

МОДЕЛ ЗА ИЗСЛЕДВАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА ПРИ ОБУЧЕНИЕ В МУЛТИКУЛТУРНА ОБРАЗОВАТЕЛНА СРЕДА

Доц. д.н. Йосиф Нунев
Педагогически колеж – Плевен

Резюме. Настоящото изследване е посветено на не особено популярната и често подценявана у нас тема за подобряване на организационната култура в училищното управление с фокус към работата в мултикултурна образователна среда. На анализ се подлага Стратегията за развитие на 77-о ОУ „Св. св. Кирил и Методий“ – София. Представят се и резултатите от проведените онлайн анкети с педагогическите специалисти на училището и с представители на родителската общност. Предлагат се изводи и препоръки, които могат да бъдат полезни за всички етнокултурно смесени училища у нас. Самият модел на изследване може да се използва както от изследователи, така и от училищни ръководители и експерти от регионални управления по образованието за оценяване на наличната организационна култура за работа в мултикултурна образователна среда.

Ключови думи: организационна култура; мултикултурна образователна среда; споделени ценности

1. Въведение

Организационната култура на всяка институция определя нейната специфична индивидуалност и дава основание за колективна принадлежност. Основни носители на организационната култура на една образователна институция се явяват педагогическите специалисти, в т.ч. и училищното ръководство, обучаваните деца и ученици в нея и техните родители. За целите на настоящото изследване се използва изведената от И. Иванов дефиниция за организационна култура, предложена от Д. Елдридж и А. Кромби като „... уникална съвкупност от норми, ценности, убеждения, образци на поведение и т.н., които определят начина на обединение на определени групи и отделни личности в организацията за достигане на поставените пред нея цели“ (Ivanov 2010, p. 7). В това отношение значение има и разбирането на Хофстеде за организационна култура, описано от Б. Кривиradeва: „Тя съпровожда физическото съществуване на самата организация.

Организационната култура е колективно програмиране на съзнанието“ (Kriviradeva 2013, p. 72).

Процесът на опознаване на организационната култура в условията на обучение в мултикултурна среда в конкретна образователна институция ни насочва към две основни направления на изследване:

- на заложените подходящи дейности в Стратегията за развитие на изследваната образователна институция;

- и на разбирането за организационна култура на работа в мултикултурна среда от страна на педагогическите специалисти и родителите на обучаваните деца и ученици в нея.

Образователната институция, която е обект на такова изследване, е 77. ОУ „Св. св. Кирил и Методий“ в – София. С него се цели подобряване на управленската работа в посоченото училище, но със специален фокус към организационната култура за работа в мултикултурна образователна среда. Училището се намира в София, в кв. „Филиповци“. Построено е през далечната 1875 г. в тогавашното село Филиповци. Понастоящем в него се обучават 160 ученици от I до VII клас, от които 110 са от български етнически произход, а 50 са роми от близката махала (ж.к. „Филиповци“). В нея има основно училище, но част от ромските родители предпочитат собствените им деца да се обучават, възпитават и социализират заедно с българските им връстници в смесеното училище на кв. „Филиповци“.

2. Анализ на резултатите от проведените изследвания за идентифициране на организационната култура за обучение в мултикултурна среда

2.1. Анализ на Стратегията за развитие на изследваното училище

Стратегията за развитие на изследваното училище е изработена в съответствие с изискванията на Закона за предучилищното и училищното образование. Приета е на заседание на Педагогическия съвет, утвърдена е с директорска заповед и е за периода 2021 – 2025 г.

Стратегията за развитие е основен документ на всяка образователна институция, а анализираната такава е структурирана по дялове за улеснение. От първия дял става ясно, че комуникацията, българският език и грамотността, математическата грамотност, ИКТ и чуждоезиковото обучение са определени за приоритети на училището. Тук обаче по никакъв начин не е засегната спецификата за организационна култура на работа в мултикултурна образователна среда, каквато е тя по своята същност.

В последващите два дяла, определени като „Визия“ и „Мисия“, организационната култура за работа в мултикултурна среда отново не се визира като приоритет. В частта за мисия се споменава единствено за „проява на уважение към гражданските права на другите“ и „изграждане на стабилни партньорства и на взаимоотношения в толерантност и разбирателство“.

В четвъртия дял, посветен на целта и приоритетите за работа, организационната култура отново е игнорирана. Едва в петия дял има направление, озаглавено „Интеграция на учениците от ромски и други етноси“, който се планира да се реализира чрез „повишаване мотивацията на ромските ученици за учене“, „подпомагане адаптацията им в подготвителните групи и в първи клас“ и чрез „преодоляване проявите на дискриминация от всякакъв вид“, което, макар и недостатъчно, е в положителна посока.

В шестия дял на стратегията – „Изграждане и поддържане на училищната организационна култура“, отново липсват същински дейности, изискващи изпълнението на този дял. А в заключителната част на стратегията, в която са описани очакваните резултати от цялостната многогодишна училищна работа, съвсем очаквано липсват такива по отношение подобряването на ситуацията на педагогическите взаимодействия в мултикултурната среда на училището.

От предложения кратък анализ на съдържанието на Стратегията за развитие на изследваното училище следва изводът, че negliжирането на адекватни дейности за създаване на ситуация за ползотворно сътрудничество в която и да е мултикултурна училищна среда не е най-правилният избор за положителното развитие на това училище.

2.2. Анализ на резултатите от проведените анкети

2.2.1. Анкета с педагогически специалисти

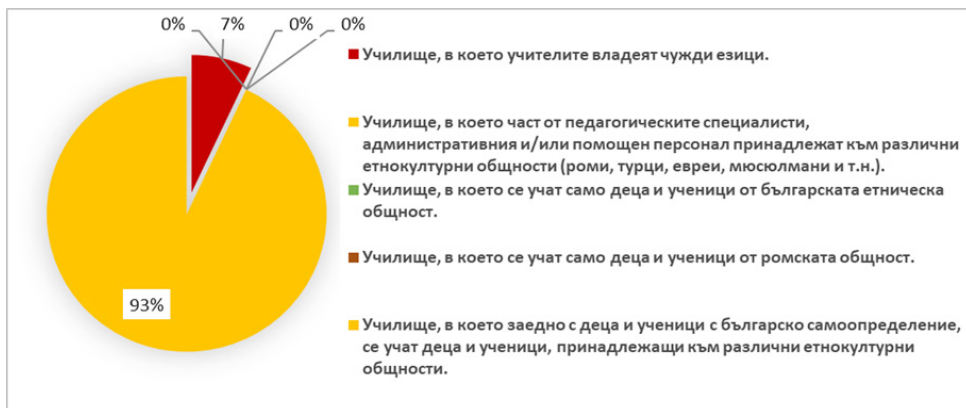
Анкетата се провежда през м. юни 2021 г. с 15 педагогически специалисти, в т.ч. и училищното ръководство, т.е. постига се 100% участие. От тях 14 са жени (93%) и само един е мъж (7%). 8 (53%) респонденти посочват, че са над 50 години, а останалите 7 (47%) – във възрастовия диапазон 35 – 50 години. Над 20 години общ педагогически стаж се декларира от 10 (67%) учители. Други 2 (13%) – между 11 и 20 години, и само 3 (20%) са младите учители с трудов стаж до 5 години.

По отношение продължителността за работа в мултикултурна среда най-много учители – 5 (33%), посочват над 20 години. Други 3 (20%) се включват в диапазона между 11 – 20 години и още 3 (20%) между 6 – 10 години. Останалите 4 учители (27%) декларираат едва от 1 до 5 г. работа в мултикултурна среда.

Разбиране за работа в мултикултурна образователна среда

На фиг. 1 са отразени резултатите в отговор на първия въпрос на анкетата: „Какво е Вашето разбиране за работа в мултикултурна образователна среда в училище?“. Респондентите могат да посочат само един отговор. Във всеки един от въпросите в анкетата има опция за изразяване на собствено мнение.

14 (93%) учители потвърждават, че наличието на представители с различни етнокултурни характеристики е базата за това разбиране. Само 1 (7%) учител се насочва към един от подвеждащите отговори – училище, в което педагогическите специалисти владеят чужди езици.



Фигура 1

Гледище за организационна култура при работа в мултикултурна среда в училището от страна на педагогическите специалисти

Резултатите във фиг. 2 обобщават разбирането за организационна култура на работа в мултикултурна среда в училището в отговор на втория въпрос от анкетата: „Какво е Вашето разбиране за организационна култура за работа в мултикултурна среда в училището, което ръководите?“. Респондентите имат право отново да посочат само един отговор или да дадат свой вариант за такъв. 9 учители (60%) неправилно се насочват към опцията за *приспособяване на всички страни, без разлика в тяхната етнокултурна идентичност*. Това все още широко застъпвано мнение за училищна организационна култура в



Фигура 2

българското образование е дълбоко неприобщаващо, авторитарно и дискриминационно, идващо от близкото социалистическо минало. Едва 4 учители (27%) правилно се насочват към училищната организационна култура, в основата на която стои *балансиране и хармонизиране между принципа за образователна интеграция на ученици с различна етнокултурна принадлежност и принципа за съхранение и развитие на тяхната идентичност*. Останалите 2 педагогически специалисти (13%) *приоритизират националната принадлежност и патриотичното възпитание и не обръщат никакво внимание на собствената етнокултурна идентичност на различните деца и ученици*, което в реалната практика води до конформизъм и полага основите на бъдещото етнокултурно обезличаване.

С други думи – само малко над $\frac{1}{4}$ от анкетираните педагогически специалисти предлагат правилен прочит на провежданата държавна политика за интеркултурно образование.

Етнокултурното присъствие на ученици в училището

В отговор на третия анкетен въпрос („Как определяте училището, в което работите, по отношение на ученическия му състав?“), свързан с етнокултурното присъствие на ученици в училището – сегрегирано, монокултурно или мултикултурно, фиг. 3 предлага обобщения резултат.



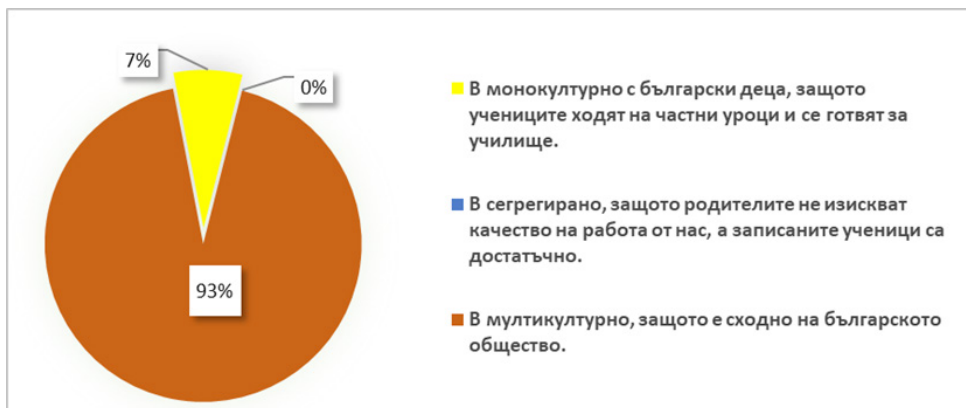
Фигура 3

12 (80%) респонденти определят своето училище като *мултикултурно* и 3 (20%) – като *сегрегирано*. Училището в кв. „Филиповци“ по обективните си показатели (110 ученици от български произход и още 50 ученици роми) е

типично мултикултурно училище с преобладаващо присъствие на ученици от български етнически произход. Това съотношение (1/3) е особено благоприятно както за планиране на подходящи интеграционни дейности за всички ученици, така и за дейности, които повишават самочувствието на ромските деца в училището и го превръщат в една благоприятна приобщаваща територия за всички.

Предпочитание за избор на училище за работно място

Във фиг. 4 се представят резултатите от следващия анкетен въпрос – „Ако трябва да изберете училище, в което най-много искате да работите, какъв ще бъде Вашият избор?“. 14 (93%) учители избират да работят в мултикултурно училище, защото им наподобява на обществото, в което живеем.

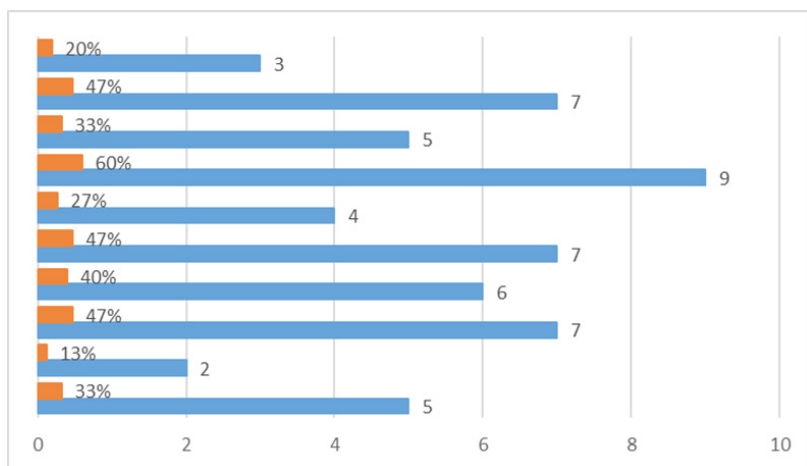


Фигура 4

Само 1 учител (7%) признава, че предпочита да работи в монокултурно училище само с български деца, защото учениците в него ходят на частни уроци и се готвят старателно за училище. Никой от анкетираните педагогически специалисти не изявява желание да работи в сегрегирано училище само с ромски деца и ученици, което е показателно за отношението на учителите към този вид училища в българското образование.

Най-важните приоритети за формиране на организационна култура за работа в мултикултурен клас

Следващият въпрос 5 от анкетата за педагогически специалисти е „Кои са най-важните приоритети във Вашата дейност в областта на формиране на подходяща организационна култура при работа в мултикултурна образователна среда в клас?“. Респондентите имат право на повече от един отговор, поради което отговорите надвишават броя на участниците, който е 15 (100%). Общо генерираните отговори са 55 (367%).

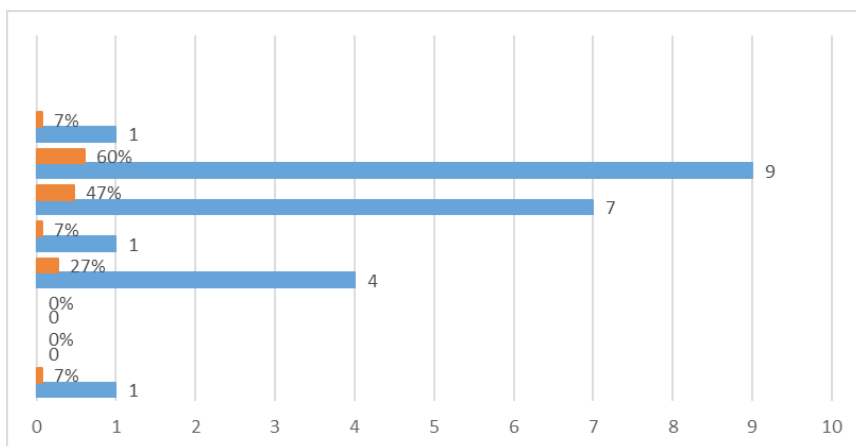


Фигура 5

Най-фаворизираният отговор (фиг. 5) е за *подчинение на училищните правила за взаимното уважение и зачитане на правото на етнокултурно различие* – посочен 9 пъти (60%). Следващите три предпочитания са равностойни и те се свързват с: *формирането на компетентности за прилагане на специфичен мениджмънт на работа с мултикултурните класове* – 7 пъти (47%); *дейности, в които всеки представител с различна етнокултурна принадлежност намира своето достойно място* – отново 7 пъти (47%), и *приоритизиране на правила за вътрешните комуникации, които подпомагат добрия организационен климат в класа и училището* – също 7 пъти (47%). Този факт напомня, че педагогическите специалисти не са безразлични към усилията за формиране на по-добра организационна култура в класовете, с които работят. Следва формирането на *умения за работа по проекти в контекста на образователната интеграция* – 6 пъти (40%). 5 пъти (33%) се посочва отговорът, свързан с *предварителната подготовка за опознаване историята и културата на всеки етнос, с който предстои да се работи*, и още толкова – 5 мнения, (33%) – *срещи на учениците с известни родители, които са успели чрез образованието, вкл. и роми. Включването на ромски родители в структури за подпомагане и контрол в работата на класовете* се предпочита само 4 пъти (27%). Още 3 пъти (20%) е изборът на *подходящи правила за външната комуникация* и само 2 пъти (13%) – *задълбочени лични усилия за премахване на собствените негативни етнокултурни стереотипи*. Не може да се подмине с мълчание, че полагането на усилия от учителите за преодоляване или поне минимизиране на последствията от натрупаните във времето негативни стереотипи спрямо някои етнически общности в личния живот, е разковничето за успешна работа с различните деца и ученици и с техните родители.

Идентифициране на най-слабите места на организационната култура

Следващият въпрос е „Според Вас, кои са най-слабите места на организационната култура в училището, в което Вие работите?“. Респондентите отново имат право на повече от един отговор и/или създаване на собствена опция за такъв, поради което броят на отговорите надвишава анкетираните 15 учители (100%) – отговорите са 23 (155%). Резултатите се обобщават на фиг. 6.



Фигура 6

Най-видимият дефицит на организационна култура според учителите е липсата на желание у ромските родители за включване в неплатени извънурочни и междуучилищни дейности – припознава се 9 пъти (60%). Още 7 (47%) мнения се опират на недостатъчната наличност на подходящи родители за включване в родителските съвети. С други 16 мнения (107%) се съобщава за проблеми само с ромските родители. 4 (27%) мнения се свързват с проблема за слабата университетска подготовка на учителите за прилагане на специфичен мениджмънт на работа с мултикултурните класове. 1 (7%) мнение насочва към подценяването на усилията за по-успешна работа от училищното ръководство. Само 1 път (7%) се припознава проблемът с липсата на желание у учителите за работа по проекти за образователната интеграция. В отговорите е генериран още 1 глас (7%), който посочва, че нито едно от изброените слаби места не съответства на неговото разбиране за слабости на организационната култура на учителите в училището.

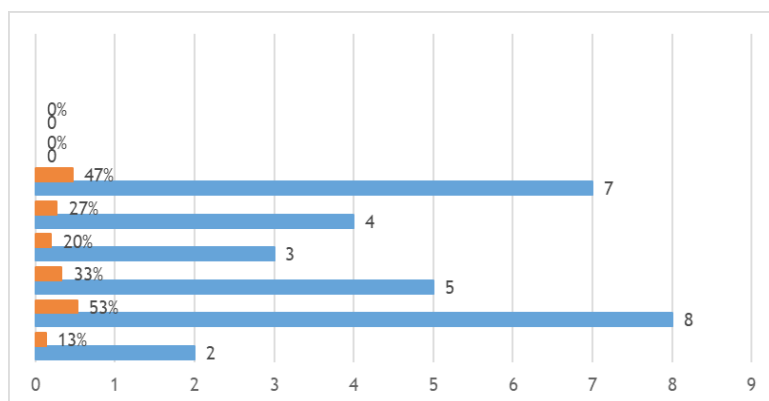
Не е регистрирана никаква подкрепа по отношение на възможностите да се отговори с опцията „... нежеланието на мнозинството от педагогически специалисти в училището да познават историята и културата на малцинствените общ-

ности, чиито представители се учат и възпитават при нас“ и с другата посочена опция „... скритата съпротива на по-голямата част от педагогическия колектив да работи активно върху преодоляване на собствените си негативни стереотипи към представителите на етнокултурните малцинства“. А точно в полагането на усилия в тази посока се крие разковничето към успеха. И колкото по-рано се осъзнае това, толкова по-бързо биха се преодолели натрупани на този етап проблеми.

Преодоляване на идентифицираните проблеми в организационната култура

От съществено значение за настоящото изследване са резултатите от отговорите на следващия въпрос от анкетата: „Как според Вас бихте могли да преодолеете посочените проблемни места в организационната култура за работа в училище?“ Възможностите пред респондентите са да посочат един от готовите отговори или да създадат своя версия за такъв.

Във фиг. 7 се обобщават резултатите от отговорите по този въпрос с анкетираните 15 учители. Генерират се общо 29 (193%) отговора, поради възможността да се отговори с повече от една опция.



Фигура 7

Промяната на идентифицираните по-горе дефицити в създаването на подходяща организационна култура се вижда чрез: *редовно участие в квалификация на учителите за работа в мултикултурна образователна среда* – 8 (53%) отговора. Други 7 (47%) дават приоритет на *включването на различни родители в организацията и провеждането на летни училища за наваксване с изоставащи ученици*. Още 5 (33%) учителски отговора поясняват, че разчитат на *привличането на родители от етнокултурните малцинства в специализирани дейности по изпълнение на планове на класа/класовете, в които са ангажирани, като: участие в организирането на Деня на толерантността*;

включване в организацията на традиционните училищни празници – патронен празник, Коледа, Великден и др.; отбелязване на Международния ден на ромите; отбелязване на други традиционни празници на представителите на другите етнокултурни общности; организиране дни на отворени врати и т.н. Още 4 (27%) мнения се свързват с включване на родители с различен произход в организираните екскурзии и други извънучилищни дейности. Друга опция за подобряване на организационната култура в училище е *организирането на информационна кампания за привличане на родители с маргинални характеристики*² – посочена 3 пъти (20%). Само 2 мнения (13%) са насочени към работата, за която се изисква *по-добра самоподготовка по проблема*.

С други думи, анкетираните учители се възползват от целия спектър на възможните опции за отговор. Тревожното тук е в минимизирането на недостатъците в собствената подготовка, свързана както с непознаване културата на малцинствените общности, с които се работи, така и с преодоляването на собствените негативни стереотипи и предразсъдъци към тях.

2.2.3. Анкета с родители

Анкетното проучване с 31 родители на ученици от изследваното училище се провежда онлайн през периода 15 – 30 юни 2021 г. От тях 26 (84%) са жени, а останалите 5 (16%) мъже. Почти поравно се представят родителите между 25 – 40 години – 16 (52%) и родителите над 40-годишна възраст – 15 (48%). Най-многобройно е наличието на анкетирани родители с висше образование – 16 (52%), още 13 (42%) са със средно образование, а останалите 2 (6%) – с основна образователна степен. По отношение на своята етническа самоидентификация 28 (90%) родители се самоопределят като етнически българи, 1 (3%) като етнически ром, а останалите 2 (7%) родители не желаят да се самоидентифицират по етнически признак. Предполага се, че това са представители на ромския етнос, населяващи ж.к. „Филиповци“.

Родителското разбиране за мултикултурна среда в училище



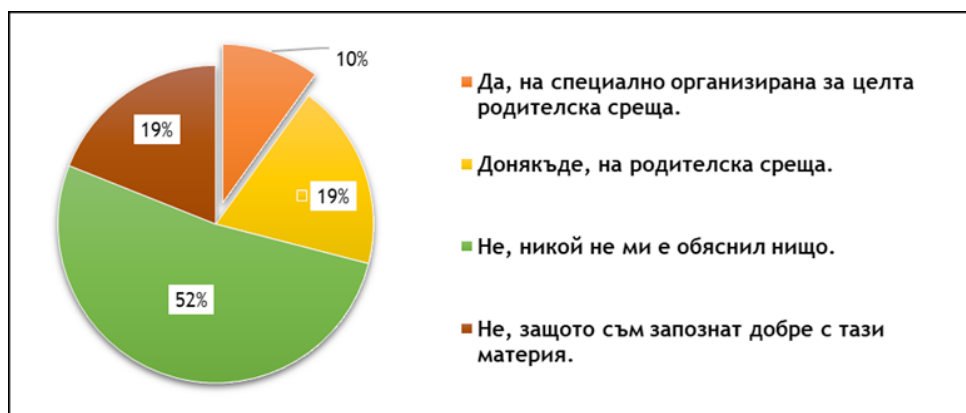
Фигура 8

Първият въпрос към родителите е: „Какво е Вашето разбиране за училище с мултикултурна образователна среда?“. 31 респонденти имат право да изберат една от посочените опции за свой отговор или да се възползват от възможността да формулират свой такъв. Резултатите от него се виждат на фиг. 8. Мултикултурната училищна среда се свързва от близо 2/3, т.е. 21 (67%) родители, със *съвместната работа на деца и ученици от български и ромски етнически произход* в случая. Други 7 (22,6%) родители предполагат, че *в мултикултурното училище се учат само ученици от български произход*. 2 (7%) родители – че в такова училище *учителите владеят чужди езици*, а 1 (3,2%) родител допуска, че *част от педагогическите специалисти, административния и помощния персонал принадлежат към различни етнокултурни общности*.

За същността на понятията „организационна култура“ и „мултикултурна образователна среда“

На фиг. 9 се отразяват резултатите по идентичен въпрос: „Обяснил ли Ви е някой от педагогическия колектив в училището на Вашето дете/Вашите деца какво е значението на понятията „организационна култура“ и „организационен климат за работа в мултикултурна среда“?“. Възможността за отговор е отново ограничена до избор на една от посочените опции или формулиране на самостоятелно решение за такъв. 16 (52%) родители споделят мнението „*Не, никой не ми е обяснил нищо*“. Следва равен дял на отговорите: „*Донякъде на родителска среща*“ и „*Не, защото съм запознат с тази материя*“ – по 6 (19%). Останалите 3 (10%) от родителите обаче си спомнят, че са получили знания по този въпрос и отговарят с: „*Да, на специално организирана за целта среща*“.

Тези резултати дават основание да се приеме, че малка част от учителите в изследваното училище работят с родителите по изясняване същността на въпросните понятия, а другите по-скоро подценяват реализацията на такъв диалог.



Фигура 9

Сегрегирани или смесени паралелки?

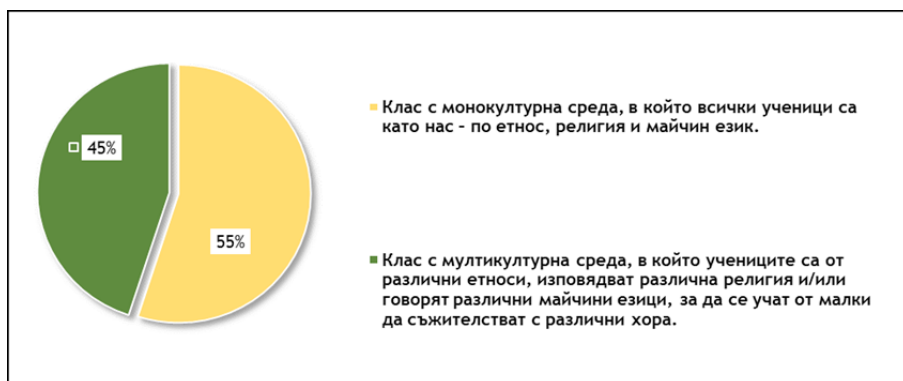
Повод за известно колебание по този въпрос предизвиква отговора на 2 (6%) родители на третия въпрос от анкетата: „В какъв клас се учи собственото Ви дете в действителност – само с деца с еднакво самоопределение (българско, ромско или някакво друго) или с деца от различни етноси, изповядващи различно вероизповедание и/или говорещи различни майчини езици в домашна среда?“. Етнокултурната еднаквост определяме като монокултурност, а различията – като мултикултурност в класа (фиг. 10). 29 (94%) респонденти съобщават, че *децата им се учат заедно с ученици роми*. Останалите 2 (6%) родители обаче декларират, че *техните деца се учат само с връстници от идентичен произход*. Последното би могло да означава, че в училището има неофициално обособяване по етнически признак в нарушение на Закона за предучилищното и училищното образование, което може да се провери и установи на място. По-вероятното тълкуване на този казус обаче е свързан с това, че двамата респонденти, които вече са се декларирали като етнически роми, не желаят собствените им деца да бъдат идентифицирани като такива, поради което предпочитат посочването на сходна идентичност.



Фигура 10

Свободният избор на родителя за обучение в предпочитана от него образователна среда за собственото му дете

Четвъртият въпрос е за избор на образователна институция от родителя, ако изборът зависи само от него – „Ако имате възможност да избирате в каква образователна среда да се учи Вашето дете, какъв ще е Вашият избор?“ (фиг. 11). Анкетираните родители имат право да избират между клас с монокултурна или клас с мултикултурна среда.

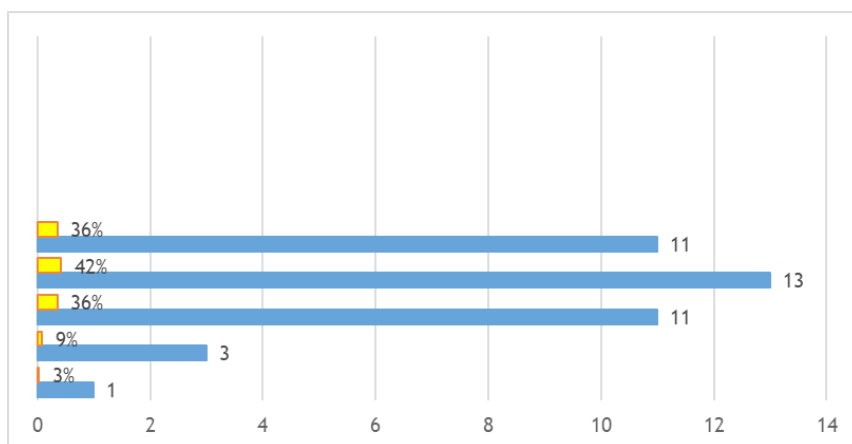


Фигура 11

В отговорите малък превес имат предпочитанията за монокултурен клас – 17 (54,8%) срещу 14 (45%) за участие в мултикултурна среда, в която учениците са от различен етнос, изповядвана религия и/или говорещи на различен майчин език. Макар и не толкова убедително отново сме свидетели на типичния случай в българското образование за родителско предпочитание към „своите“ в културно отношение.

Ролята на родителя при изграждането на подходяща организационна култура за работа в мултикултурна среда

Следващият въпрос към родителите е: „Къде според Вас е Вашето място при изграждането на подходяща организационна култура за работа в мултикултурна среда в училището на Вашето дете/Вашите деца?“. Всеки респон-



Фигура 12

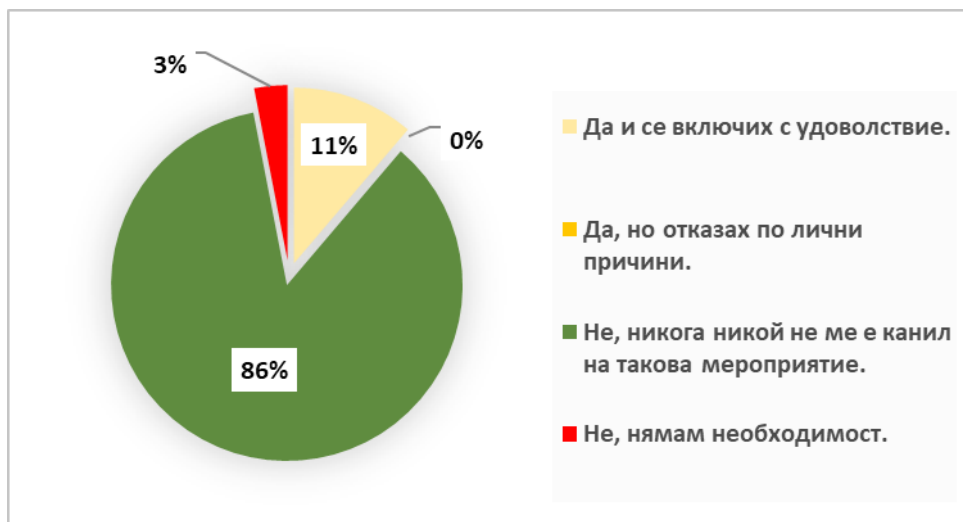
дент може да посочи повече от една опция за отговор, поради което са генерирани 39 (126%) такива. Резултатът от тях се обобщава нагледно на фиг. 12.

Най-много родители предпочитат включването в различни извънкласни и междуучилищни дейности, като състезания, викторини, фестивали, конференции и др. – 13 (41%) родители. Други 11 (36%) избора са за доброволен труд при ремонти. Още толкова мнения – 11 (36%), избират вътрешноучилищни дейности, като дни на отворените врати, смяна на ролите в училище, организиране на летни училища и др. 3 (9%) родителски предпочитания са за подпомагане на дейностите по етнокултурния календар на училището, ако има такъв. И 1 (3,2%) избор е за участие в обществените органи за подпомагане и контрол на училището.

Родителско участие при представяне историята и културата на етническите малцинства и/или за преодоляване на стереотипите към тях

Особен интерес за изследването представлява шестият въпрос от анкетата: „Самите Вие били ли сте канени за участие в училищно мероприятие, свързано с представяне на историята и културата на етническите малцинства във Вашето населено място или с преодоляване на негативните стереотипи спрямо уязвими общности, каквито са например ромите?“. Резултатите от него се виждат на фиг. 13.

Най-много участници в анкетата – 26 (86%) родители, отбелязват, че никога не са канени на подобни мероприятия. Други 4 (13%) посочват, че са участвали. И само 1 (3%) родител отговоря с „Не, няма нужда“.



Фигура 13

Сами по себе си, тези резултати говорят за неполагане на достатъчно усилия от училищното ръководство и от по-голямата част от педагогическите специалисти в тази насока.

Включване на родителите в специализирани училищни обучения, целящи сближаването между различните родители

Извеждането на родителското желание за включване в специализирани обучения за сближаване между етнокултурно различните родители е целта на седмият въпрос: „Бихте ли се включили в специализирани обучения, организирани от училищата на Вашите деца, които целят сближаването и мирното съжителство между представителите на различните етнически и религиозни групи във Вашето населено място?“.



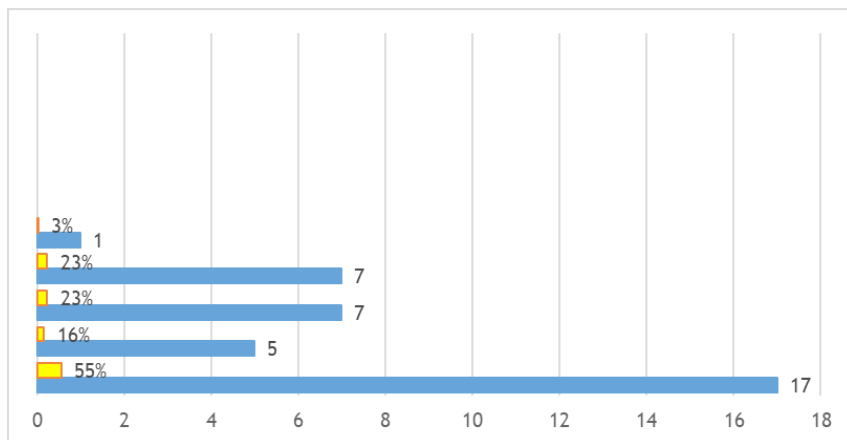
Фигура 14

От обобщените резултати на фиг. 14 става ясно, че сме свидетели отново на разполовено мнение и по този въпрос – 16 (52%) родители отказват, а другите 15 (48) имат готовност. Предполага се, че наличието на готовност за участие на едната половина е добра предпоставка за увеличаване и на останалите родители за обучение по тази тема.

Родителски съвети за подобряване на организационната култура за работа в мултикултурна образователна среда

Последният въпрос поставя родителите в ролята на съветници: „Какво бихте посъветвали училищните ръководства и учителите на Вашите деца за подобряване на организационната култура за работа в мултикултурна среда?“ Отново те имат право да посочат повече от един отговор.

Резултатът от този въпрос е обобщен във фиг. 15. Генерираните съвети са 37 (120%) и разпределението им е, както следва: 17 (55%) от мненията са насочени към това *директорът и учителите по-често да разговарят с тях по*



Фигура 15

тези въпроси и да търсят тяхното мнение; други 7 (23%) са за включване в различни проектни дейности; още толкова – 7 (23%), са отправени от носители на различна домашна култура: „Да се учат от нас и нашата култура, за да си помогнат при работата с нашите деца“; 5 (16,1%) съвета гласят: „Да ни включват в различни помощни дейности за подобряване работата в мултикултурна среда“; 1 (3%) родител допълва: „Да обяснят на децата, че всички са равни и имат права колкото всички останали“.

Така описаните родителски напътствия ни дават основание да твърдим, че анкетираните родители не са безразлични към усилията за подобряване на организационната култура за работа в мултикултурна образователна среда. Готовността за диалог и включване в дейностите на училището е фактор, който може да се използва много по-ползотворно от училищното ръководство и от всеки педагогически специалист поотделно.

3. Изводи и препоръки

3.1. По отношение на Стратегията за развитие на училището

Неглижирането на етнокултурните различия в Стратегията за развитие на изследваното училище не е най-добрата мярка за създаване на безконфликтна образователна среда. Необходимо е предприемането на следните по-конкретни мерки: проявяване на по-висока сензитивност по отношение идентифицирането на деца и ученици, нуждаещи се от специализирани мерки за приобщаване и интеграция към особеностите на наличната мултикултурна образователна среда; планиране на система от информационни кампании, целящи разясняването на взаимните ползи от интегрираното обучение на различни деца и ученици; подобряване на системата за квалификация на учителите

по отношение на попълването на дефицити от компетентности за взаимно интегриране между учениците, принадлежащи към българския и ромския етнос; планиране на мерки, целящи преодоляване на негативните предразсъдъци и наслоените стереотипи преди всичко към ромите както от страна на учениците и педагогическите специалисти, така и от страна на родителската общност.

Като цяло, Стратегията за развитие на изследваното училище се нуждае от доработка чрез въвеждане на конкретика в областта на организационната култура за работата в мултикултурна образователна среда.

3.2. Към педагогическите специалисти

На базата на резултатите от анкетата с учители стигаме до следните най-значими изводи.

Част от анкетираните педагогически специалисти все още подчиняват работата си на догми от близкото минало. Само $\frac{1}{4}$ от тях имат правилен прочит към провежданата държавна политика за интеркултурно образование.

Приоритизирането на националната принадлежност и патриотичното възпитание за сметка на собствената етнокултурна идентичност на различните деца и ученици води до конформизъм и полага основите на бъдещо етнокултурно обезличаване.

Забелязва се ясната тенденция да се търси вина от родителите на учениците, университетското обучение, ръководството, но не и от себе си.

Забелязва се и склонност към подценяване на родителите роми. Непознаването на ромската история и култура, а заедно с това и скритата съпротива да се работи върху преодоляването на собствените негативни стереотипи и дискриминационни нагласи към ромите, изобщо не се осъзнават като слаби места. Тези обстоятелства обричат на неуспех работата с ромските родители.

От тези изводи може да се изведат следните препоръки

Полагане на усилия за овладяване на етнокултурните специфики на учениците роми – история, ценностна система, фолклор, празници, обичаи, културен календар и т.н.

Активна работа върху преодоляване на собствените негативни стереотипи към ромите. Българският учител, като цяло, най-трудно се осъзнава като носител на натрупан негативизъм, поради което не полага усилия за неговото преодоляване.

Да се преосмисли и комуникацията на учителите с ромската родителска общност. Вместо да се гледа на нея с подозрение и подценяване на възможностите ѝ, по-добре тя да се спечели като съмишленик и равноправен партньор. Дългото пребиваване на голямата част от учителите в училището е огромен ресурс, който е редно да се използва много по-целесъобразно за по-успешна работа.

3.3. Към родителите

На базата на постигнатите резултати от анкетата с родители можем да направим следните изводи.

Безспорен положителен факт сред мнозинството от анкетирани родители е високото им образователно ниво и правилното тълкуване на понятието „мултикултурна образователна среда“.

Показва се заинтересованост от включване към различни общоучилищни и класни мероприятия, за да бъдат в помощ на своите деца.

По-скоро се подценява диалогът в областта на формирането на управленска култура.

Има известна вероятност за съществуването на сегрегирани паралелки в училището (или друга форма на сегрегирано обучение), подсказана от двама анкетирани родители, което е наказуемо и подлежи на проверка.

Добра предпоставка за успешна работа е наличието на близо половината родители, които желаят децата им да се учат в мултикултурна среда.

В изследваното училище има необходимост от назначаване на образователен медиатор и т.н.

Така направените изводи ни дават основание да предложим следните посъществени препоръки: училищното ръководство и органите за управление на училището трябва спешно да преразгледат организираните класове/паралелки в училището за наличие на сегрегация и бързо да реагират за нейното преодоляване; внасяне на предложение в МОН пред ръководството на проект „Подкрепа за успех“ за назначаване на образователен медиатор в училището и продължаване на неговия договор след приключване на Проекта; подобряване на системата за общуване с различните родители в училището, водеща до системен и целенасочен диалог в областта на организационната култура за работа в мултикултурна среда.

С предложеното описание на примерен модел за изследване на организационната култура за обучение в мултикултурна образователна среда в конкретно училище не се предявяват претенции, че се казва всичко, което е необходимо за този конкретен случай. С него обаче се отваря врата за изследвания на организационната култура с фокус към мултикултурната образователна среда, каквито у нас почти липсват. Подценяването на описаните проблеми определено е неразделна част от неудачите при планирането, организацията и практическата реализация както на интеркултурното образование, така и на приобщаващото образование, като сравнително нови образователни политики в системата на средното образование у нас.

БЕЛЕЖКИ

1. За конкретния и идентичните на него случаи препоръчваме ползването на разработката „Насоки за приобщаване на маргинални семейни общности в образователните институции“. Велико Търново: УИ „Св. св. Кирил и Методий“, 2018.

ЛИТЕРАТУРА

- ИВАНОВ, И., 2010. *Мениджмънт на училищната култура*. Шумен: Епископ Константин Преславски.
- КРИВИРАДЕВА, Б., 2013. *Наставничеството – компонент от организационната култура на ефективната образователна институция*. София: ДЕАЛ – Емилия Недялкова.

REFERENCES

- IVANOV, I., 2010. *Menidzhment na uchilishtnata kultura*. Shumen: Episkop Konstantin Preslavski [In Bulgarian].
- KRIVIRADEVA, B., 2013. *Nastavnichestvoto – komponent ot organizacionnata kultura na effektivnata obrazovatelna institucija*. Sofia: DEAL – Emiliya Nedyalkova [In Bulgarian].

MODEL FOR STUDYING ORGANIZATIONAL CULTURE IN MULTICULTURAL EDUCATIONAL ENVIRONMENT

Abstract. The present research is dedicated to a not quite popular and often underestimated topic in our country: the improvement of the organizational culture in school management with a focus on working inside a multicultural environment. The target of analysis is the Strategy for Development of 77 OU “St. st. Cyril and Methodius”, Sofia. Results from the online surveys with the pedagogical specialists of the school and with representatives of the parent community are presented. The conclusions and recommendations that have been made could be useful for all ethnocultural mixed schools in our country. The research model itself can be used by researchers, school leaders, and regional education departments to assess the current organizational culture for work in a multicultural educational environment in an attempt to improve it.

Keywords: organizational culture; multicultural educational environment; shared values

✉ **Assoc. Prof. Yosif Nunev, DSc.**

ORCID ID: 0000-0001-6020-058X

Pedagogical College – Pleven

St. Cyril and st. Methodius University of Veliko Tarnovo
Pleven, Bulgaria

E-mail: inunev@ts.uni-vt.bg