

## Competitiveness of the Profiled High Schools in Varna

Chief Assist. Prof. Dr. Boncho Mitev  
University of Economics - Varna, Varna, Bulgaria  
bonchomitev@ue-varna.bg

Ivan Dimitrov  
University of Economics - Varna, Varna, Bulgaria  
i\_dimitrov@ue-varna.bg

### Abstract

*The applied finance model in Bulgarian school education, subordinated to the principle "money follows the student", creates a highly competitive environment between schools and justifies the need for targeted action by school managers to attract more and more students. In this regard, the state of schools and their competitiveness are becoming increasingly important for their successful functioning and development. The aim of the article is to study and analyze the competitiveness of profiled high schools in Varna. Two studies were conducted. The first one focuses on the state and the available resources of the profiled high schools in the city, and the second one examines the opinion of parents when choosing a school for their children. As a result of the research, the main factors determining the competitiveness of the profiled high schools are derived and some specific recommendations are made for its maintenance or improvement.*

*Keywords: competitiveness, competitiveness of schools, profiled high schools, school management*

*JEL Code: I210*

### Въведение

Безспорна е връзката между развитието на образованието в дадена страна и икономическото ѝ развитие: колкото по-високо е образователното равнище на населението, толкова по-високо е нивото на икономически растеж. Образованието и обучението осигуряват социално-икономически ползи за хората, допринасяйки за повишаване на производителността на труда и доходите. Качествено образование се получава в качествени училища, които от своя страна „произвеждат“ качествени човешки ресурси.

Идеята за свързване на конкурентоспособността с образователните институции е сравнително ново явление. Тя е особено актуална за страни като България, в които прилаганият модел на финансиране на училищното образование е подчинен на принципа „парите следват ученика“. Неговото действие създава силно конкурентна среда между училищата и обосновава необходимостта от целенасочени усилия от страна на училищните ръководства за привличане на все повече ученици. Същевременно, нарастващата осведоменост на родителите и децата, като потребители на образователни услуги, принуждава училищните власти непрекъснато да „ухажват“ своите ученици чрез усъвършенстване на образователния процес.

Изборът на профилирано училище за продължаване на образованието в гимназиален етап е решение с изключителна важност за всеки ученик, защото то влияе върху професионалната ориентация на младите хора и обикновено ги насочва към определени висши учебни заведения. До голяма степен решаващо значение при този избор имат родителите, които са силно ангажирани с бъдещото развитие на своите деца. На този фон логично възникват въпросите какви фактори определят избора на училище и какви действия могат да бъдат предприети от ръководството на училището, за да го направят привлекателно за потенциалните ученици.

В тази връзка състоянието на училищата и тяхната конкурентоспособност придобиват все по-голямо значение за успешното им функциониране и развитие. Целта на статията е да се изследва и анализира конкурентоспособността на профилираните гимназии в град Варна.

### **1. Теоретични аспекти на конкурентоспособността на училищата**

Конкурентоспособността се отнася до способността на една икономическа единица (организация, индустрия, регион или държава) да се конкурира и се свързва със съперничество между конкуренти за пазари или достъп до човешки, материални и технологични ресурси (Stojčić, 2012). Различните икономически единици разкриват своята конкурентоспособност по различни начини и следователно няма уникално и общоприето определение на понятието. Конкурентоспособността като категория е разработена от Майкъл Портьър добре за отраслово, корпоративно и бизнес равнище. Според него тя е функция на привлекателността на индустрията и на относителната конкурентна позиция на организацията и в този аспект той я дефинира като „състояние на дългосрочна рентабилност, която е над средната за съответния отрасъл“ (Porter, 1980).

В дефинитивен и съдържателен аспект конкурентоспособността се разкрива на три нива – продукт (услуга), организация (фирма) и национална икономика. Счита се, че фирмената конкурентоспособност е от ключово значение, тъй като тя отразява конкурентните предимства на произвеждания продукт (предлаганата услуга) и същевременно участва във формирането на конкурентните възможности на националната икономика (Ненов, 2008). Най-общо, различните възгледи на изследователите за фирмената конкурентоспособност могат да се обобщят в три групи (Велков, 2018).

Първата група автори отъждествяват конкурентоспособността на организацията с конкурентоспособността на произвеждания от нея продукт. Тя показва способността на компаниите да задоволяват по-ефективно потребностите на населението от конкретни продукти (услуги) при определени измерители, съпоставени с тези на конкурентите. В тази връзка фирмената конкурентоспособност е неизменно свързана с конкурентоспособността на предлаганите продукти или услуги, не би могла да се разглежда изолирано и би трябвало двата аспекта да се изследват и оценяват паралелно (Зафирова, 2017).

Втората група автори сместват конкурентоспособността на организацията с нейната ефективност и считат, че големи конкурентни предимства се постигат при наличие на високи нива на ефективност. От своя страна конкурентните предимства предпоставят ефективността и успеха на компанията в дългосрочен план и затова постигането на висока конкурентоспособност изисква правилно стратегическо позициониране на организацията спрямо благоприятните възможности и заплахи, произтичащи от външната среда (Велев, 2004).

Според третата група изследователи, конкурентоспособността на организацията е многопластово и сложно понятие, което характеризира потенциала за реализиране на високи резултати за дълъг период от време и е израз на съответствие между индивидуалните характеристики и параметрите на заобикалящата среда (Велков, 2018).

В обобщение може да се отбележи, че съществуването на взаимна връзка между различните видове конкурентоспособност не предизвиква съмнение, но не означава наличие на много тясна връзка между тях. Конкурентоспособността на организацията се обуславя не само от конкурентоспособността на продуктите, но и от нивото на конкурентоспособност на отрасъла като цяло (Ненов, 2008).

Съвременните образователни системи функционират в сложна и променлива среда,

което създава несигурност на резултатите от изпълнението на управленски решения, проекти и образователни дейности като цяло. Динамичните промени, които настъпват в средата на образователната институция, все повече се признават от нарастващ брой училищни мениджъри, които осъзнават необходимостта от подобряване на конкурентоспособността на учебните заведения. Това е сравнително ново явление в този сектор. Конкурентоспособността, освен като способност за конкуриране, може да се тълкува и като способност за действие и оцеляване в конкурентна среда, особено в условията на засилващо се влияние на пазарния механизъм в системата на училищното образование. Някои автори считат, че една образователна институция ще постигне оптимално ниво на конкурентоспособност не чрез постигане на превъзходство във всички области, а ако е в състояние да спечели решаващо предимство поне в една от областите (Majchrzak, et al., 2018). Това предимство е резултат от конкурентната позицията, постигната чрез използване на специфични конкурентни предимства и е от голямо значение, когато става въпрос за образователни институции. За да бъдат конкурентоспособни, съвременните училища трябва постоянно да се променят адекватно на изискванията на образователната среда..

Изследователи в областта на училищната конкурентоспособност обвързват специфичните конкурентни предимства на училището с възможните конкурентни стратегии, към които може да се насочи то за създаване и поддържане на силна конкурентна позиция. Основавайки се на теорията на М. Портър за базисните конкурентни стратегии те определят двете възможни стратегии пред едно училище, а именно диференциация и фокус (Majchrzak, et al., 2018).

Училище, което избира стратегията на диференциация залага на своята „уникалност“ и желае да се открои от конкурентите си. Разработването на иновативни учебни програми, развиването на международно сътрудничество, създаването на общност от родители, ученици и учители, вдъхновяването на учителите да бъдат креативни и осигуряването на незабравими впечатления и преживявания на учениците са подходящи средства за създаване на отличителни конкурентни предимства.

Втората стратегия се основава на способността на училищните власти да открият пазарна ниша. В сферата на образованието подобна ниша може да бъде новопостроен жилищен комплекс, в който все още няма училище. Добър подход би било училището да се развива в профил, който основно отговаря на очакванията и нуждите на родителите на бъдещите ученици и не се предлага от близките училища.

Други автори обвързват конкурентоспособността на училището с неговото ефективно управление и считат, че конкурентните му предимства се формират на ниво образователен процес (Mullakhmetov, et al., 2019). Според тях, в съвременните условия постоянно се изискват продуктови, технологични и организационни иновации, чието внедряване гарантира висока конкурентоспособност на училищната институция. В тази връзка може да се допусне, че равнището на конкурентоспособност зависи до голяма степен от ресурсната осигуреност на училището.

Друг аспект в изследването на конкурентоспособността на училищата е потребителската оценка. Преки потребители на образователната услуга, предоставяна от училището са учениците, но родителите и тяхното мнение са от изключително значение за позицията, която заема организацията в образователния пазар. Факт е, че изборът на училище до голяма степен се прави от родителите и настойниците, за разлика от избора на университет, в който решаваща роля има кандидат-студентът. Подборът на подходящо училище се прави на базата на анализа на множество фактори, касаещи различни аспекти от

дейността на училището и е добра основа за оценка на конкурентоспособността на конкретното учебно заведение.

## **2. Материали и методи**

Съгласно Закона за предучилищното и училищното образование (ЗПУО) според съдържанието на подготовката, гимназиите могат да бъдат профилирани и професионални. Към началото на 2021 г. на територията на община Варна функционират седем профилирани гимназии, от които пет са общински и две – частни (Община Варна, 2020).

За изследване на конкурентоспособността на профилираните гимназии в град Варна са използвани два метода – анализ и социологическо изследване, като са осъществени две проучвания.

Първо, извършен е анализ на ресурсите, с които разполагат разглежданите училища. Целта е да се сравнят образователните институции и да се констатира наличието или липсата на конкурентни предимства на всяка от тях. Акцентът е поставен върху фактори, определящи имиджа на училището, които се възприемат като водещи и най-важни от потребителите на образователни услуги. Източниците включват публикувани стратегически документи на учебните заведения, официални училищни сайтове, както и отчети и доклади на Регионалното управление на образованието във Варна.

Второ, проведено е проучване на мнението на родителите относно факторите и мотивите, които определят избора на профилирана гимназия за техните деца. Изследването е осъществено с помощта на полуструктурирана анкетна карта, съдържаща закрити въпроси с няколко възможни отговори и открити въпроси с възможност за извличане на личното мнение на респондентите. Включените въпроси касаят оценката на факторите, определящи конкурентоспособността на училището от гледна точка на потребителите на предоставяната образователна услуга. Интервюирани са 246 респонденти от град Варна и близките населени места, които са родители на настоящи, бивши или бъдещи ученици на профилираните гимназии. Проучването е проведено дистанционно в периода 26.04.2021 – 15.05.2021 г. чрез приложението Google Forms.

## **3. Резултати и дискусия**

*Анализ на ресурсната осигуреност на профилираните гимназии в град Варна*

Към началото на 2021 г. на територията на община Варна функционират **седем профилирани гимназии**, от които пет общински и две частни учебни заведения.

**Трета природоматематическа гимназия „Академик Методий Попов“** е с утвърден авторитет сред училищата в град Варна и нейните възпитаници са конкурентоспособни с достойно място в живота. Заслугата за това е на учителите и учениците, които заедно градят авторитета на училището, изпълнени с любов към науката и хората.

Училището разполага с двадесет и четири класни стаи, работен кабинет по география, компютърни зали и новооткрита спортна площадка. Всички лаборатории и компютърни кабинети са оборудвани с необходимата техника. Училището е обезпечено с персонални и преносими компютри, принтери, копирни машини, мултифункционални устройства, мултимедийни проектори, интерактивни дъски и учебно-технически средства за провеждане на лабораторни упражнения по физика, география, химия и биология (Трета природоматематическа гимназия „Академик Методий Попов“, 2021).

**Четвърта езикова гимназия „Фредерик Жолио-Кюри“** е първата в страната езикова гимназия с преподаване на френски език. Учителите са с висока квалификация и

намират признание в национален и международен план. Те са автори на помагала по предметите на чужд език, учебници, както и на много публикации в престижни педагогически издания. Обучението по основния чужд език се подпомага от преподаването на общообразователни предмети на чужд език (билингвално обучение) – история, география, биология, химия, което започва от IX клас (Четвърта езикова гимназия „Фредерик Жолио-Кюри“, 2021).

**Гимназия с преподаване на чужди езици „Йоан Екзарх“** осъществява отлична подготовка, благодарение на която много ученици заемат призови места на национални и международни конкурси, състезания и олимпиади. Всички учители са с висше образование и притежават нужната квалификация. Учениците имат възможност да участват в училищни, национални и международни проекти (Гимназия с преподаване на чужди езици „Йоан Екзарх“, 2021).

**Първа езикова гимназия** е приемник на Първа мъжка гимназия, създадена през учебната 1879/1880 г. Министерството на народната просвета разрешава разкриването на две паралелки за изучаване съответно на английски и на немски език с прием на двадесет ученици във всяка. За изучаващите немски език занятията по руски език са задължителни, а английският или френският – задължителен трети чужд език. Първоначално приемът на ученици е без конкурс, само по бал от удостоверение за завършен седми клас. Поради изключителния интерес към новото за Варна училище още през следващата учебна година са въведени приемни конкурсни изпити по български език и литература и по математика, като още в началото конкуренцията между кандидатите достига 10-12 ученици за едно място

Първа езикова гимназия получава одобрение от Edexcel – най-голямата организация за провеждане на изпити и оценяване във Великобритания – за провеждане на изпитите за придобиване на международен сертификат за владение на английски език „London Tests of English“ и „London Tests of English for Children“. Тя е единственото средно училище в областта, на което е оказана тази чест (Първа езикова гимназия, 2021).

**Математическа гимназия „Д-р. Петър Берон“** преминава през няколко етапа на развитие, които съответстват на образователните и културни потребности на българското общество. През последните години продължават традиционно силните изяви главно в областта на математиката, информатиката и физиката. Учениците имат възможност да се включват в разнообразни извънкласни дейности – МГ Talks, Проект УСПЕХ и др. (Математическа гимназия „Д-р. Петър Берон“, 2021).

**Частна профилирана гимназия „Антоан дьо Сент-Екзюпери“** е основана през 2001 г. Тя е първата частна езикова гимназия в България, която съчетава чуждоезиково обучение и дигитални умения в ключови компетенции. Училището е наследник на философията, традициите, идеите и иновативните подходи в обучението и цялостното развитие на личността, датиращи от 1995 г. в Частно езиково училище „Малкият принц“. Училището предлага личностен подход – отчитащ индивидуалните възможности и амбиции на всеки ученик, диференциран подход – работа в малки групи, работа в екип, компютърни умения и сертифицирана подготовка за покриване на нивата B1, B2, и C1 по английски език, както и B1, B2 по немски език (Частна профилирана гимназия „Антоан дьо Сент-Екзюпери“, 2021).

**Частна езикова гимназия с изучаване на чужди езици „Джордж Байрон“**, приема ученици след седми клас. То е създадено като алтернатива на държавните и общински училища и дава на младите хора възможност за придобиване на задълбочени познания по английски език, като пръв чужд език, по немски, френски или руски, като втори чужд език. В класовете се обучават между пет и петнадесет ученици, което позволява на учителя да

работи индивидуално и да следи отблизо прогреса в обучението на всеки един от тях (Частна езикова гимназия с изучаване на чужди езици „Джордж Байрон“, 2021).

В таблица 1 е представена обобщена информация за някои от основните ресурси и показатели за дейността на изследваните училища, които оказват съществено влияние върху тяхната конкурентоспособност.

Таблица 1. Показатели, свързани с дейността на профилираните гимназии в град Варна към 2021 г.

Училище	Показатели							
	Брой ученици	Брой учители	Материална база	Профили	Езиков сертификат	Електронен дневник	Училищен сайт	Участие в международни проекти
Трета природоматематическа гимназия "Академик Методий Попов"	669	48	24 класни стаи, кабинет по биология, лаборатории по химия и география, компютърни зали	Природни науки и икономическо развитие	Не	Да	Да	Да
Четвърта езикова гимназия "Фредерик Жолио - Кюри"	1032	80	Компютърни зали, езикови кабинети	Френски и испански	Не	Да	Да	Да
Гимназия с преподаване на чужди езици "Йоан Екзарх"	854	64	Техническа осигуреност - лаптопи, езикови речници	Английски, немски и френски	Не	Да	Да	Да
Първа езикова гимназия	1176	84	Езикови кабинети и изпитен център за придобиване	Английски и немски	Да	Да	Да	Да
Математическа гимназия "Д-р. Петър Берон"	1000	84	Езикови кабинети, както и по физика, биология и музика. Фитнес-зала, физкултурни площадки, училищен стол и бюфет	Математически, софтуерни и хардуерни науки, икономическо развитие, природни науки	Не	Да	Да	Да
Частна профилирана гимназия "Ангоан дьо Сент-Екзюпери"	Липсва информация	Липсва информация	Компютърни зали, езикови кабинети	Немски, испански, английски, информатика и информационни технологии	Не	Да	Да	Да
Частна езикова гимназия с изучаване на чужди езици "Джордж Байрон"	62	19	Компютърни зали, езикови кабинети	Немски, руски и английски	Не	Да	Да	Да

Източник: Официални училищни сайтове на профилираните гимназии в гр. Варна

От представената информация е видно, че три от изследваните училища – Четвърта езикова гимназия „Фредерик Жолио-Кюри“, Първа езикова гимназия и Математическа гимназия „Д-р. Петър Берон“- обучават най-значителен брой ученици. Това показва както високия интерес към тях от страна на гимназистите, така и способността на училищните ръководства да организират ефективен учебен процес при наличието на много класове и паралелки. Впечатление прави сравнително ниският брой ученици в частните училища,

което може да се обясни с необходимостта от заплащане на такси за обучение и с по-ограничения капацитет в сравнение с големите общински училища.

По отношение на броя на учителите се наблюдава значителен дисбаланс между частните и публичните профилирани гимназии. Съотношението ученици-учители в общинските училища е в сравними граници (между 11,9 и 13,94 ученици на един учител), докато при частните то е значително по-ниско (3,26 за Частна езикова гимназия с изучаване на чужди езици „Джордж Байрон“). До голяма степен тази разлика се дължи на прилагания индивидуален подход за обучение в частните учебни заведения, което е предпоставка за по-високо качество на предоставяната образователна услуга.

Всички профилирани гимназии в град Варна разполагат с добра материална база и техническа осигуреност – компютърни кабинети, езикови кабинети, лаборатории и интерактивни дъски. Първа езикова гимназия се откроява с модерната си многофункционална спортна зала, която позволява практикуване на различни видове спорт – хандбал, мини футбол, волейбол и баскетбол. Дългогодишен проблем на Математическа гимназия „Д-р. Петър Берон“, която използва сграден фонд съвместно с ОУ „Захари Стоянов“ е на път да бъде разрешен. В процес на реализация е проект за строителство на нова четириетажна сграда за нуждите на училището, отговаряща на всички съвременни изисквания за учебно заведение.

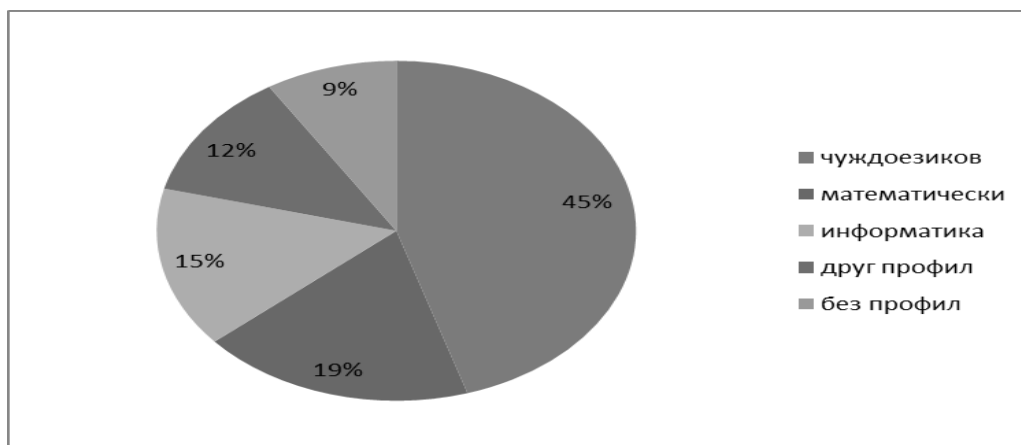
Частна профилирана гимназия „Антоан дьо Сент-Екзюпери“ и Математическа гимназия „Д-р. Петър Берон“ се отличават с по-голямото разнообразие на предлаганите профили в сравнение с останалите пет училища. И двете училища обучават възпитаниците си в по 4 профила – съответно немски език, испански език, английски език, информатика и информационни технологии в частното училище и математически, информационни, икономически и природни науки в общинското учебно заведение. Това е предпоставка за привличане на кандидат-гимназисти сред по-широк кръг потребители с разнообразни интереси. Сред училищата с езиков профил Първа езикова гимназия единствена в областта предлага възможност за получаване на езиков сертификат, което е значимо конкурентно предимство в сравнение с останалите езикови гимназии.

И седемте изследвани гимназии разполагат с училищен сайт, като прави впечатление по-ограничената информация, която се съдържа в електронния ресурс на частните училища. В условията на пандемия се премина към ускорена дигитализация във всички училища за осигуряване на ефективно обучение в електронна среда. Всички учебни заведения използват електронна платформа, в това число и електронен дневник, което подпомага информираността и комуникацията между учители, родители и ученици.

Силна страна на профилираните гимназии в град Варна е участието им в международни проекти по различни програми. Включването на ученици в тях способства за повишаване на чуждоезиковите им познания, развитие на тяхната креативност и умения за работа в екип в межкултурна среда.

#### *Анализ на резултатите от анкетното проучване сред родителите*

В изследването са участвали 246 респонденти, от които 202 са жени. Във възрастовата група 21-40 г. попадат 54% от интервюираните, докато останалите са над 40 годишна възраст. Близо половината от участниците са с висше образование и с придобита образователна степен „магистър“. Част от анкетираните споделят задоволство относно проучването предвид необходимостта от вземане на решение за избор на профилирана гимназия за обучение на техните деца.



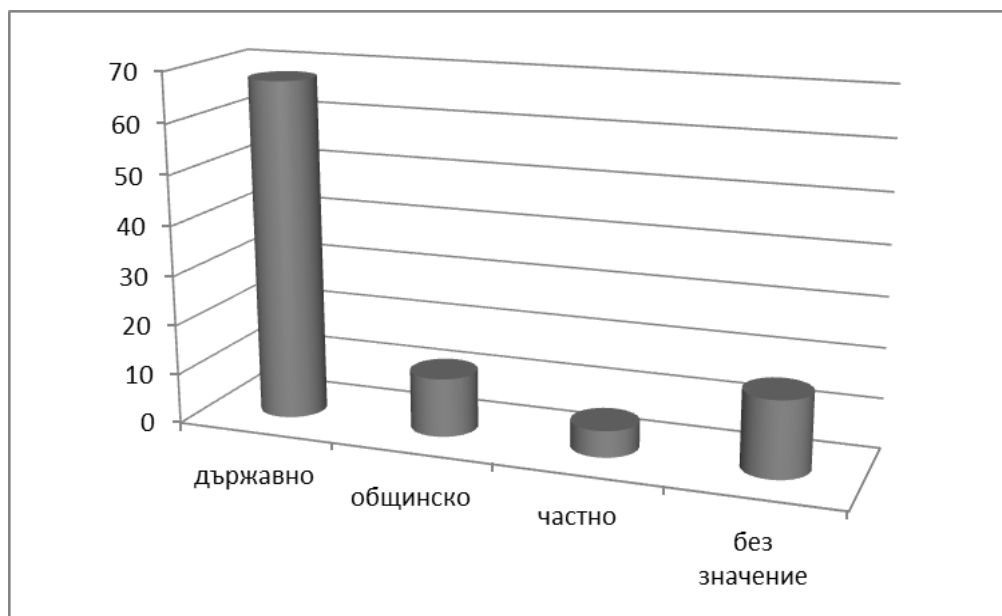
Фигура 1. Желан профил при избор на гимназия

Преобладаващата част от респондентите желаят техните деца да продължат своето образование в гимназиалния етап в **профилирано** училище и само 8,9% от тях биха избрали непрофилирано училище, което предлага общообразователна подготовка (Фигура 1). Чуждоезиковият профил на училището е предпочитан от 45,2% от респондентите, следван от математическия - 18,5% и 15,3% биха насочили или са насочили техните деца към областта на информатиката и информационните технологии. Около 1/10 от родителите избират учебно заведение с различен от посочените профили (икономически, хуманитарен, природни науки, изкуства и др.). Високият интерес към езиковото обучение е провокиран до голяма степен от нагласите на учениците да продължат висшето си образование в чуждестранен университет или да се реализират професионално в чужбина. Този интерес подтиква директорите на училищата с друг основен профил да засилват чуждоезиковото обучение на техните възпитаници с цел да са конкурентоспособни на езиковите гимназии. В тази връзка 89,9% от родителите имат желание училището, в което се обучава детето им, независимо от неговия профил, да предоставя възможност за получаване на езиков сертификат за владеене на чужд език.

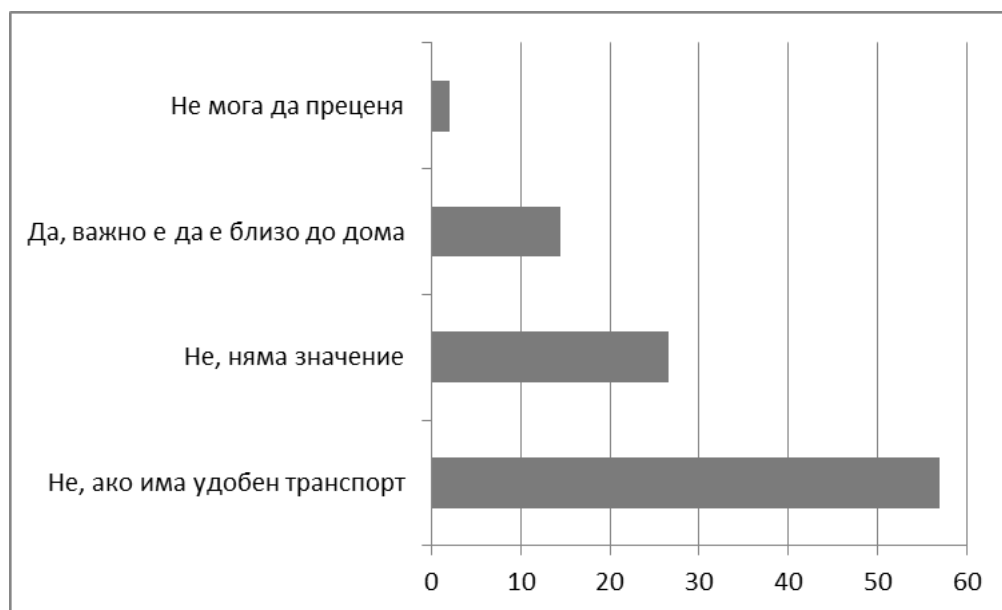
На фигура 2 е представено разпределението на отговорите по отношение на **формата на собственост** на желаното училище. От данните е видно, че 79,4% от анкетираните предпочитат публичните училища (държавни или общински) и едва 5,2% биха избрали частно училище (фигура 2). Това доказва високия имидж на т.нар „елитни“ училища сред родителите, които се финансират с публични средства и доверието, което поражда в тях. Ниският интерес към частните училища е обоснован предвид необходимостта от заплащане на високи такси за обучение и ограничения им прием на ученици. Впечатление прави, че около 1/7 от респондентите не възприемат формата на собственост като критерий за избор на училище.

Варна е сред най-големите областни градове в България и профилираните гимназии са разположени в различни части на града. В тази връзка се изследва важноста на **местоположението** за избор на училище. Около 1/4 от респондентите не отдават значение на локацията на учебното заведение в рамките на града. За 57% от родителите предпочитаното училище трябва да е достъпно от гледна точка на транспортната инфраструктура, а 14,5% от тях посочват като задължително условие избраната гимназия да е в близост до дома (фигура 3).





Фигура 2. Форма на собственост на избраното училище



Фигура 3. Местоположение на избраното училище

Интерес представлява и въпросът какви **източници на информация** използват родителите при избора на профилирано училище. Най-голям е дялът на респондентите (27,4%), които разчитат на мнението на познати ученици, които се обучават в тези училища и техните родители. Около 23% от анкетираните се влияят от изразените мнения на хората в социалните мрежи, а 1/5 от тях се информират от официалния училищен сайт. Малка част от анкетираните търсят информация за показатели, свързани с резултатите от образователния процес (резултати от зрелостни изпити, национални и международни изяви на учениците и др.). Това показва ниския дял на родителите, които разчитат на собствена преценка в процеса на вземането на решение.

Друг важен фактор, определящ избора на училище е неговата **ресурсна осигуреност**. Доброто състояние на материалната база и наличието на техническа осигуреност на образователния процес, чрез използването на мултимедия, интерактивна дъска, таблети и електронни учебници е от изключително значение за родителите. Впечатление прави, че около 1/3 от респондентите искат в избраната гимназия да има функциониращ училищен стол. От изследваните учебни заведения единствено Математическа гимназия „Д-р. Петър Берон“ предоставя тази възможност за изхранване на своите ученици. По отношение на изискванията към човешките ресурси в училището, резултатите от анкетата показват, че по-малко от половината от родителите (около 42%) биха избрали дадено профилирано училище заради определен учител или учители. За 94,8% от анкетираните техните деца трябва да посещават училище с функциониращи клубове по интереси и участия в международни проекти. Те считат, че извънкласните занимания на подрастващите са отлична възможност за личностно развитие и запознаване с чужди култури.

В края на анкетата респондентите бяха помолени да посочат кои са най-значимите и най-незначимите фактори за тях при избора на профилирано училище. Над половината от анкетираните (137 от всички 246 участници) са дали отговор на този отворен въпрос. В резултат на това можем да обобщим тяхното мнение, че сред най-важните фактори са:

- състояние на материалната база;
- ресурсна осигуреност на училището;
- дисциплина;
- профил на училището;
- прилагани подходи в обучението;
- репутация на училището.

Сред факторите, които родителите определят като несъществени при избора на училище са местоположението на учебното заведение, маркетинговите дейности на училището по време на кампания за кандидатстване, както и самото желание на детето. Последното потвърждава водещата роля на родителите при избора на профилирана гимназия за техните деца.

### **Заклучение**

Конкурентоспособността на училищата, както и на бизнес организациите, зависи от много фактори. Липсата на достатъчно изследвания в областта показват, че тази концепция за конкурентоспособността в сферата на училищното образование, е сравнително нова. Пазарната среда оказва голямо влияние върху конкурентоспособността на училищата, особено що се отнася до глобализацията и произтичащото от нея разпространение на нови тенденции в преподаването и ученето. Силно влияние оказва и появата на форсмажорни събития (напр. пандемията от Ковид-19), които могат да доведат до дълбоки изменения в традиционния начин на функциониране на училищата. Всичко това налага задълбочен анализ и оценка от страна на училищните мениджъри на критичните фактори за успех на техните организации.

В резултат на проведеното изследване може да се обобщи, че профилираните гимназии в град Варна са училища с висока конкурентоспособност. За да затвърдят добрата си конкурентна позиция е необходимо постоянно да поддържат и усъвършенстват вътрешните си ресурси, както и да полагат значителни усилия за повишаване на имиджа си сред външни аудитории (родители, местна властна, спонсори и др.)

**References**

1. Chastna ezikova gimnaziya s izuchavane na chuzhdi ezitsi „Dzhordzh Bayron“. Ofitsialen sayt. [Online] Available from: <http://www.byronschool-varna.com/> [Accessed 27/11/2021].
2. Chastna profilirana gimnaziya „Antoan dyo Sent-Ekzyuperi“. Ofitsialen sayt. [Online] Available from: <https://www.exupery.net/> [Accessed 27/11/2021].
3. Chetvarta ezikova gimnaziya „Frederik Zholio-Kyuri“. Ofitsialen sayt. [Online] Available from: <https://4egvarna.com/> [Accessed 27/11/2021].
4. Gimnaziya s prepodavane na chuzhdi ezitsi „Yoan Ekzarh“. Ofitsialen sayt. [Online] Available from: <https://5eg.org/> [Accessed 27/11/2021].
5. Majchrzak, M., Piechowiak, M. (2018) Determinants of Institutional Competitiveness of Schools. *Zeszyty Naukowe: Wyzszej Szkoły Bankowej w Poznaniu*. 81 (4). pp. 63-71.
6. Mullakhmetov, K., Aminova, R. and Filimonchuk, I. (2019) Administrative Innovations as Necessary Condition of Competitiveness in Schools. *Journal of Educational and Social Research* 9 (4). pp. 21-26.
7. Matematicheska gimnaziya „D-r. Petar Beron“. Ofitsialen sayt. [Online] Available from: <https://mgberon.com/> [Accessed 27/11/2021].
8. Nenov, T. (2008) *Upravlenie na konkurentosposobnostta i rastezha*. Varna: Nauka i iekonomika.
9. Obshtina Varna (2020) *Strategiya za razvitie na preduchilishtnoto i uchilishtnoto obrazovanie v obshtina Varna 2021 - 2025*. [Online] Available from: <https://varna.obshtini.bg/doc/4656798> [Accessed 25/11/2021].
10. Parva ezikova gimnaziya. *Ofitsialen sayt*. [Online] Available from: <https://www.1eg.eu/> [Accessed 27/11/2021].
11. Porter, M. (1980) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. The Free Press.
12. Stojcic, N. (2012) Theoretical Foundations and Measurement of Competitiveness. *Poslovna Izvrsnost Zagreb*. 6 (2). pp 143-166.
13. Treta prirodomatematicheska gimnaziya „Akademik Metodiy Popov“. *Ofitsialen sayt*. [Online] Available from: <http://pmg3-varna.org/> [Accessed 27/11/2021].
14. Velev, M (2004) *Otsenka i analiz na firmenata konkurentosposobnost*. Sofiya: Softtrejd.
15. Velkov, Yu. (2018) Kompleksna otsenka na konkurentosposobnostta na firmata. *Nauchni trudove. Mezhdunarodno biznes visshe uchilishte – Blagoevgrad*. 10. pp. 189-225.
16. Zafirova, Ts. (2017). *Strategichesko upravlenie*. Varna: Nauka i iekonomika.