходима част“ от образованието във всяка страна [22, р. 29].

МЕЖДУНАРОДНА ПОЛИТИКА И ПРИОРИТЕТИ В ОБРАЗОВАНИЕТО НА ВЪЗРАСТНИТЕ

За разлика от другите сфери на образованието в образованието на възрастните може да се говори за последователна политика на съгласуване на общи цели и приоритети, които се определят от международните конференции на ЮНЕСКО, известни като CONFINTEA¹. В историята на образованието на възрастните тези конференции се явяват важен „международен регулатор“. Те се подготвят доста дълго време и се предхождат от редица събития, организирани с цел достигане до общи, базирани на факти заключения относно състоянието на образованието на възрастните в конкретния момент и посоките, в които трябва да се развива през следващите 12–13 години (периодът между две конференции CONFINTEA).

Досега са проведени шест такива конференции, които поради широкото присъствие на делегати от много страни по света на практика са със статут на световни.

CONFINTEA I – 16–25 юни 1949 г., Елсенбюр, Дания

В условията на следвоенния период 106-те делегати от 25 страни² и от 21 международни организации декларират основното право на възрастните на образование и се обединяват около *основните принципни положения* на политиката в сферата на образованието на възрастните [пак там, с. 14]:

¹ CONFINTEA (**C**onference **I**nternational de l'Education des Adultes).

² Няма представител от България.

- да развива дух на толерантност;
- да работи за признаването на Изтока и Запада;
- да сближава хората, а не единствено правителствата;
- да признава необходимостта от подобряване условията на живот на масите и да създава ситуации на мир и разбирателство.

Основната функция на образованието на възрастните се обвързва със социалните роли на гражданите и се изразява в това „да дава на индивида основни знания, които ще го направят способен да изпълнява своите икономически, социални и политически роли и в най-голяма степен да му позволи да участва в живота на своята общност и да достигне до по-пълнен и хармоничен начин на живот“. А като специфична задача на образованието на възрастните се определя „да удовлетворява потребностите и желанията на възрастните в цялото им разнообразие“, така че „те самите“ да намират решенията на проблемите си [пак там, с. 12].

Делегатите на конференцията определят като приоритети на политиката на образованието на възрастните през следващото десетилетие: разпространяване на функционалната грамотност, отваряне към частните инициативи и институции (което би осигурило по-добър и по-голям избор на възрастните), международното сътрудничество, както и работата по развиване дух на толерантност, сближаване на хората, държавите и народите, подобряване условията на живот на масите, мира и разбирателството.

CONFINTEA II – 22–31 август 1960 г., Монреал, Канада

Периодът, в който се провежда конференцията, е много сложен от гледна точка на международните отношения – студената война и многото промени (деколонизация на някои развиващи се страни, демографски бум, страх от атомно унищожение и екологична катастрофа и пр.). Затова и мотото на форума е: „Образованието на възрастните в един променящ се свят“. Делегатите от 47 страни – членки на ЮНЕСКО, от 2 страни, нечленуващи в ЮНЕСКО, и от 2 асоциирани държави, както и представители на 3 организации от ООН и 46 международни неправителствени организации се обединяват около идеята, че основният проблем на човечеството е да оцелее и „оцеляването изисква страните да се научат да живеят заедно в мир“ [пак там, с. 28] и в това усилие образованието на възрастните може да бъде много полезно. Тридесет и шест години по-късно докладът на европейската комисия на Жак Делор „Ученето: едно скрито съкровище“³ ще определи ученето за оцеляване като един от основните стълбове на образованието и ученето през XXI век.

³ Докладът е преведен на български език със заглавие „Образованието скрито съкровище, С., 1996.

Основните въпроси, обсъждани на CONFINTEA II, определящи приоритетните насоки в политиката на образованието на възрастните и занапред, са: разгръщане на перманентното образование, базовото образование на възрастните, образованието на жените и старите хора, ролята на учителите на възрастните за ценностната ориентация на учащите, опитът в народното образование, в образованието за свободното време, както и ролята на университетите и коледжите в образованието на възрастните.

CONFINTEA III – 25 юли–2 август 1972 г., Токио, Япония

Конференцията е с почти два пъти по-голямо представителство от предишната. Присъстват делегати от 82 страни – членки на ЮНЕСКО, от 3 държави със статут на наблюдатели, представители на 5 неправителствени организации от ООН и от 37 международни неправителствени организации.

Мото на конференцията е „Образованието на възрастните е основен елемент на ученето през целия живот и неговото укрепване е важно за демокрацията“ [пак там, с. 48]. В този контекст образованието на възрастните официално се приема като част от перманентното образование, а *цялостното развитие на личността* се обявява за една от целите му.

В специализирани комисии се обсъждат подробно ролята и задачите пред образованието на възрастните като фактор за демократизацията на образованието, за икономическото, социалното и културното развитие и за интегрирането на образователните системи в контекста на образованието през целия живот.

Във финалния доклад на конференцията се очертават следните тенденции, които се явяват и приоритети в политиката по отношение на образованието на възрастните през следващите 13 години:

- функционалността на образованието да се разглежда във връзка с индивидуалния живот на хората и потребностите на обществото;
- интегриране на обучението в грамотност – и на образованието на възрастните като цяло – в обществото в отговор на социалните и културни потребности и като възможност за учащите да участват в обществения живот;
- разглеждане на грамотността като фактор за изграждането на нацията и за формиране на умения за общуване у възрастните;
- нарастване значението и ролята на социалното (гражданското) образование и непрофесионалното (общото) образование на възрастните;
- нарастване на значението на образованието на възрастните за решаване проблемите на околната среда и населението (пак там);
- научните изследвания в областта на образованието на възрастните, сред които изследване на:

- ✓ социалните фактори (и бариери), влияещи върху образованието на възрастните;
- ✓ икономическата и социална полза от инвестиране и участие в образованието на възрастните;
- ✓ учебния процес с възрастни учещи (нови методи и техники за груповата работа, автодидактика/самообразование);
- ✓ медиите в образованието на възрастните (нови медии с магнитни носители, социални и културни ефекти на медийните технологии, медиите и техните цени).

Университетите получават социална поръчка да признаят образованието на възрастните като „професионална дисциплина“, да отделят средства за научни изследвания и обучение на специалисти за този сектор на образованието, да разширят достъпа на възрастни хора до допълнително образование и квалификация.

CONFINTEA IV – 1985 г., Париж, Франция

На конференцията присъстват 841 делегати от 122 страни – членки на ЮНЕСКО, представители на освободителни движения, на 12 неправителствени организации, на агенции на ООН и на 59 международни неправителствени организации.

Парижката конференция отправя апел към всички страни да реализират правото на образование като *право на всички хора*, осигурявайки необходимите човешки и материални ресурси, използвайки и ресурсите на отделните общности и на неправителствените организации. Отново, както и на предишните конференции, се отправя призив към всички правителства да положат усилия за интензивно развитие на образованието на възрастните, за да се даде възможност на хората „да поемат контрола върху собствената си съдба“ [пак там, с. 72].

В центъра на дискусиите в работните комисии на конференцията са кампаниите по ограмотяването във връзка с десетилетието на грамотността (разбирана като функционална и социална), специалните и експериментални ограмотителни програми, както и професионализма в образованието на възрастните, разгръщане на иновациите и творчеството, по-широкото навлизане на новите системи и новите технологии в тази област, анализа на допуснатите грешки и слабости, международното сътрудничество.

Подобно на CONFINTEA III специален акцент на конференцията е „професионализирането“ на образованието на възрастните, като се откроява „системното образование на обучаващите възрастни като основно“ [11, с. 154]. Поставя се изискване пред университетите и педагогическите училища да насочат вниманието си и към неформалното образование и образованието на възрастните, да подготвят специалисти за този сектор и да осъществяват на-

учни изследвания, „чийто резултати да служат като основа за планиране, реализиране и оценяване на специфичните дейности за образование на възрастните“, разработване на теорията, анализ на резултатите от огромяването на възрастните и пр.

CONFINTEA V – 14–18 юли 1997 г., Хамбург, Германия

Тази конференция се явява „повратна точка“ в историята на движението за образование на възрастните с налагането на „едно холистично разбиране за ученето и образованието на възрастните в перспективите на ученето през целия живот“ [24]. Присъстват около 1500 делегати от 73 страни и 12 международни неправителствени организации.

Конференцията обвързва проблемите на образованието на възрастните с настъпващия XXI век. Мотото на форума е „Образованието на възрастните – ключ за XXI век“⁴. В Декларацията, приета от участниците, се посочват основните проблеми, които определят политиката и се явяват и *направления за дейност в сферата на образованието на възрастните* в периода до следващата международна конференция – през 2009 г. [13, 3–4]:

- разпространение на грамотността сред възрастните, разглеждана като съвкупност от основни знания и навици, необходими за всички хора в бързо променящия се свят – тя е основно човешко право;
- признаване като необходимост правото на образование и правото на учене през целия живот, изразяващо се в правото да се чете и пише, правото да се задават въпроси и да се анализира, правото на достъп до източници, на развитие и упражняване на индивидуални и колективни умения и компетентност;
- интегриране на жените в образованието и разширяване на възможностите им за образование;
- формиране на култура за мир и образование за граждански взаимоотношения и демокрация;
- зачитане на различието и равенството в образованието – гарантиране правото на образование на различните социални групи, малцинствата, коренното население и номадите;
- формиране на здравна култура – образование и здраве;
- формиране на екологична култура – образование и опазване на околната среда;
- съхраняване, предаване и развитие на културата на коренното население и номадите чрез образованието;

⁴ Мотото на Паневропейската конференция, проведена в Барселона през декември 1996 е „Ученето – ключ за живота“. Конференцията е една от четирите регионални конференции, чиято цел е подготовка на CONFIMTEA V.

- подготовка (образование) на възрастните за живот в условията на промени в икономиката – във връзка с процесите на глобализацията и вътрешните промени на пазара на труда;
- осигуряване на достъп до информация – ролята на образованието на възрастните за ограничаване риска от изключване на хора и социални групи от „информационното общество“;
- грижа за старите хора и възможностите им за учене, признаване и оценяване на уменията и способностите им.

В рамките на тази проблематика са и основните приоритети за развитието на образованието на възрастните, които са приоритети и на политиката на правителствата в тази сфера през следващите години [14]:

1. Привличането на повече партньори и съмишленици (общинските власти, НПО и др.), както и развиването на „култура за мир“, диалог между културите и правата на човека.

2. Създаване на благоприятни условия за образование на възрастните и повишаване на неговото качество – законодателни гаранции, развитие на местните култури и обучение на роден език, създаване на служби за консултиране и информация; разработване на комплексна политика за образованието на възрастните, откриване на училища, колежи и университети за образование на възрастните; подобряване на условията за професионално развитие на специалистите по образование на възрастните и неспециалисти, имащи отношение към тези проблеми и др.

3. Гарантиране на всеобщото право на грамотност и базово образование.

4. Съдействие за реализация правата на жените и равенството на мъжете и жените чрез образованието.

5. Осигуряване достъп до образование, свързано с трудовата дейност на различните социални групи.

6. Съдействие за повишаване на компетентността на гражданите по отношение опазването на околната среда, опазване и подобряване здравословното състояние на общностите и на всеки човек, повишаване на културата и постигане на равенство между мъжете и жените.

7. Постигане на по-добро взаимодействие (синергичност⁵) между образованието на възрастните, културата, медиите и новите информационни технологии.

8. Осигуряване правото на образование на всички възрастни – създаване на образователна среда, подкрепяща всички форми на учене на старите хора, имигрантите, хората (групите), сменящи местоживеенето си и бежанците; лицата с умствени и физически увреждания; затворниците и пр.

9. Подобряване финансирането на образованието на възрастните – чрез партньорство между различните министерства и други правителствени и не-

⁵ Синергизъм – съвместно действие; когато два или повече обекта действат в една посока.

правителствени организации, частния сектор, общините и учащите се; чрез инвестиране (по предложение на ЮНЕСКО) на поне 6% от brutния национален продукт за образователни цели и отделяне на необходима част от бюджета за образованието за образование на възрастните и перманентното образование и пр.

10. Засилване ролята на образованието на възрастните за укрепване на международното сътрудничество и солидарност [по-подробно виж: 4, 23–29].

Въпреки че конференцията приема образованието и ученето на възрастните като основни средства за справяне със съвременните социални и тези на развитието предизвикателства в целия свят, след конференцията не се постига „съответната интеграция, политическо приоритизиране, и отделяне на средства“ нито на национално, нито на международно ниво [24]. Много от очертаните приоритети и насоки за действие не постигат целите си (не се реализират) в периода между петата и шестата конференция на ЮНЕСКО. Поради тази причина ги преоткриваме като насоки на действие и в решенията на следващата международна конференция на ЮНЕСКО по образованието на възрастните.

CONFINTEA VI – 1–4 декември 2009 г., Белем, Бразилия

На конференцията присъстват над 1100 делегати (в т.ч. 55 министри и зам.-министри) от 144 страни – членки на ЮНЕСКО, представители на граждански организации, социални партньори, агенции на ООН, междуправителствени агенции, частния сектор. Конференцията се явява „платформа за политически диалог и защита на ученето и образованието на възрастните и на неформалното образование на глобално равнище“. Целите на конференцията са както по отношение на международните действия, така и по отношение на националните политики [15]:

- да постигне ангажимент и действие по отношение на ученето и образованието на възрастните;
- да тласне напред разбирането и признанието за образованието и ученето на възрастните, като важен елемент и фактор, водещ до учене през целия живот, чиято основа е грамотността;
- да подчертае ролята на ученето на възрастните за реализирането на планираните международни политики;
- да възобнови политическото движение и съгласие и да разработи средства за прилагането им с цел придвижване от риторика към действие.

Конференцията е предшествана от мащабна подготовка (6th International Conference, 2010):

- ✓ изготвяне и представяне на национални доклади за състоянието на образованието на възрастните в страните членки на ЮНЕСКО на базата на предварително уточнени въпросници и индикатори;

- ✓ провеждане на регионални подготвителни срещи с цел оценяване на състоянието на образованието на възрастните на регионално ниво и предизвикателствата пред ученето и образованието на възрастните;
- ✓ тематични консултации и обзори (както координирани, така и независими), в т.ч. връзки с други транснационални или национални конференции и събития по образованието на възрастните, както и виртуални консултации;
- ✓ събиране на доказателства, основаващи се на научни изследвания за ползите и значението на ученето и образованието на възрастните, в т.ч. на добър опит (добри практики), информация за проведени проучвания, мнения и истории на участници в курсове и пр.;
- ✓ изготвяне на първия в историята на тези конференции „Глобален доклад за ученето и образованието на възрастните“ на основата на 154 национални доклада.

Конференцията обвързва ученето и образованието на възрастните с едно „жизнеспособно“ бъдеще. Признава се „ключовата роля на ученето и образованието на възрастните за постигане на целите на развитието на хилядолетието, целите на образованието за всички (Дакарските цели) и Дневният ред на Обединените нации за устойчиво човешко, социално, икономическо, културно и на околната среда развитие“ [16] .

Същевременно се отбелязва, че по отношение на тези „международни споразумения“ за целите са налице слабости по отношение защитата на образованието на възрастните и признаването на неговата роля за развитието. „Ако образованието на възрастните ще играе роля за подобряване качеството на икономическия и социалния живот през 21 век, ще са необходими значително повече ресурси – ефективно използвани и разпределени“ – се казва в Глобалния доклад [17, с. 26]. Необходимо е също да се ангажират всички заинтересовани институции, да се поставят в центъра на вниманието пренебрегваните и маргинализираните групи, да се определят ясни и изпълними цели и направления на действие за идващото десетилетие. Това означава придвижване от реториката към действието, което е императив [пак там].

Специален акцент се поставя върху качеството на образованието на възрастните, чието подобряване се определя в следните посоки:

- подобряване на съответствието на предлагането (като възможности и учебно съдържание) на потребностите на възрастните;
- повишаване качеството на програмите и учебните материали, които трябва да са специално създадени за възрастни учащи, да са обвързани с предишните им знания, опит и културни ценности, да са на достъпен език, да предлагат освен знания и „умения за живота“;
- подобряване на качеството на учебния процес, в т.ч. чрез поставяне на учащия в центъра на процеса, подобряване на взаимодействието

между преподавателите и учащите, оценяването и самооценяването на прогреса, перманентната обратна връзка;

- ресурсното осигуряване (финансово, материално и човешко – „с малко и неадекватно финансиране на образованието на възрастните, главните проблеми, дискутирани в предишните глави (на Глобалния доклад – В.Г.) не могат да бъдат решавани ефективно, без значение какво съгласие и експертиза могат да бъдат събрани от всички възможни източници“ [пак там, с. 94];
- повишаване качеството на подготовката и квалификацията на персонала в сектора образование на възрастните като „основно предизвикателство“ [пак там, с. 88] – за целта висшите учебни заведения следва да разработят и предлагат програми за първоначално и продължаващо образование на обучаващи и мениджъри (не само за програмите по огромотяване).
- повишаване и поддържане на мотивацията („ентузиазма“) за учене;
- измерване и оценяване (валидиране) на предишен опит и самостоятелно придобити знания, както и на постиженията и резултатите от обучението в курсове за образование на възрастни;
- разработване и въвеждане на процедури, механизми и критерии за осигуряване, мониторинг и контрол на качеството на предлаганото образование.

В контекста на тази философия и стратегия Глобалният доклад и приетата „Белемска рамка за действие“ акцентират върху следните приоритетни области в образованието на възрастните, които ще концентрират основните усилия (в т.ч. на ниво национални политики) през следващите години:

Грамотността на възрастните – целта е до 2015 г. да се намали до 50% нивото на неграмотността, регистрирано през 2000 г., и да се вземат превантивни мерки за преодоляване на ниското ниво на грамотност и за постигане на един „напълно грамотен свят“.

Политиката относно образованието на възрастните (законодателство, планове за действие и мерки) – в перспективата на ученето през целия живот (lifelong learning) и разпространяното върху живота учене (life-wide learning).

Управлението – включване на обществените власти, гражданския сектор, общински организации и организации на възрастните учащи в създаването, прилагането и оценяването на програми за образование на възрастните.

Финансирането – продължаване на усилията за отделяне на 6% от БНП за образование и увеличаване на инвестициите в образованието на възрастните; разработване на стратегии за привличане на повече ресурси, вкл. нови източници на финансиране; приоритетно инвестиране в образованието на жените, селското население и хората с увреждания и пр.

Участие, включване и равенство – повишаване на участието и достъпа на възрастните до образование.

Белемската рамка за действие препоръчва следните *мерки за подобряване на управлението* на образованието на възрастните [16, с. 4]:

а) създаване и поддържане на механизми за включване на публичните власти от всички административни нива, на организации на гражданското общество, социалните партньори, частния сектор, общините и възрастните учащи, както и организациите на обучаващите в разработването, прилагането и оценяването на политики и програми за учене и образование на възрастните;

б) разработване на мерки за повишаване на капацитета за подпомагане на конструктивното и компетентно включване на граждански и общински организации, както и организации на възрастни учащи, доколкото е възможно, в разработването на политика и програми за учене и образование на възрастните и тяхното прилагане и оценяване;

в) осъществяване и подкрепа на междусекторно и междуминистерско сътрудничество;

г) засилване на международното сътрудничество чрез проекти и мрежи за обмен на „ноу-хау“ и иновативни практики.

Тези приоритети и мерки би следвало да бъдат в центъра на политиката за образование на възрастните в България, което на практика означава:

- да продължи приоритетното развитие на програми за ограмотяване на възрастни и същевременно да се осигури посещаването на училище от децата на задължителна училищна възраст, като превантивна мярка срещу неграмотност в период на зрялост;
- да се предприемат мерки за законодателно регламентиране на образованието на възрастните;
- да се регулира управлението на образованието на възрастните, като се обмислят стратегии и механизми за привличане на всички заинтересовани страни в управлението на сектора;
- да се положат усилия за изпълнение на предписанията на ЮНЕСКО за финансиране на образованието в рамките на 6% от бюджета и отделянето на приемлива част за образованието на възрастните;
- да се стимулира разширяването на достъпа до образование на възрастни, особено на хора от малките селища, както и на хора в неравностойно положение;
- да се стимулира подготовката на кадри за системата на образование на възрастните – подобно на учителската правоспособност да се помисли за андрагогическа правоспособност за обучаващите възрастни;
- да се предприемат национални проучвания за нивото на грамотност и образованост на възрастните, както и на компетенциите, придобивани в курсовете за обучение на възрастни и пр.

Това са само някои от важните стъпки на политиката на привеждането на националната ни системата за образование на възрастните (доколкото изобщо

съществува такава система) в съответствие със съвременните международни тенденции в духа на CONFINTEA VI и по посока на превръщането на образованието на възрастните в неразделна част от образователната политика и системата на образование на Република България.

МЕНИДЖМЪНТЪТ НА СИСТЕМАТА НА ОБРАЗОВАНИЕ НА ВЪЗРАСТНИТЕ НА НАЦИОНАЛНО РАВНИЩЕ

На национално равнище политиката по отношение на образованието на възрастните се упражнява въз основа на специфично законодателство, регламентиращо условията (институциите, формите, начините), при които могат да учат възрастните (в системата за формално и неформално образование), както и процедурите за признаване и узаконяване чрез съответния документ (валидиране и сертифициране) на придобити по самостоятелен път знания и умения. Глобалният доклад за ученето и образованието на възрастните [17], представен на CONFINTEA VI, показва различни подходи към законодателното регламентиране на образованието на възрастните чрез:

- Закон за образованието на възрастните – Хърватска, Словения, Република Македония, Република Корея, Република Йемен, САЩ, ЮАР, Армения и др.;
- стратегии (или програми) за развитие на образованието на възрастните, често в контекста на ученето през целия живот – Швейцария, България, Естония, Тунис, Мозамбик, Намибия, Уганда и др.;
- Закон за професионалното образование на възрастните – Финландия, Литва;
- Закон за народното образование – Финландия;
- Закон (стратегия; програма) за базово образование и/или ограмотяване – Нова Зеландия, Южна Африка, Малави, Мадагаскар и др.;
- Закон (декрет; политика; стратегия) за неформалното образование – Литва, Буркина Фасо, Хондурас, Лесото, Мали, Нигер, Лесото, Бангладеш и др.;
- част от общ закон за образованието (Унгария, Швеция) или общ закон за професионалното образование и обучение (България, Литва).

В различните страни съществуват и други нормативни актове от по-частен характер, които регламентират отделни аспекти от образованието на възрастните, като например Закона за общото образование на възрастните и Закона за центровете за образование на възрастните в Дания, Закона за придобиване на умения от работната сила в Австралия и др.

У нас Конституцията на Република България узаконява правото на всички граждани на образование в чл. 53 (1): „Всеки има право на образование“ [5].

Но има още какво да се желае по отношение на специфичното законодателство. Нормативно по-добре са осигурени професионалното образование, квалификацията и преквалификацията на безработните и работещите възрастни. Но липсва цялостен закон, който да регламентира всички видове и сфери на образованието на възрастните, в т.ч. формите за образование на възрастните през свободното време. Националната стратегия за учене през целия живот за периода 2008–2013 г. [7] и Националната стратегия за продължаващото професионално обучение [6] не могат да компенсират липсата на Закон за образование на възрастните.

Националната стратегия за учене през целия живот за периода 2008–2013 г. [7] е първият по-комплексен документ за образованието на възрастните у нас. Тя конкретизира разнообразните възможности за учене на хора в младежка и в напреднала възраст, за безработни и заети лица. Специален акцент се поставя на обучението на работното място (вътрешнофирменото обучение).

Стратегията предвижда конкретни насоки за бъдещо развитие на образованието на възрастните и дейности за повишаване броя на участниците в предлаганите курсове [пак там].

„Насоки за бъдещо развитие:

- Разширяване на възможностите за придобиване на степен на образование и степен на професионална квалификация за хора на всяка възраст.
- Създаване на възможности за усвояване на ключови компетентности, насочени към личностно и професионално развитие и изграждане на активна гражданска позиция.
- Разширяване на възможностите за учене през целия живот на всички групи от населението, както за лицата с ниско образование и без квалификация с оглед повишаване на тяхната пригодност за заетост, така и за високообразованите и висококвалифицираните специалисти, които допринасят за развитието на страната и конкурентоспособността на икономиката.
- Социално отговорно ангажиране на бизнеса (работодателите) в контекста на ученето през целия живот като проявление на съвременен тип фирмена култура.
- Превръщане на ориентирането и консултирането в основен елемент на ученето през целия живот за възрастните.
- Регламентиране в нормативната уредба на нови форми и възможности за участие на възрастни в УЦЖ⁶.

Дейности – за повишаване участието в учене през целия живот ще се предприемат целенасочени действия за:

⁶ УЦЖ – учене през целия живот.

- установяване на потребностите от обучение на възрастните и разработване на стратегии за посрещане на тези потребности (срок – до 2013 г.);
- идентифициране на специфичните групи с ниска степен на образование и без квалификация, с цел включване в различни форми на учене;
- осигуряване на алтернативни образователни програми за рано напусналите училище: програми, насочени главно към социална интеграция и включване в пазара на труда, курсове за ограмотяване, мотивиране, училища „втори шанс“;
- подобряване на институционалната рамка за УЦЖ чрез разширяване на възможностите за учене в клубове, библиотеки, читалища, младежки информационно-консултантски центрове, регионални и местни центрове на общността;
- създаване на възможности за учене в семейството като инструмент за интеграция в процеса на УЦЖ; мотивиране на семействата да учат чрез създаването на центрове за учене в общността, отворени за членовете на цялото семейство;
- разработване на програми и проекти, съобразени със специфичните нужди за обучение на хора с увреждания;
- разработване на програми/проекти за придобиване на ключови компетентности, необходими за увеличаване на пригодността за заетост и конкурентността на пазара на труда;
- увеличаване на възможностите за учене на работното място, като се постави специален акцент върху разкриването на повече места за стажуване и чиракуване в предприятията във всички сектори на икономиката;
- насърчаване на работодателите да инвестират във формиране на нови професионални умения, необходими за адаптиране към промените в технологичното развитие и изискванията на работното място;
- създаване на механизми за разделяне на финансовата отговорност за обучението между работодателите, държавните институции, общините и обучаваните;
- усъвършенстване на учебните програми и методите на преподаване с оглед съобразяването им с предходното учене и опит на учещите; насърчаване на подготовката и квалификацията на преподавателите на възрастни, развитие на разнообразни форми на учене – дистанционно обучение, електронно учене, комбинирано учене (присъствено обучение и изпълнение на самостоятелни задачи);
- разработване на инструменти за признаване на предходно учене и валидиране и сертифициране на резултатите от неформално и самостоятелно учене;

- промени в законодателството, свързани със създаване на гъвкави възможности за повторен вход и проходимост в образователната система и на пазара на труда, с контрол и мониторинг на системата“.

Разработват се и планове за действие – за 2010–2011 и за 2012–2013 г. [8; 9]. Въпреки това до момента няма сериозни видими промени в политиката и практика на образованието на възрастните, най-малкото на законодателно ниво. Заслужава все пак да се отбележи проектът на МОМН „Нов шанс за успех“, който даде шанс на много неграмотни и слабограмотни български граждани да се огранотят и да повишат образователното си равнище.

Реализирането на национална политика в областта на образованието на възрастните, както и ефективното реализиране на стратегията за учене през целия живот и на плановете за действие, изискват целенасочен мениджмънт на образованието на възрастните на национално равнище. Това налага създаването на структурно звено в МОМН по образование на възрастни и назначаването на национални експерти по мениджмънт на образованието на възрастните, което на този етап не се прави. До момента в министерството задачи, свързани с управлението предимно на проекти, касаещи образованието на възрастните учащи, се възлагат на експерти от дирекция „Средно образование“ (с двата ѝ отдела за общо и професионално образование) и на дирекция „Квалификация на педагогическите кадри“ (когато се касае за учителите и директорите на училища).

Създаването на дирекция или отдел за образование на възрастните в МОМН ще реализира следните управленски задачи:

- стратегическо, тактическо и оперативно управлението на системата за образованието на възрастните;
- разработване на „работещи“ съвременни стратегии и политики, гарантиращи ефективното функциониране на системата за образование на възрастните;
- разработване на политика и система за валидиране на самостоятелно придобити компетентности от възрастните;
- разработване на адекватно съвременно законодателство, улесняващо реализирането на световните приоритети (стратегии и тенденции) за учене през целия живот и разпространяно върху живота учене;
- разработване на форми за финансиране на образователни дейности с възрастни учащи;
- проучване на потребностите на пазара на образователни услуги за възрастни, в съответствие със съвременните приоритети и тенденции;
- проучване на потребностите на пазара на труда с цел организиране и подпомагане на образователни услуги за възрастни;
- осигуряване гъвкавост и достъпност на системата за образование на възрастните;

- разработване на политика за подготовка на кадри (в т.ч. управленски – образователни мениджъри) за системата на образованието на възрастните;
- използване на възможностите на международните програми за подобряване на системата, дейностите и квалификацията на специалистите за сферата на образованието на възрастните;
- осигуряване на информираност на гражданите относно образователни дейности и проекти, отнасящи се до различни категории възрастни учащи (целеви групи);
- осигуряване на равен достъп до образователните услуги на всички възрастни и по-конкретно, на хора в неравностойно положение.

Изооставане по отношение на политиката и нейната практическа реализация в сектора образование на възрастните има в много страни по света. Във връзка с разработването на Глобалния доклад на CONFINTEA VI ЮНЕСКО се обръща с въпрос към страните членки *доколко в отделните страни съществува специфична политика по отношение на образованието на възрастните след 1997 г.* Само 56 страни (от 154) дават положителен отговор на въпроса.

Пример за добра политика на правителство по отношение на образованието на възрастните е Австралия [19, 11–28]. В три от щатите на тази страна веднага след Втората световна война се създават определени със закон органи за организация и управление на образованието на възрастните. До момента действия Съветът за образование на възрастните в щата Виктория, който е сред най-значимите за страната доставчици на възможности за образование на възрастните, финансирани от държавата.

Правителствата на много австралийски щати сериозно подкрепят (в т.ч. чрез финансиране) образованието на възрастните, главно в сектора за професионално-техническо и по-нататъшно (продължаващо) образование, в лицето на коледжите за техническо и продължаващо образование, разпространени през 70-те години на XX век в много австралийски щати. През 80-те години те подпомагат и координират активно дейности, преценени като национални приоритети (например програми за възрастни за средно образование като „втори шанс“, чрез които се гарантира равенство особено на хора в неравностойно положение (аборигени, социални групи „географски изолирани“ и др.). Първо в щата Виктория, а после и в други щати се създават и разпространяват местни (локални) центрове/„домове“ за образователни услуги за възрастни (neighbourhood houses), в контекста на общинското образование.

През 90-те години на XX век на образованието в Австралия вече се гледа не просто като на подготовка за активен живот в зрелостта, а като „необходимост през целия живот за лично, социално и икономическо благополучие“ [пак там, с. 17]. В два австралийски щата (Виктория и Нов Южен Уелс) се създават законодателно регламентирани бордове за управление и координиране

на правителствените интереси в образованието на възрастните. Тези органи разработват политики и програми в областта на образованието на възрастните и общинското образование, реализирани чрез общинските учебни центрове и локалните „домове“ (neighbourhood houses). Много правителствени департаменти осигуряват провеждането на своите приоритети чрез програми за образование на възрастните (например, в парламента на щата Виктория различни законодателни решения включват ангажименти относно образоването на хората – по законите за опазване на околната среда, на флората и фауната).

И в този контекст образованието на възрастните става правителствен приоритет, като се обявява за инвестиция в развитието на човешкия ресурс. „Хората са основния национален икономически ресурс на страната“ [пак там] и развитието на знанията и уменията на този ресурс става политическа ценност.

Републиканското правителство увеличава финансирането за образованието за отделните щати. Секторът за техническо и по-нататъшно образование получава все по-голяма финансиране през годините. В много национални доклади за образованието в края на XX век се дебатира професионалната ориентация на образованието, в т.ч. се поощряват концепции за необходимите за трудова дейност умения, както и разработването на стандарти за компетентност.

Паралелно с това се засилва приватизацията в образованието, по-специално в сектора за продължаващо и професионално образование, като резултат от една неолиберална политика за разширяване на образователните възможности чрез частния, държавен и доброволчески сектори. В Австралия съществуват традиции да се предлагат курсове за образование на възрастните от университетите и от доброволни организации като WEA (работнически асоциации за образование на възрастните), клубове, групи, църкви и други граждански агенции.

Същевременно се разраства влиянието в образованието на възрастните на професионалните асоциации, които разгръщат активна дейност в сферата на продължаващото образование на техните членове в области като право, медицина, счетоводство, инженерни дейности и др.

Паралелно с „приватизацията“ в сектора за образование на възрастните в Австралия в края на XX век се разгръща и движение за „национализиране на образованието“ в смисъл на изработване на документи (препоръки), приемливи и преносими между отделните щати. В университетите започват да се предлагат специалности (и дипломи) по образование на възрастните и общинско образование, както и програми, водещи до сертификати, подготвящи специалисти за сектора.

Като цяло в края на XX и началото на XXI век „образованието на възрастните в Австралия става пазарно ориентирано“. Правителствата поощряват това развитие и предпочитат да упражняват своите прерогативи, отколкото просто да гарантират финансово образованието на специфични целеви групи [пак там].

От страните – членки на ЮНЕСКО, където е налице специфична политика по отношение на образованието на възрастните, половината са европейски, а 34% са от региона на Суб-Сахарска Африка [17, с. 27]. Тези числа могат да се обяснят с усилията, полагани на Европейския континент след 2000 г., за прилагането на Лисабонската стратегия, която определи „ученето през целия живот като основна мярка за превръщане на региона в най-конкурентоспособен в света“ [пак там, с. 28].

Въпреки тези усилия, изводите на CONFINTEA VI не са оптимистични. Посочва се, че националните политики в областта на образованието на възрастните обикновено са елемент от общата образователна политика в конкретните страни. Рядко са включвани в общите рамки за развитие. Политиките не са последователни и в много случаи са фрагментарни – по-често представляват мерки за преодоляването на специфични проблеми, отколкото рамка от обвързани принципи и програми.

Налице е голяма пропаст между законодателната политика и прилагането ѝ, между разработването на политиката и практиката. Политиките и реформите в образованието на възрастните се реализират във вакуум – съществуват структури на високо равнище, но те имат слабо конкретно влияние. Често координацията между политика и действие вътре в правителството и между правителството и заинтересованите лица е неефективна. Децентрализацията в управлението в повечето страни не е на ниво. Отговорностите, в т.ч. финансирането на програми и дейности по образование на възрастните, често се делегират вместо да се изпълняват от властимащите. Доминиращият модел на организация и управление е „разпореждане и контрол“. Той подкопава местната автономия и гъвкавостта и ограничава участието на гражданското общество [пак там, с. 30].

Сред мерките по отношение на националните политики за образование на възрастните, които CONFINTEA VI предлага в приетата „Белемска рамка за действие“ са [по: 16, с. 3]:

- Разработване и прилагане на стойностни политики, добре целево определени планове и законодателство, насочени към ограмотяване на възрастните, образование за млади хора и възрастни и учене през целия живот.
- Разработване на специфични и конкретни планове за действие за учене и образование на възрастните, които да интегрират Целите за развитие на хилядолетието⁷, Дакарските цели на образованието за

⁷ Цели на хилядолетието за развитието:

Цел 1. Изкореняване на крайната бедност и глада.

Цел 2. Постигане на всеобщо начално образование.

Цел 3. Осигуряване на равенство между половете и овластяване на жените.

Цел 4. Намаляване на детската смъртност.

Цел 5. Подобряване на майчиното здраве.

Цел 6. Борбата с ХИВ/СПИН, маларията и други болести

всички⁸, както и други национални и регионални планове за развитие и действие.

- Изграждане на съответни механизми за координиране – например комисиите за мониторинг с участието на всички заинтересовани лица.
- Разработване на процедури, структури и механизми за признаване, валидиране и акредитация на всички форми за образование и учене на възрастни и др.

Според авторите на Глобалния доклад за образование на възрастните реализирането на съвременна политика в този сектор е възможно, ако се постигне разбиране и признаване на ученето като продължаващо във времето събитие (като континиум), обединяващо формално, неформално и информално образование и тяхното вплитане в „разпростряното върху живота“ (life-wide learning) и продължаващото през целия живот учене (lifelong learning).

Това означава в „идеалния вариант“ да се изгради „една обединена система за учене през целия живот, подкрепена от един отворен и динамичен механизъм на признаване, валидиране и акредитиране на всички форми на учене, независимо кога, къде и как са реализирани, да се отдаде специално внимание на неформалното, информалното и ученето от опита“ [пак там].

Реализирането и на най-добрата политика зависи от органите и механизмите за управление (мениджмънта на образованието на възрастните). Националните доклади, на базата на които се разработва Глобалният доклад за образование на възрастните, представят *три модела за управление на образованието на възрастните*:

- *отдели (департаменти) в министерствата на образованието* (или еквивалентни на тях структури) – например Департамента за образова-

Цел 7. Осигуряване на устойчивост на околната среда.

Цел 8. Изграждане на глобално партньорство за развитие [25].

⁸ Дакарските цели на образованието за всички са приети през 2000 г. на Световния форум за образованието и включват:

1. разширяване и подобряване на обединените грижи и образование на децата в ранна детска възраст, по-специално на най-уязвимите и непривилигировани деца;

2. осигуряване до 2015 г. достъп до пълно, безплатно и задължително образование с добро качество на всички деца, по-специално на момичетата, децата, които живеят в трудни условия и тези от етническите малцинства;

3. осигуряване посрещането на образователните потребности на всички младежи и възрастни чрез равен достъп до подходящи учебни и свързани с формирането на социални умения (life-skills) програми;

4. постигане до 2015 г. 50% подобряване на нивото на грамотност на възрастните, по-специално при жените, както и справедлив достъп до базово и продължаващо образование за всички възрастни;

5. елиминиране на неравенството по пол в началното и средното образование до 2005 г. и постигане равенство по пол в образованието до 2015 г., с фокус върху осигуряването на пълен и равен достъп до и постижения в базовото образование с добро качество за момичетата [17].

ние на възрастните, гражданското образование и електронното учене в Австрия;

- *относително самостоятелни институции (власти)*, които могат да бъдат или да не бъдат под контрола на дадено министерство – например Националният институт за учене през целия живот към Министерството на образованието, науката и технологията на Република Корея;
- *местни агенции, на които е делегирана отговорността за управлението на образованието на възрастните* – по-конкретно за финансирането, планирането и организирането на образователни програми за възрастни, мониторинг на качеството и пр. – например Съветът по образование на възрастните на Хърватска, към който е създадена Агенцията по образование на възрастните.

Конференцията отчита, че независимо от постиженията в отделни страни в глобален план „управлението на образованието на възрастните все още не е достатъчно развито“. Малко са страните със специфично законодателство, което определя ясни цели и регулаторни принципи за сектора. Още по-слабо е изграждането на мрежи за прилагане на политиката и разпределянето на отговорностите по отношение планирането, финансирането и провеждането на образователните програми и дейности [по: 17, с. 40].

И това се отнася и за България. Засега по-активно у нас се работи по международното сътрудничество чрез проекти в рамките на европейската програма за учене през целия живот и съставлящите я под-програми (Грюндвиг и др.).

ПОЛИТИЧЕСКОТО ИЗМЕРЕНИЕ НА МЕНИДЖМЪНТА НА ОБРАЗОВАНИЕТО НА ВЪЗРАСТНИТЕ НА НИВО ОБРАЗОВАТЕЛНА ИНСТИТУЦИЯ

На ниво образователна институция политическото измерение на мениджмънта в образованието на възрастните се проявява в прилагането на *политика и стратегия на взаимодействие на институцията с факторите на външната среда*. На практика много от образователните институции се стремят да се приспособят към промените и изискванията на външната среда. Но реакцията им е противоречива – „една част от тях реагират тогава, когато въобще не трябва да реагират. Тяхната реакция е винаги изоставаща или догонваща“, а поведението им може да се определи като „реактивно или пасивно-приспособяващо се“ [1, с. 132].

По-добра политика и стратегия имат образователните институции (например школи и образователни центрове), които целенасочено изучават промените във външната среда и проявяват „активно поведение“, характерно с изпреварване на времето. Това са иновативни институции, които експе-

риментират с различни нови програми (курсове) и организация на образователния процес.

В част от случаите крайният резултат е свързан и с промяна на вътрешната образователна среда (мисия, визия, цели, стратегии, структура, хора, технологии и ресурси). Поведението на тези образователни институции може да се определи като „активно приспособяващо се“.

В други случаи е налице поведение, което може да се определи като „частично изменящо“. При него целта е постигането на съществени промени в отделни аспекти на образователната дейност, чрез които се цели положително въздействие върху развитието на образователната институция като цяло. Но стратегията на частични промени може да има и негативни последици, като несъгласие и несъгласуваност в действията и негативни крайни резултати [пак там]. Този ефект би могъл до известна степен да се неутрализира, ако ръководството на образователната институция е успяло да привлече на своя страна като партньори в промяната работодатели (бизнеса), висшестоящи власти, както и представители на други институции (например НПО). Подобна печеливша стратегия и политика трябва да бъде дългосрочна цел на образователната организация.

И тук отново можем да се обърнем към П. Дракър и разработената от него през 50-те години печеливша стратегия и политика, известна като **мениджмънт чрез целите**, станала популярна чрез забележителната му книга „Практиката на мениджмънта“. Според автора мениджмънтът чрез целите е „принцип на мениджмънта, насочен към хармонизиране на целите на отделния мениджър с целите на организацията“. А според последователя на Дракър, Джон Хъмбъл (Великобритания), мениджмънтът чрез целите е „средство за интегриране на организационните цели, като печалба и ръст, с потребностите на отделните мениджъри да допринесат за развитието на организацията и за собственото си развитие [по: 12, с. 117].

По дефиниция това е „процес на поставяне на цели чрез съучастие, който дава възможност на мениджъра или супервайзъра да създаде и популяризира целите на отдела (на организацията – В. Г.) до всеки подчинен. В същото време подчиненият е в състояние да формулира лични цели и на свой ред да повлияе върху целите на отдела (на организацията – В. Г.)“ [18]. По този начин една система на мениджмънт чрез целите се стреми да постигне усещането за обща цел и обща посока, а мениджърите от по-високите управленски нива ще са запознати и ще отчитат целите, които си поставят мениджърите от по-низшите нива, ще знаят какво да очакват от тях и ще определят по-точно изискванията си към тях.

И тъй като отделният мениджър е отговорен за звеното, което ръководи, то целта на неговата дейност е приносът на звеното, което ръководи за успеха на по-голямото звено, от което е част [20]. Ако вземем за пример един университет, това би означавало, че целите, които си поставя един ръководител

на катедра при встъпването си в длъжност, трябва да съответстват не само на стратегията и целите на декана (и деканското ръководство) за развитие на факултета, но и на тези на ректора/ректорското ръководство за развитието на университета като цяло. Това, което често липсва в много университети, е именно написана и публикувана програма за развитието на университета в годините на мандата на всяко ново ръководство – съответно такива програми предлагат сравнително малко кандидати за ръководители на по-низшите звена (факултети, отдели и пр.).

Мениджмънтът чрез целите почива върху следните принципи:

- Степенуване (във възходяща посока) на организационните цели и задачи.
- Специфични цели за всеки член на организацията.
- Вземане на решения чрез съучастие.
- Категорично определен срок на изпълнение.
- Оценяване на изпълнението и реализиране на обратна връзка [21].

Според Питър Дракър „целите са необходими във всяка област, където изпълнението пряко засяга оцеляването и просперитета на бизнеса“, защото „той заставя мениджърите да изследват съществуващите алтернативи и да осигурят надеждни средства за оценка на мениджърската дейност“ [10, с. 9]. Те трябва да бъдат SMART (в превод – „умни“) – т.е. специфични, измерими, постижими, реалистични и съответстващи на времето [21].

В бизнеса има 8 области, където могат да се поставят цели/задачи на мениджърската дейност: положение на пазара; внедряване на иновации; производителност; физически (материални) и финансови ресурси; рентабилност⁹; мениджърска дейност и развитие; изпълнение и поведение на работниците; отговорност пред обществото.

Тези цели имат своите конкретни проекции в политиката на институцията за образование на възрастни по отношение на:

- **Положение на пазара.** В условията на конкуренция, когато се предлагат много и различни образователни услуги, а броят на желаещите да учат е ограничен, образователните институции трябва да си поставят такива цели (задачи), които да им помогнат не просто да оцелеят на пазара на образователни услуги, но и да привличат повече учаци. Това означава разкриване на нови търсени и пазарно ориентирани специалности и курсове и привличане на висококвалифицирани учители и преподаватели.
- **Внедряване на иновации.** Целите (задачите) в тази област пряко кореспондират с пазарно ориентираните цели. За да са конкурентоспо-

⁹ Рентабилност. *Икон.* „Показатели за ефективност на производството – съотношение между реализираната печалба и себестойността на продукцията“. *Рентабилен* – „доходоносен, доходен“ [3, с. 659].

собни, образователните институции трябва да се стремят към своевременни иновации, които подобряват ефективността на учебния процес и резултатите от него. Особено отзивчиви трябва да са ръководствата към предложения на преподавателите, които най-добре могат да преценят кои са онези подобрения, които биха повишили качеството и ефективността на техния и този на учащите труд.

- **Производителност.** В сегашната ситуация много застрашени от фалит образователни институции (езикови школи, образователни центрове и други) се стремят по всякакъв начин да задържат малкия брой учащи, в т.ч. като дават документ за успешно завършено обучение на всички. (Тук не става въпрос за сертификатите за участие, които се дават на всички участници в курсовете за свободното време, а за документите, които получават курсистите от курсовете за усвояване на професия, части от професия или за допълнителна квалификация и усъвършенстване.) Тази „висока производителност“ не е от полза нито на образователната институция, нито на самите учащи (често недоучени специалисти), нито на икономиката и обществото като цяло. Затова целите (задачите) по отношение на производителността в образованието трябва да са ориентирани към постигането на по-голям брой качествени випускници (зрелостници, специалисти, курсисти и специализанти), продължили образованието си и/или търсени и предпочитани от работодателите.
- **Физически (материални) и финансови ресурси** – целите в тази област би следвало да се насочат към осигуряването на такава образователна среда (сгради, помещения, оборудване, учебни материали, финансови средства), отговаряща на европейските изисквания за качество в образованието и подпомагаща подготовката на конкурентноспособни за българския и европейския пазар на труда (а и извън тях) специалисти.
- **Рентабилност**¹⁰ – когато става въпрос за образование, за печалба в бизнес-смисъла почти не може да се говори. И все пак много образователни институции (например висшите училища) биха могли да си поставят цели (задачи), свързани с разширяването на проектната си дейност с наистина доходоносни проекти (по поръчка на бизнеса, например), както и да развиват консултантски услуги. Само чрез традиционните курсове за следдипломна квалификация (СДК) не е възможно да се осигурят сериозни допълнителни доходи за учебните заведения. Погъвкави в това отношение са частните фирми за образователни услу-

¹⁰ Рентабилност. *Икон.* „Показатели за ефективност на производството – съотношение между реализираната печалба и себестойността на продукцията“. *Рентабилен* – „доходоносен, доходен“ [пак там].

ги (школи, центрове и други), които предлагат платени краткосрочни курсове и могат по-бързо и безболезнено да променят календара си (списъка/програмата с предлаганите за годината курсове).

- **Мениджърска дейност и развитие.** В тази област целите (задачите) трябва да са насочени приоритетно към повишаване на управленската култура на ръководствата на образователните институции. Добра възможност за обучение на ръководители предоставят макар и малкото, но вече действащи магистърски програми по образователен мениджмънт.

Що се отнася до управленската квалификация на ръководствата на висшите училища, може да се ползва опитът на Англия. В английските университети се предлагат както въвеждащи курсове за новоназначени специалисти, включително в управленските органи, така и допълнителни курсове за вътрешна квалификация, в т.ч. по актуални управленски проблеми. Стартирането на подобни курсове може да бъде сред целите (задачите) на управленските органи, отговарящи за повишаване квалификацията на човешките ресурси.

- **Изпълнение и поведение на служителите.** Политиката (целите и задачите) в тази сфера е свързана с изграждането на вътрешно институционалната система за контрол на качеството. Разработването на такива системи (механизми за контрол и оценяване на преподавателския труд и този на непреподавателския състав), както и въвеждането на справедливи системи за диференцирано заплащане на труда, би следвало приоритетно да залегне сред целите и задачите на ръководствата. Заплащането „на калпак“ има като един от най-лошите си ефекти демотивиране на способните да направят нещо повече на работното си място и да се развиват непрекъснато.
- **Отговорност пред обществото.** Целите (политиката) в тази област следва да са насочени, от една страна, към повишаване престижа на образователната институция, на образованието като цяло и на ученето като необходима дейност за съвременния човек (в контекста на концепцията и потребността за учене през целия живот), а от друга страна – към подготовката на знаещи, можещи и търсеци личности. Това означава изместване на акцента от оплакванията и очакванията от типа „обществото ни е задължено“ (консуматорският подход – виж: поведението на ромите) към самоанализ на тема: „Какво ние даваме на обществото?“ и „Как можем да повишим ефективността на преподавателския труд?“ Целите и задачите в тази област следва да са насочени и към по-активното привличане на представители на обществеността, бизнеса и работодателите (там където е необходимо) като партньори на образователните институции (особено на висшите училища и Центровете за професионално обучение) в реализирането на общата цел

– подготовка на съвременни, висококвалифицирани кадри (на работна сила) за всички сфери на живота и особено за икономиката и социалната сфера.

Всичко казано дотук изглежда ясно и логично. Но изпълнението му далече не е толкова лесно. Наложително е обаче да се постави началото на нов вид мениджмънт в образованието, който би започнал да променя не само външния вид на учебните сгради и помещения, но и мисленето, нагласите и отношението към преподавателската дейност, учащите и отговорността на държавата и обществото към образованието и хората, които работят в тази сфера.

ЛИТЕРАТУРА

1. Балкански, П. Училищен мениджмънт. Книга първа. Теория. С., 2001.
2. Буров, С. и др. Съвременен тълковен речник на българския език с приложения. В. Търново, 2002
3. Габеров, И., Д. Стефанова (2002). Речник на чуждите думи в българския език с приложения. 5 прераб. изд., В. Търново, 2002.
4. Гюрова, В. Андрагогия. Изкуството да обучаваме възрастни. С., 1998.
5. Конституция на Република България. Бургас, БСУ, 1992.
6. Национална стратегия за продължаващото професионално обучение за периода 2005–2010 г. (2005). – http://www.minedu.government.bg/openems/export/sites/mon/left_menu/documents/strategies/strategy-prof-edu-2005-10.pdf
7. Национална стратегия за учене през целия живот (УЦЖ) за периода 2008–2013 година (2008). – http://www.mon.bg/openems/export/sites/mon/left_menu/documents/strategies/LLL_strategy_01-10-2008.pdf
8. План за действие за 2010–2011 година, в изпълнение на Националната стратегия за учене през целия живот (УЦЖ) за периода 2008–2013 година. – <http://www.minedu.government.bg/openems/export/sites/mon/lef...> – 10.02.2013.
9. План за действие за 2012–2013 година, в изпълнение на Националната стратегия за учене през целия живот (УЦЖ) за периода 2008–2013 година. – <http://www.government.bg/cgi-bin/e-cms/vis/vis.pl?s=001&p=02...> – 10.02.2013.
10. Христоматия на курса („Ефективният мениджър“). 2 бълг. изд. Прев. от англ. С., НБУ, 1994.
11. Bhola, H. Tendances and perspectives mondiales de l'éducation des adultes. Paris, UNESCO, 1989.
12. Cole, G. A. Management. Theory and practice. 4th ed. London, DP Publications Ltd, 1993.
13. CONFINTEA V (1997a). Declaration of the Fifth international conference on Adult Education (Hamburg, July 1997).
14. CONFINTEA V (1997b). Fifth international conference on Adult Education Agenda for the Future of Adult Education. Hamburg, July.
15. CONFINTEA VI (2010a): International Conference on Adult education. – <http://www.aontas.com/international/unesco.html> – 12.05.2010.

16. CONFINTEA VI (2010в). Harnessing the power and potential of adult learning and education for a viable future. Belém Framework for action. – http://www.unesco.org/fileadmin/MULTIMEDIA?INSTITUTES?UIL?confintea/pdf/working_documents/Bel%C3%A9m%20Framework.Final.pdf – 12.08.2010.
17. Global Report on Adult Learning and Education (2009). – <http://www.unesco.org/en/confintea-vi/grale/> – 12.05.2010.
18. Glossary (2005). Continuing education. – www.hefce.ac.uk/aboutus/glossary/glossary.htm – 6.10.2005.
19. Haddad, S. (Ed.) (1997). Adult Education – The Legislative and Policy Environment. Kluwer Academic Publishers, Dordrecht/Boston/London.
20. Hinterseer, M. Zusammenfassung Kapitel 8. Peter F. Drucker. Chapter 8: Management by objectives and self-control. – http://www.softwareresearches.net/ste/teachin/ss2002/PM.SS2002/chapter_8_presentation.pdf – 10.11.2008.
21. Management by objectives. SMART (Drucker). – www.12manage.com/methods_smart_management_by_objectives.html – 25.08.2008.
22. Reference points. (1997) The four first international conferences on Adult Education and their political, social, cultural and education context. Hamburg, UNESCO institut for Education.
23. 6th International Conference on Adult education (2010). Living and Learning for a Viable Future: The Power of Adult Learning. – <http://www=unesco.org/en/confinteavi/confintea-vi/objectives> – 15. 02. 2011.
24. UIL nexus. (2010) CONFINTEA VI. – http://www.forum-weiterbildung.ch/images/pdf/confintea_vi_news07_e.pdf – 15.06.2010.
25. United Nations. (2008). The Millennium Development Goals Report 2008. New York: United Nations. – http://mdgs.un.org/unsd/mdg/Resources/Static/Products/Progress2008/MDG_Report_2008_En.pdf – 20 October 2009.

Постъпила март 2013 г.