



ПЛОВДИВСКИ УНИВЕРСИТЕТ



„ПАИСИЙ ХИЛЕНДАРСКИ“

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

Маргарита Цонкова Бозова

**Управление на взаимодействието училище – семейство в
рамките на образователната организация**

АВТОРЕФЕРАТ

**на дисертационен труд
за присъждане на образователна и научна степен „доктор“
в област на висше образование 1. Педагогически науки,
професионално направление 1.1. Теория и управление на образованието**

**Научен ръководител:
ПРОФ. Д-Р ГАЛИН ЦОКОВ**

Пловдив, 2017 г.

Дисертационният труд е в обем 285 стандартни страници, от които основен текст - 275 страници. Използваната литература съдържа 135 източника, от които 65 на кирилица и 70 на латиница, 7 нормативни документа, 23 интернет ресурса. В рамките на изложението са включени 80 диаграми, 13 таблици и 6 схеми. Към дисертацията има и 15 допълващи приложения, от които 6 таблици, с общ обем от 59 страници.

Структурата на дисертационният труд включва увод, четири глави, изводи, заключение, списък с използвана литература и приложения.

Дисертационният труд “Управление на взаимодействието училище - семейство в рамките на образователната организация“ е обсъден на заседание на катедра “Педагогика и управление на образованието” на Педагогически факултет към Пловдивски университет „Паисий Хилендарски“ и насрочен за защита.

Защитата на дисертационния труд ще се състои на 19 януари 2017 г. от 13,00 часа в Педагогически факултет на Пловдивски университет „Паисий Хилендарски“.

Материалите по защитата са на разположение в Педагогически факултет на Пловдивски университет „Паисий Хилендарски“.

Автор: Маргарита Цонкова Бозова

Заглавие: Управление на взаимодействието училище - семейство в рамките на образователната организация

ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Актуалност на проблема

В съвременното общество училищната организация се стреми към непрекъснато усъвършенстване на управлението и повишаване на неговата ефективност и резултатност с цел повишаване качеството на образователната услуга. Ефективното управление се свързва с процеса на децентрализация на управлението на образователната система, осигуряването на оптимални възможности, посредством адекватни законови и административни механизми, за участие на широк кръг от заинтересовани лица във вземането на решения по различни въпроси, касаещи образованието, училището и тяхното управление. Училищните мениджъри са изправени пред предизвикателството да обединят усилията на педагогическия екип за реализиране на поставените цели, да реализират иновации, да привличат инвестиции, да реализират нови методи за работа с родители и ученици, което налага преминаване към съуправление на училището. Управлението чрез сътрудничество се основава на съучастие и се явява едно от най-важните интерактивни отношения в организацията, при което се осъществява сътрудничество на различни нива за постигане на желаните резултати.

Съуправлението се разглежда като управление чрез съучастие, при което екипи от хора работят съвместно за постигане на по-добри резултати, като в процеса на съвместна дейност обогатяват своите познания, опит, способности и умения. От управленска гледна точка сътрудничеството зависи както от индивидуалните особености на хората, така и от създадените организационни условия. Целта е въвеждане на разумни механизми за постигане устойчивост и развитие на системата чрез използване на синергетичния подход.

Всеизвестно е, че главната отговорност за образованието, възпитанието и реализацията на младите хора споделят семейството и училището, затова участието на родителската общност в организацията на училищното обучение е от изключителна важност за постигане на качествен образователно-възпитателен процес.

Сътрудничеството в случая се изразява в стремежа на родители и учители да работят съвместно за постигане на общи цели. Когато съвместната работа се гарантира от структури и правила, с течение на времето тя се превръща в навик, страховете и предразсъдъците биват преодолени. Подобен положителен опит липсва на повечето родители и учители от техните собствени ученически години. За да бъдат преодолени стари и нови предубеждения е необходимо да приемем:

Родителите не са нито вносители на необосновани искания, нито клиенти в училище. Те са партньори на учителите.

Родители, които имат позитивно отношение към училището, подпомагат образованието на своите деца.

Учители и училищни ръководства, които се стремят към партньорство с родителите, благоприятстват успеха на своята работа.

Грижовните родители знаят, че тяхното дете ще се чувства по-добре, ако всички деца в класа се чувстват добре. Те работят за това в родителската общност според собствените си възможности.

Ролята на училищното ръководство е да въвежда механизми за насърчаване партньорските взаимоотношения на всички нива:

- Лични контакти между родител и учител;
- сътрудничество на ниво клас;
- сътрудничество на ниво училище;
- сътрудничество, излизащо извън рамките на училището.

За да бъде училището успешно то следва да планира, насърчава, оценява и подобрява партньорството с родителската общност въз основа на осъществяването на обратна връзка и извършването на анализ.

Обект, предмет, цел и задачи, хипотези на изследването:

За **обект** на настоящото изследване приемаме процеса на управление на съвременното училище.

Предмет на изследването е управление на взаимодействието между учители и родители, училищни и родителски организации, ученици и други фактори в процеса на реализиране на партньорство семейство – училищна организация.

Цел на изследването:

На основата на проучване, анализ, интерпретация в теоретичен, сравнителен и емпиричен план да се разкрият същността и особеностите в управлението на взаимодействието училищна организация – семейство. На тази основа да се разработи подходящ модел за партньорство училище – семейство в рамките на образователните организации.

Задачи на емпиричното изследване:

За постигане целта на емпиричното изследване бяха формулирани следните задачи:

1. Да се извърши теоретичен анализ на същността и особеностите на управление на училищната организация и сравнителен анализ на управление на взаимодействието между училище и родителска общност в съвременните системи за училищно образование.

2. Да се осъществи **констатиращо** проучване с включване на групи родители, учители и директори на училища относно степента на участие на семейството в планиране, организиране и оценяване на дейностите в училищната институция.

3. Да се проучи степента на готовност на учителите да планират, организират и реализират разнообразни съвременни форми за включване на членове на ученическите семейства в училищните дейности и се **предложат форми** за повишаване квалификацията на педагозите за работа с родители.

4. Да се изследва нагласата у родители за включване в дейности на индивидуално ниво, ниво клас и училище и да се **предложат форми** за повишаване на родителския потенциал за упражняване на влияние и активност в училищния живот и оказване на образователна подкрепа за децата въщи.

5. Проучване на експертно мнение на специалисти от МОН, РУО на МОН, университетски лидери, представители на други организации - родителски, синдикални, обучителни, относно степента на значимост на взаимодействието между членовете на ученическите семейства и педагогическата общност за постигане на качествен образователен процес и формиране на нов тип училищна култура.

6. Чрез използване на чуждестранен опит и традициите в българското образование, в рамките на действащата нормативна уредба в областта на средното образование, да се разработи набор от училищни правила, подпомагащи управлението на взаимоотношенията семейство-училище в качеството им на равностойни партньори в образованието и възпитанието на учениковата личност.

Хипотези на емпиричното изследване:

Хипотеза 1: Предполага се, че съвместната работа между родители и учители се реализира предимно на индивидуално ниво. Съществуват сериозни проблеми, свързани с участието на представители на родителската общност в управлението на дейностите на училищно ниво.

Хипотеза 2: Ако съвместната работа на родители и педагогически специалисти се основава на училищни структури и правила, очертаващи рамката на съучастие на семейството в планиране, организация, управление на училищния живот, то това би гарантирало равнопоставеност на страните и би поставило взаимодействието на партньорска основа.

Използваните **методи за теоретично изследване** са: описание и анализ на съществуващи теоретични постановки, анализ на документи, съпоставителен анализ, обобщение, формулиране на изводи и препоръки.

Методи за емпирично изследване, които са използвани са: анкетиране, експертна оценка, съпоставяне и анализ на данните.

За осъществяване на статистическия анализ на изследването е използван софтуерния пакет „IBM SPSS 20“.

СТРУКТУРА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Дисертационният труд се състои от увод, четири глави, изводи и заключение, списък на използваната литература и свитък с приложения. Обемът на основната част е 275 страници, литературни източници – 10 страници, свитък с приложения – 59 страници.

В **увода** се обосновава актуалността на проблема, обект на дисертационния труд. Мотивира се избора на темата на дисертацията. Посочват се обектът, предметът, целта, задачите, хипотезите на дисертационния труд.

В **първа глава** се прави теоретичен анализ на същността и особеностите на управление на училищната организация. Дефинират се основни понятия в областта на мениджмънта. Разглежда се спецификата на училищното управление, като се отделя специално място на моделите за управление на училищната организация, училищната автономия и управлението на взаимодействието училищна организация-семейство. Анализират се принципите на взаимодействие и подходите на участие на родителите в организацията и управлението на училището, разглеждат се направленията и основни форми за работа с родителската общност. Разглежда се идеята за училищно-базирано управление и възможността за сформирани на легитимни училищни органи за съуправление.

Във **втора глава** е представен сравнителен анализ на управление на взаимодействието между училище и родителска общност в съвременните системи за училищно образование. Анализират се теоретично обосновани програми за включване на родителите в училищния живот и добри практики от други образователни системи – САЩ, Великобритания, Швейцария, Германия и др. европейски страни. Анализира се състоянието на проблема за взаимодействие със семейството и родителите в българското училищно образование, нормативната рамка и все още нерешените проблеми за превръщане на семействата в реални партньори на училищните организации.

В **трета глава** „Дизайн и анализ на резултатите от емпиричното изследване“ са описани основни структурни компоненти на емпиричното изследване, методиката на изследването, таргетните групи и извадката, етапите, през които преминава научното изследване, както и изготвянето на изследователския инструментариум от три въпросника и експертна анкета.

Представя се статистическата обработка, анализират се получените резултати и изводи от извършените изследвания в шесте сфери Родителство, Комуникация, Доброволчество, Живот въкъщи, Вземане на решения и Сътрудничество с общността.

В **четвърта глава** е представен авторски модел за управление на взаимодействието семейство-училище. Обоснована е необходимостта от въвеждането на модела, разглеждат се вътрешноинституционалните органи за управление и съуправление, анализира се системата от училищни документи и мястото и връзката на програмата за взаимодействие със семействата в тази ситема. Представени са правила за конституиране на родителски органи и рамките на сътрудничество, принципите на взаимодействие, функциите на родителските органи и разбира се, мястото на образователния лидер при осъществяване на взаимодействието.

В частта **изводи и заключение** са обобщени резултатите от цялостната работа. Посочено е, че поставените задачи са изпълнени, изследователските хипотези са потвърдени и целта е постигната. Изведена е необходимостта, в рамките на действащата нормативна уредба, училищните ръководства да внедрят свои правила, програми, процедури, с които да регламентират и насърчават развиването на партньорски отношения семейство – училище.

Списъкът на използваната **литература** съдържа всички използвани и цитирани източници, описани по азбучен ред и класифицирани по вид източник.

Приложенията съдържат: трите анкетни карти – за родители, за учители и за директори на училища; експертна карта; тест на независимите извадки - обобщени резултати на база всички респонденти, за всяка от шестте области на изследването (родителство, комуникация, доброволчество, живот въкъщи, вземане на решения и сътрудничество с общността); Авторски разработки към модел на взаимодействие училище – семейство (Училищна програма за сътрудничество училище-семейство; Правила за участие на родителите в организацията и управлението на училищния живот; Правила за дейността на общественния съвет; Тристранен договор при осъществяване на организирани мероприятия; Тристранен договор учител –ученик – родител).

Резюме на съдържанието на дисертацията

ПЪРВА ГЛАВА. СЪЩНОСТ И УПРАВЛЕНИЕ НА ОБРАЗОВАТЕЛНАТА ОРГАНИЗАЦИЯ

Училището е социална организация, която притежава своя специфика и в него управлението има доминиращо организационен характер. В качеството си на социална организация то представлява общност от училищно ръководство, педагогически специалисти, ученици и непедagogически персонал, които са обединени от общи цели и осъществяват своята съвместна дейност благодарение на използването на определени ресурси.

В същото време училището може да се разглежда и като социокултурен институт, който в рамките на социалната организация на обществото осигурява от една страна относителна устойчивост на възпитателни и образователни отношения и от друга – развитие на някои страни от човешката духовност и култура в определен период от развитието на личността.

В съвременното общество училището като организация е изправено пред редица предизвикателства, които са свързани с неговата специфика. Част от тях се отнасят до функционирането му като социална институция и касаят способността му да отговори на

променящите се изисквания на обществото, да гарантира качество на образователния процес, да проявява готовност за организационни изменения и развитие.

Заедно с тези обществено определени и външно зададени цели, съвременните училищни организации насочват своите усилия към изпълнение на вътрешно формулирани цели. Тези цели на конкретното училище се отнасят до характера на педагогическия процес и до създаването на нужните организационни условия за максималното индивидуално развитие на заложените на всеки един ученик. В този смисъл за реализирането на вътрешните цели, в училищната организация се създават и разгръщат различни консултантски структури, насочващи своите усилия към индивидуализация на педагогическия процес.

Училищна организация, която реализира във висока степен своите стратегически цели, в която учениците постигат високи резултати в образователния процес, има визия и имидж, които я превръщат в предпочитана, ползва се с висок престиж и авторитет в общността, можем да определим като ефективно училище. За да постигне едно училище икономическа, социална, структурна, функционална, вътрешна, външна ефективност и ефективност на развитие, то трябва да изпълни определени критерии, които се отнасят до: мениджмънт, индивидуални и групови дейности на учителите, процеси, взаимоотношения, вътрешна среда, продукти, екипи и групи, персонал, съответствие, развитие.

Към факторите, които са необходимо условие и движеща сила за изграждане облика на доброто училище, можем да определим: стратегически цели и задачи, формулирани съвместно с училищната общност и насочени към развитие; силно и стабилно училищно ръководство, ефективни лидери на всички управленски нива; консенсусни решения; стабилен педагогически състав; развитие на персонала, ефективна квалификация на учителите; високи очаквания и изисквания към обучаемите; ефективна комуникация между семейство и училище; ангажираност на родителите и възможност да участват в организацията на училищния живот и при вземане на управленски решения; ефективна система за контрол и оценка на постиженията на учениците; сигурна и безопасна среда; ефективно използване на технологиите и иновациите.

В Европа на 21 век възниква нова концепция за образование, която дефинира нови образователни цели и политики. Тази концепция изисква промени в областта на управление на образованието - децентрализация и значимо участие на гражданското общество в изготвянето, прилагането и мониторинга на стратегиите за развитие на образованието; планиране на ресурси за образование и т. н.

Децентрализирането на отговорностите до нивото на местните общности е обвързано с училищната автономия. Приема се, че решенията, вземани на най-ниско оперативное ниво ще гарантират най-добро използване на публичните ресурси. Автономията на училището като теоретична концепция и практическа реалност придобива все по-голямо значение в контекста на очакванията за по-качествено образование и в условията на децентрализация в училищната система и демократизация на управлението на образованието чрез включване на по-широк кръг участници в него.

Автономността и отговорността на училището са двете основни парадигми в съвременните теории и практики на училищното управление. Те са обединени от идеята за **училищно-базирано управление (УБУ)** като концептуален и практико-приложен подход към управлението на училищната организация.

УБУ е вид училищно управление, което е изцяло детерминирано от конкретното училище — неговите особености и потребности на членовете му. Понятието УБУ е по-общо по обем и включва и училищна автономия, и училищно самоуправление, и ефективното училище, т.е. те могат да се разглеждат като негови разновидности или да изчерпват част от неговото съдържание. Концептуално УБУ се определя като форма на децентрализация, която определя училището като основен елемент на усъвършенстването и възприема преразпределението на управленската власт като основно средство за стимулиране и поддържане на това усъвършенстване. УБУ включва формирането на легитимни училищни съвети и бордове, които имат право да вземат управленски решения и се свързва с ясно изработена училищна политика, която да съответства на потребностите на учителите и учениците и на населението от региона. Тя трябва да бъде съобразена с принципите на националната образователна политика.

УБУ е начин да се стимулират училищата да поемат отговорност за създаването на образователна среда, която от една страна да не противоречи на националните образователни приоритети, а от друга да се съобрази с контекста на средата, в която функционират — образователни потребности, регионални, демографски и културни особености.

Основните предимства на УБУ са свързани с осигуряване на по-добри учебни програми за учениците, пълноценно използване на човешките ресурси в училището, повишаване на качеството на процесите на вземане на решения, повишен професионализъм на персонала, удовлетвореност, лоялност и отдаденост, развитие на лидерските умения на персонала, ясни организационни цели и подобрена комуникация, повишено доверие от страна на обществото в училището, по-високи постижения на учениците и подсилена фискална отчетност.

Основните недостатъци на УБУ се откриват в увеличената натовареност на учители и администратори с управленски задължения, по-ниска ефикасност, размиване на ползите от професионалната специализация, неравносложно представяне на училищата, повишени нужди от обучение и развитие на персонала, обърквания относно новите роли, в които участниците в училищния живот влизат, както и затруднения в координацията между тях.

Известен факт е, че училището и семейството са основните институции, в които хората се изграждат като личности и ако им бъдат създадени подходящи условия могат да демонстрират максимално своите възможности и да реализират своите дадености.

Сътрудничеството училище-родители оказва положително въздействие върху качеството на образование. То може да играе ролята на взаимен коректив и на училищното ръководство и на ученическото семейство.

Възможните подходи/модел за партньорство семейство – училище в полза на децата могат да бъдат извлечени и систематизирани въз основа на трудовете на Епщайн, на Катлин Хувър-Демпси и Хауард Сандлър, модела на Сюзан Шеридан и Томас Кратохвил, модела на Карл Дънст и Жан-Мартин Бушар и др.

Според Епщайн за постигане на положителни резултати в образователно-възпитателния процес на децата, връзката училище - родители трябва да бъде осъществена в т.н. припокриващи се области/сфери (*overlapping spheres*), в които се предполага съвпадение на целите на училище и семейство. Тя трябва да е така замислена и осъществена, че да спомага за развитие и усъвършенстване на повечето положителни качества и умения на учениците. Сферите на родителско участие според Епщайн са шест: родителство, комуникация, доброволчество, живот въкъщи, вземане

на решения, живот в общността.

Взаимодействието достига максимум, когато училището и семейството си партнират в рамките на приета от двете страни цялостна програма, насърчаваща и подкрепяща участие в съвместни дейности в подкрепа на детето.

Считаме, че макар и разработен за друга страна, моделът на Епщайн включва области приложими за нашата действителност. Приемаме, че ангажирането на родители в посочените сфери в процеса на училищно образование в рамките на специална вътрешноучилищна програма, може да се отрази благоприятно върху личностното развитие на децата и повишаване ефективността на българското училище.

ВТОРА ГЛАВА. ПРЕГЛЕД НА УПРАВЛЕНИЕ НА ВЗАИМОДЕЙСТВИЕТО МЕЖДУ УЧИЛИЩЕ И РОДИТЕЛСКА ОБЩНОСТ В СЪВРЕМЕННИТЕ СИСТЕМИ ЗА УЧИЛИЩНО ОБРАЗОВАНИЕ

Сътрудничеството със семейството се приема като приоритет в държаваната образователна политика на САЩ. Политическата воля се изразява в законодателни промени (напр. „no child left behind-act“ 2001); цялостно държавно финансиране, разпределение обвързано с концепцията за родителското участие, договори и т.н.; институционална рамка; разработване и прилагане на програми за активно включване на родителите.

По данни на Изпълнителната агенция за образование, аудиовизия и култура EACEA P9 „Евридика” и Подкрепа за политиките от 2012 г. (<http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice>) всички европейски страни, с изключение на Кипър, Швеция и Турция, са въвели нормативна база и официални препоръки, чрез които разрешават или насърчават участието на родители в училищното управление. В почти всички страни, включени в изследването, нормативната база и официалните препоръки регулират родителското участие на училищно ниво, а в почти две трети от страните (без Финландия, Чехия, Словакия, Гърция, Белгия, Дания, Холандия и Англия) – също и на ниво клас. В Норвегия няма специфична нормативна база за участие на родителите на ниво клас, но действащото законодателство вменява на местните власти задължението да осигурят условия за сътрудничество с родителите на всички нива.

Родителите участват в училищното управление във всички европейски страни. Тяхното участие се случва под различни форми. В някои случаи, представители на родителите участват в училищните органи на управление. В други държави всички родители или техни представители могат да свикват училищни съвети на родителите и/или периодични срещи с директора на училището с цел обмен на информация, или пък да бъдат включени в класните дейности. В страните, в които има родителски организации, родителите могат да участват в съвети на класа или да провеждат срещи, с или без участието на ученици и учители, могат също да общуват индивидуално с учителите. По този начин родителите упражняват правото си да бъдат информирани и да допринасят за процеса на училищно управление.

Приема се, че Франция и Словения са страните, в които родителите обикновено играят най-влиятелна роля. Законодателството в тези страни вменява на родителите роля не само в области, които традиционно са сред компетентностите на училищните ръководни органи за вземане на решения, но също така и в области, които обикновено са запазени за органите с по-голяма власт в йерархията. Начинът, по който родителските представители информират другите родители за

училищните дейности, по-често се определя съгласно вътрешните правила в училището. Освен като членове на училищните ръководни органи, друга възможност за участие на родителите в училищното управление са родителските съвети. Обикновено те имат специални правомощия за вземане на решения, но може да консултират директора и/или управителните органи на училището, когато се изисква мнението на родителите. Общовалидно е за родителските съвети да определят представители сред родителите, които заседават в управителните органи на училището. Друга възможност за включване на родителите в училищния живот са родителските асоциации. Такива съществуват в Белгия, Германия, Естония, Испания, Франция, Кипър, Австрия и Словения. Това обикновено са доброволчески групи, създадени за подпомагане на родителите по всички въпроси, свързани с образованието на техните деца, за подкрепа на образователните дейности в училищата и за насърчване на родителското участие в училищното управление.

Виждайки значението, което се отдава на приноса от родителското участие за повишаване на гражданските компетентности и знания на учениците, някои страни са разширили обхвата на официалното училищно оценяване, включвайки оценка и на родителската ангажираност (Латвия, Словения, Ирландия).

Във Великобритания управлението на училищната система е децентрализирано и се реализира на две нива: национално (ниво Англия, Уелс, Северна Ирландия и Шотландия) и местно. Вътрешноучилищното управление се осъществява от директор и управителен съвет. С цел повишаване ефективността на автономността и самоуправлението, департаментите за образованието изискват всяко училище да изработи конкретен план с посочени перспективи за развитие и начини за реализирането им. Училищата, които се поддържат от местните власти, задължително имат управителен орган, който включва между 9 и 20 членове, представители на различни групи: родители, директор, учители, местна власт, фондации или благотворителни организации.

В управленския орган може да има и асоциирани членове без право на глас. Управителният орган е отговорен за функционирането на училището и взема основните управленски решения.

Управителният орган има право да делигира на директора някои от управленските функции, но той остава отговорен за взетите решения и за реализиране на мониторинг върху дейността на училището.

Швейцарският граждански процесуален кодекс определя задължението на родителите, съответно на настойниците на децата, да работят съвместно с училището. Отделните кантони регламентират в своите закони за училищно образование правото и задължението на родителите за включване в училищните дела. Училищата могат в допълнение на това да разработват собствени концепции за родителско участие. Образованието и възпитанието се разглежда като обща задача и отговорност на училище и семейство.

Все повече училища в Швейцария залагат в стратегическите си планове цялостни концепции за интеграцията и образованието за родители. Периодично се предлагат теми, свързани с потребностите на родителите, като съдържанието, мястото, времето, рамките за провеждане се съобразяват с тях. Семействата получават научно обосновани знания и практически примери за възпитателни проблеми, с които се срещат в ежедневието. Насърчава се обмена на информация между участниците съобразно техните ценности. При необходимост се привличат межкултурни посредници. Съвместните проекти на родители, училище, местна власт по актуални възпитателни и образователни теми достигат до много семейства и показват позитивно въздействие.

Три са основните форми на институционализирано участие на родителите в училищното образование и възпитание: съвет на родителите, форум на родителите, среща на родителите. Възможни са вариации и комбинации на формите. Наименованията се избират свободно, но трябва да става ясно, че се отнася за родителска комисия на определено училище.

При това училищното ръководство изпълнява важна функция. То е отговорно за реализиране на родителското участие на оперативен ниво, грижи се за приемането на родителското участие в училищния екип и оценява приложимостта на проектите и дейностите, предложени от родителите.

Предпочитат се партньорства между родители, които не са юридически лица. Това са договорни сдружения на две или повече лица за постигане на общи цели с общи сили и средства. Отговорността е солидарна. В Швейцария това е обичайна практика и е характерна за повечето родителски общности. Смята се, че ако се регистрира официално сдружение, то структурите му биха могли да възприпятстват сътрудничеството с училището. В едно такова сдружение управителният съвет е длъжен да представлява интересите на членовете на дружеството, което може да не е в подкрепа на училищната политика, а родителски консултативни органи, които работят без участие на училището, имат малък шанс за успех.

В Германия сътрудничеството между семейство и училище е регламентирано в училищния закон на всяка провинция. Тъй като законодателството във всяка провинция е различно, то и правата на родителите и техните организации са различни. Всяка организация сама определя целите си в рамките на закона и носи отговорност за дейността си и решенията, които взема. В провинциите, в които съществуването на родителски организации е законово установено, правителството дава на родителите правото на действително участие в обсъждането на образователни въпроси, своевременно ги информира за предстоящи промени и финансира дейността им. Към март 2012 г. законово регламентирани родителски организации действат в 14 провинции, Бавария и Северен Рейн – Вестфалия нямат нормативно създадени родителски органи. Във всички провинции родителите имат най-малко един слушател и един участник с право на глас в училищния съвет към съответното Министерство на културата и образованието. В Бавария седем родителски съюза са акредитирани към Културното министерство. Това означава, че те имат седалище в училищния съвет към министерството, могат да изказват мнения и да правят предложения, но нямат право на глас при вземането на решения. В Бавария демократичен избор на представители на родителите се осъществява само на ниво училище.

За да улеснят на практика процеса на партньорство, училищните закони на отделните провинции предлагат различни възможности. Родителското участие се осъществява на индивидуално ниво или на институционално ниво – училище, община (град, регион), на ниво провинция. Формалните родителски организации носят различни имена в различните провинции и видове училища, но формата на организиране и функциите, които изпълняват са близки. Училищният съвет е най-висшият орган, който взема решения на ниво училище, напр. за непланирани мероприятия, учебни програми, училищен ред, извънредни ваканции и др. Училищният съвет има многобройни задачи, които са разписани в училищния правилник. Той може да приема принципи, да прави свои собствени предложения и коментари, както и да приема или да отхвърля предложения от ръководството на училището. Има също широки права по отношение на организацията в училище, проектни дейности, режима на работа и сътрудничеството с външни партньори.

У нас и училищни ръководства, и родители споделят разбирането, че сътрудничеството на двете страни е условие и предпоставка за качествен образователно-възпитателен процес. В много училища се планират съвместни дейности с участие на семействата, правят се стъпки към въвеждане на нови форми на взаимодействие, търсят се пътища за обогатяване на съдържателната страна на използваните форми. Все още обаче няма единна платформа, върху която училищата да разработят своя програма, при планирането не се отчитат научните обосновки, не се вземат под внимание реалните условия, в които се осъществява обучението.

В действащия към настоящия момент Закон за предучилищното и училищното образование родителите се определят като участници в образователния процес редом с децата и педагогическите специалисти (чл. 2, ал.2). Един от принципите, въз основа, на които се осъществява образователният процес, според ЗПУО е ангажираността на родителите паралелно с тази на държавата, общините и юридическите лица с нестопанска цел, работодателите и други заинтересовани страни (чл. 3, ал.2, т.11). В ЗПУО нарочна глава е посветена на родителите. В нея освен правата (чл. 209) и задълженията (чл. 210) на родителите, в чл. 208 са определени формите на взаимодействие (родителски срещи, индивидуални консултации, обучения) и средствата за комуникация (ученически бележник, електронен дневник, електронна поща). В чл. 219, ал. 3 от ЗПУО е записано, че родителите дължат почит и уважение на учителите, което би следвало да определя тона и стила на комуникация между двете страни.

Освен в ЗПУО индивидуалното взаимодействие между членовете на семейството и училището са разписани и в Наредбата за приобщаващото образование, според която: родителската общност участва в дейности, насочени към промяна на нагласите и приемане на психологическа подкрепа за родители в осъществяване на превенция на насилие и агресия (чл. 19, ал.2); консултативна дейност (чл. 21, ал.1, т.4); партньорство при изготвяне на училищни правила и процедури (чл. 39, ал. 2, т.3); внасяне на предложения за награждаване на ученици (чл. 64, ал.4). На родителите се гарантира достъп до учебни програми и учебно съдържание чрез осигуряване на необходимите консултации (чл.108, т.3).

Правото на родителите да участват в училищното образование като членове на формални родителски организации е регламентирано в глава Настоятелства от ЗПУО (чл. 306 – чл.309) и глава Обществени съвети (чл. 265 – чл. 270).

Общественият съвет се създава към всяка образователна организация, състои се от нечетен брой членове и включва един представител на финансиращия орган и най-малко трима представители на родителите на ученици от съответната институция, за професионалните гимназии и представител на работодателите. Законодателят е предвидил с право на съвещателен глас в заседанията на съвета да участват поне трима представители на ученическото самоуправление, представители на УН, служители от образователната институция, представители на Регионалното управление на образованието (РУО), синдикатите, работодатели и др. Директорът има право да отправя искане за свикване на обществения съвет, да присъства на заседанията, да изразява становища и е длъжен да предоставя всички сведения и документи, необходими за дейността на съвета. Чл. 269 от ЗПУО регламентира функциите и правомощията на обществения съвет – обсъжда, участва в създаването, предлага, дава становища, съгласува, одобрява, оценява, връща за преразглеждане, сигнализира при установени нарушения.

Преглед на текстовете в ЗПУО в частта „Настоятелства“ и „Обществените съвети“ разграничава училищните настоятелства като външни органи за подпомагане дейността на образователната институция. Обществените съвети се явяват вътрешни за училищната организация органи за развитие и обществен контрол на управлението и като такива имат управленски и контролни функции. Тяхната основна цел е да гарантират прозрачност и качество на основните вътрешни процеси в училище. В този смисъл обществените съвети са част от самото училище и носят пряка отговорност за доброто управление.

За ефективното управление на учебното заведение от особена важност се явяват самооценката на училищната организация с участието на родители и ученици и реалното включване чрез делегирани правомощия на представители на тези общности в процеса на управление. Постигането на тези условия е въпрос на ефективен мениджмънт, при който партньорството със семейството се извежда като приоритет и е една от водещите управленски цели на училищния директор.

Отношенията училище-семейство биха имали положителен резултат върху обучението и възпитанието на подрастващите, когато са построени върху доказали своята правота принципи, формулирани на база сериозни емпирични данни и обобщени в теоретични разработки.

За реализирането на ефективно партньорство между образователните институции и семейството е необходимо училището да насърчава развитието на квалификацията и уменията на персонала за работа с родителите.

Възможностите на родителите за участие в образованието на техните деца е твърде различно. Училищната система би могла да компенсира тези различия като работи целенасочено за повишаване на родителския потенциал за упражняване на влияние и активност в училищния живот и оказване на образователна подкрепа за децата вкъщи. За да се постигне това са нужни подходящо обучени, висококомпетентни и мотивирани учители и училищни мениджъри.

ТРЕТА ГЛАВА. ДИЗАЙН И АНАЛИЗ НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ ЕМПИРИЧНОТО ИЗСЛЕДВАНЕ

Източник на избрания проблем за настоящото изследване се явява самата практика, състоянието на развитието на образователната система в страната, подготвеността на изпълнителските кадри, както и личните пристрастия на изследователя и неговия научен ръководител. За педагогиката и качеството на средното образование в настоящия момент на динамични промени и глобализация от значение са не само подбора и структурирането на учебното съдържание, но и научното обосноваване на образователната политика и стратегия. Към изследователския проблем се подхожда както от теоретична, така и от практическа гледна точка. Това осъзнаване става чрез анализ на ситуацията, на конкретни дейности в управлението на образованието, водещи към съуправление и формиране на нов тип училищна култура, основаваща се на съучастие на родителската общност в организацията и управлението на училището. Така постепенно се очертава полето, както и кръга от хора, институции и обстоятелства, които имат отношение или с които по един или друг начин е свързано разрешаването на конкретния изследователски проблем.

Анкетирането се явява подходящ метод за настоящото изследване, тъй като то е един прост и директен начин за получаване на необходимата информация, описване на съществуващи характеристики, извеждане на модели и сравнения.

Ограничителни условия на изследването са, че се използват: анкетно проучване с въпроси от затворен тип; ординална скала за измерване на мнението на клиентите (скала на Ликерт).

Експертна оценка - необходимостта от експертно мнение се определя от иновационния характер на изследвания проблем и необходимостта от съпоставяне на получените данни с предварително поставени норми и критерии и подреждане на оценяваните обекти във валидна оценъчна скала.

Спецификата на изследвания проблем оправдава използването на анализ на данните и формите за взаимодействие на училището с неговата външна и вътрешна среда.

За обработка на резултатите са използвани подходящи статистически методи.

Методиката на емпиричното изследване включва:

Констатиращо проучване, реализирано чрез анкетни карти, които съдържат диагностични аспекти по отношение на: степента на участие на родители в организацията и управлението на училищната организация; нагласите на родители за включване в училищни дейности на различно ниво; готовността на педагозите за организиране на съвременни форми за включване на семейството в организацията на училищния живот; наличието на училищни структури и правила за взаимодействие със семействата на ученици и тяхната ефективност; степента на участие на съществуващи родителски организации/училищни настоятелства и обществени съвети в управлението на образователната организация.

Експертна оценка на значимостта на взаимодействието между членовете на ученическите семейства и педагогическата общност, осъществена чрез експертна карта;

Статистическа обработка, анализ на данните, съпоставяне, обобщение, изводи.

Въпросници

За нуждите на емпиричното изследване са разработени три свързани варианта на въпросници – за учители, за родители и за директори. Въпросниците се основават на Модела на Епщайн и ревизирания въпросник за семейно включване, предложен от Иванов.

Всеки въпросник съдържа 30 айтема, които са разпределени по пет в шест области/скали, които покриват шестте препокриващи се сфери на взаимодействие по Епщайн: Родителство, Комуникация, Живот въкъщи, Доброволчество, Вземане на решения, Сътрудничество с общността.

Твърденията на трите въпросника са идентични и това дава възможност за съпоставянето им. Всяко твърдение се оценява по ординална петстепенна Ликерт скала за съгласие като отговорите „Не съм съгласен“ носят 1 точка, „по-скоро не“ – 2 точки, „нямам категорично мнение“ – 3 точки, „по-скоро да“ – 4 точки, „съгласен съм“ – 5 точки.

От формална статистическа гледна точка петстепенна Ликерт скала за съгласие е подходяща за настоящото измерване, тъй като по-голямото разнообразие на отговори осигурява по-висока изменчивост на суровия бал, което в крайна сметка е благоприятно. Приема се също, че всеки респондент притежава добра способност за различаване в пет категории и се затруднява в случаи на повече категории, следователно не е методически издържано да се предлагат скали, чиито айтеми допускат отговор в шест или повече нива.

Картата, предназначена за експерти, търси оценка на ролята и значението на взаимодействието между членовете на ученическите семейства и педагогическата общност за

постигане на качествен образователен процес и формиране на нов тип училищна култура. Въпросите следват шестте области от модела на Епщайн (6 сфери X 5 въпроса). Допълнително се търси оценка по още 8 въпроса, касаещи нормативната уредба в областта на образованието, готовността на родителите да си сътрудничат с училището, готовността на педагогическите специалисти да подкрепят семействата в образованието на техните деца. Оценка за всеки посочен отговор на въпрос следват скалата: 1- ниска степен; 2 – средна степен; 3 – висока степен.

Всички въпросници са изготвени в електронен вид като Google формуляри и са съхранени в Google диск. На анкетираните е предоставен линк за връзка и възможност да попълнят формуляра Online. Електронният формат на изготвените анкети дава възможност за елиминиране на някои от недостатъците при използване на въпросници. В електронната форма е заложено изискване за задължителен отговор на всички въпроси. Резултатите от изследването са видими за изследователя в хода на провеждането му.

Таргетни групи и извадка на изследването

Констатиращото проучване относно степента на участие на семейството в организацията и управлението на дейностите в училищната институция и готовността на страните за партньорство се реализира сред представители на учители от различни училища; училищни директори; родители на ученици; експерти в областта на средното образование.

Таблица 1: Характеристика на таргетните групи

		Параметри на съвкупността			
		Всички	Учители	Директори	Родители
База		349	140	69	140
Пол	Мъж	13,20%	10,70%	15,90%	14,30%
	Жена	86,80%	89,30%	84,10%	85,70%
Възраст	До 30 години		8,60%	2,90%	24,30%
	30-45 години		33,60%	20,30%	60,70%
	Над 45 години		57,90%	76,80%	15,00%
Етап на обучение	Начален етап	40,70%	43,60%	10,10%	52,90%
	Прогимназиален	35,80%	34,30%	49,30%	30,70%
	Гимназиален	23,50%	22,10%	40,60%	16,40%
Тип на училището	Начално			10,10%	
	Основно			49,30%	
	Средно			24,60%	
	Професионална гимназия			10,10%	
	Профилирана гимназия			5,80%	
Тип населено място	Голям град	56,70%	55,70%	47,80%	62,10%
	Малък град	21,50%	20,70%	30,40%	17,90%
	Село	21,80%	23,60%	21,70%	20,00%

По данни на ЦИОО през 2016/2017 учебна година общият брой на училищата в България е 4714, от които 452 – държавни, 4040 общински и 222 – частни. Общият брой на учителите, преподаващи в училище към 01.12.2016 г. е 60 878, като 14 621 от тях преподават в начален етап, 25 892 – преподават в прогимназиален етап и гимназиален етап, 9083 са учителите, осъществяващи целодневна организация на учебния ден, останалите са учители по специални предмети в професионални гимназии, спортни училища, училища по изкуствата, специални училища.

В изследването участват представители на училищните общности от различни по вид и степен образователни организации от селища в областите София, Пловдив, Бургас, Варна, Ловеч, Плевен, Стара Загора, Велико Търново, Силистра, Монтана, Габрово, Русе, Разград, Благоевград.

Характеристика на изследваната съвкупност

Респонденти на Въпросник 1. (Анкетна карта за учители) от инструментариума са учители от различни по вид и степен училища. Таргетната група включва 140 респонденти. Респонденти на Въпросник 2. (Анкетна карта за родители) от инструментариума са родители на ученици в начален прогимназиален и гимназиален етап от училища в различни населени места. Тази част от инструментариума се попълни от 140 респонденти. Респонденти на Въпросник 3. (Анкетна карта за директори) от инструментариума са директори на начални, основни, средни училища, професионални и профилирани гимназии, разположени в различни населени места.

Респонденти на Въпросник 4. (Експертна карта – приложение 4) са 13 експерти в областта на средното образование и по-конкретно в управлението на училищните организации. Участници в групата са 5 представители на университети; 4 експерти от МОН и РУО; 4 представители на други организации, свързани с образованието (синдикати, обучителни организации, сдружение „Родители“).

Етапи на изследването

Основните структурни компоненти на настоящото изследване са съобразени с основните етапи на експерименталните изследвания.

При **разработването на концепция** извършихме следните дейности.

От методологична гледна точка: Формулиране на **темата** (заглавието); уточняване **обектът и предметът** на изследването; набелязване на реални **цели**; дефиниране на **задачите** за постигане на целите; формулиране на научната **хипотези**; изясняване ползваните **научни понятия**; избиране на **изследователска стратегия**.

От методична гледна точка: избор на методите на изследването; приемане на критерии за контрол доколко реализацията ще съответства на концепцията.

Смятаме, че избраният проблем е актуален, социално значим и решаването му допринася за обогатяване на теорията и практиката. При избора на изследователския проблем се позовавахме както на практическия си опит и наблюдения, така и на познаването на достъпната литература.

С оглед запознаване с текущото състояние на проблема **анализирахме** публикациите в международната и българската литература и Интернет (преглед на литературата). Събраните данни за състоянието на проблема са анализирани и систематизирани под формата на **начален обзор**. В него се проследява историята на проблема, дават се различни, понякога противоречиви мнения и се предлага собствено виждане. Правят се изводи за сегашното състояние и се посочват нерешените въпроси, които ще бъдат изследвани.

Данните от емпиричното изследване са събрани в периода април - май на 2017 г. Отговорите на въпросите на всички анкетни карти (349) и експертни карти (13) се съхраняват в база данни в Google диск.

АНАЛИЗ НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ ЕМПИРИЧНОТО ИЗСЛЕДВАНЕ

Експертната карта даде оценка на значимостта на взаимодействието между училището и семейството в шесте препокриващи се сфери, определени от Епщайн, на степента, в която действащата нормативна уредба подкрепя това взаимодействие и на готовността на

заинтересованите страни, родители и педагогически специалисти, да си сътрудничат.

По преценка на експертите, училището организира в ниска степен квалификационни форми за родители насочени към: подобряване педагогическата култура и осведоменост на родителите; опознаване целите, силните и слаби страни на децата от техните родители; повишаване общата и професионална компетентност на родителите. В средна степен според анкетиранията училището работи за: взаимно опознаване между семейството и училището; подобряване качеството на ученическото учене и индивидуалното развитие на децата.

Според експертите с висока степен на значимост за надеждността на комуникацията семейство – училище са: разнообразието на формите за обмен на информация; провеждането на срещи в неформална обстановка; предоставянето на възможност на родителите за обратна връзка..

С висока значимост се оценява разнообразието на предлаганите форми за включване на родителите в училищни дейности; значимостта на наличието на училищна програма за партньорство; проучването на възможностите на членовете на семействата за включване и предоставянето на възможност за споделяне на собствен опит и знания с училището.

Значимостта на подкрепата чрез изготвяне на индивидуални планове за всеки ученик, съобразно индивидуалните му потребности, анкетните проучвания сред родителската общност и обратните връзки с цел определяне визията на училището и стратегическото планиране се оценява най-високо.

От анкетиранията експерти 70% са на мнение, че действащата нормативна уредба подкрепя и улеснява във висока степен сътрудничеството между семейство и училище, останалите смятат, че това е възможно в средна степен

Като ниска се отчита готовността на педагогическите специалисти да си партнират със членовете на семействата. Това предопределя и оценката по следващия въпрос, относно необходимостта от осигуряване на квалификационни форми в педагогическите екипи за работа с родители, където 70% от анкетиранията дават оценка: „във висока степен“. В същото време готовността на родителите да участват като партньори в училищния живот е оценена като средна към висока.

Анализ на резултатите от анкетиранията

За осъществяване на статистическия анализ на изследването е използван софтуерния пакет „IBM SPSS 20“. За всяка извадка и за всеки въпрос са изчислени средноаритметична стойност (Mean) на набор от стойности; процентите, показващи броя на случаите като дял от общата извадка; стандартното отклонение, като мерна единица за разсейване на набор от стойности, показващо вариацията на данните спрямо средноаритметичната стойност; честотите, показващи броя на случаите в изследването (Mode).

Направен е и тест за сравнение на средните стойности на независимите извадки на всяка от групите по отделните области на анкетата. Стойности на Sig. (2-tailed) по-ниски от 0,05 свидетелстват за статистически значима разлика и такава се наблюдава във всички области на изследването.

В област Родителство средноаритметичните стойности от отговорите на всички въпроси са над 3 по петстепенната ликертова скала.

Родителите имат отговорността да създадат благоприятни условия за отглеждане и възпитание на своите деца, да им осигурят възможност и подкрепа, за да получат най-доброто за тях

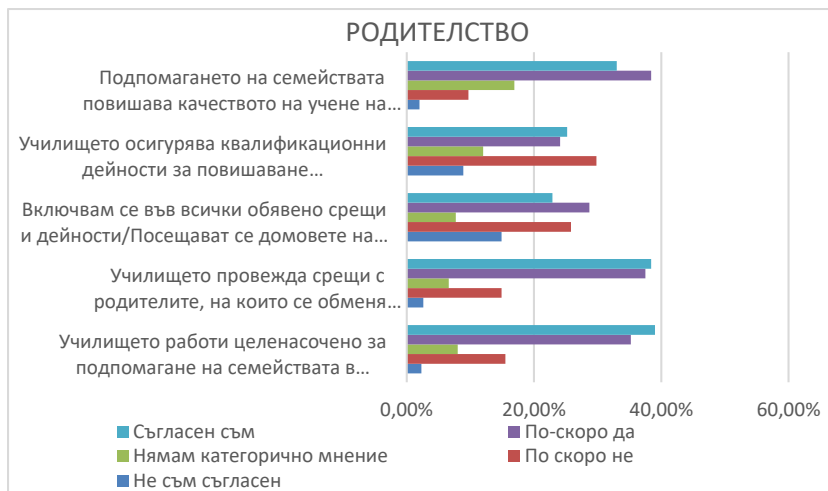
образование. Родителският капацитет на семействата обаче е различен и често те се нуждаят от подпомагане и допълнителни напътствия за това, как да отглеждат и възпитават своите деца и да насърчават развитието им.

Въпреки разнообразието от възможности за подкрепа и развиване на родителските умения, училището все още в недостатъчна степен подпомага семействата в отглеждане на техните деца и не осигурява нужните квалификационни дейности за родители - курсове, тренинги, педагогически материали, семинари.

Корелационният анализ показва, че най-подкрепяни са родителите в селата, следвани от големите градове и на последно място остават малките градове.

Връзката учител-родител, двустранното опознаване на страните, взаимодействието в полза на ученика силно отслабва с преминаване на учащия се от начален към гимназиален етап.

Посочената зависимост се наблюдава в отговорите на всички групи респонденти.



Диаграма 1: Обобщени резултати в област родителство (база всички респонденти)

Анализът на резултатите в **област Комуникация** свидетелства, че педагогическите специалисти своевременно и отговорно изпълняват задължението си да информират родителите и болшинството от последните са наясно с учебните планове и програми и индивидуалното развитие на детето си. В същото време обаче родителите по-рядко получават възможността да предоставят обратна информация, което извежда на преден план необходимостта от въвеждане на условия и възможности за реализиране на двупосочен процес на комуникация.

И в тази област корелационният анализ показва най-ниски стойности за анкетираните от малките градове и за родители, чиито ученици учат в гимназиален етап. За останалите групи средните стойности са твърде близки.

Проучването сред експерти сочи, че според тях, за да бъде комуникацията ефективна, от най-висока степен на значимост са разнообразието от средства (включително и електронни), които използва училището и възможността за контакти родители – учители в неформална обстановка.

Освен че средствата за обмен на информация следва да бъдат подходящи за семействата и съобразени с техните културни особености, от особена важност за учениците и училището е надеждността на използваните информационни канали и въвеждането на единна училищна платформа, електронни дневници, електронна страница на училището.



Диаграма 2: Обобщени резултати в област комуникация (база всички респонденти)

Анализът на резултатите в **област Доброволчество** свидетелства за това, че училището осигурява възможност на родителите да участват в различни инициативи, като доброволци, в благотворителни акции и други.

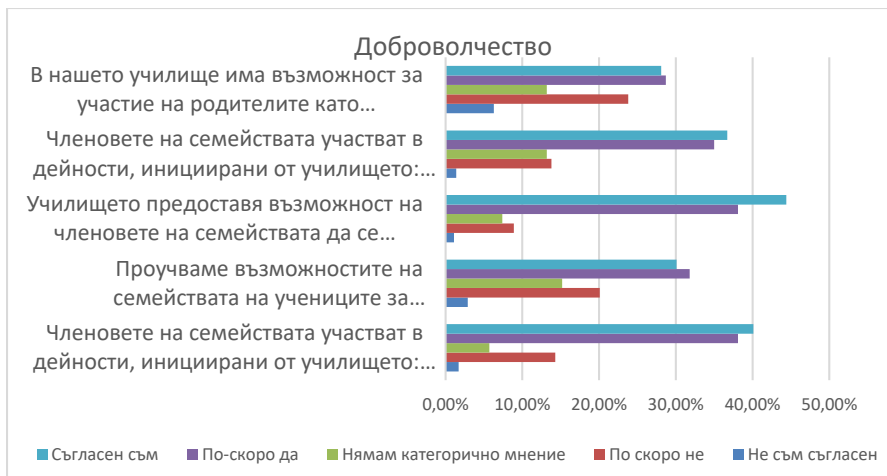
Проучването възможностите и желанията на родителите за участие в училищни дейности, създаването на графици, съобразени със заетостта на членовете на семействата, предоставянето на възможност за участие в образователния процес и в извънкласни дейности, доброволчески акции, отворени врати се посрещат добре от представители на всички общности и работи в интерес на учащите се.

Всички страни обаче смятат, че такова проучване се извършва, но в недостатъчна степен. Прави впечатление големият брой учители, които нямат представа дали това се случва в училището им. Тези данни свидетелстват, че в рамките на образователната организация няма достатъчно добра информираност, както и за това, че проявите на доброволчество не са тема на разговор сред училищната общност.

Резултатите потвърждават също, че не познаваме в достатъчна степен потенциала на семействата и не предприемаме нужните стъпки, за да го опознаем и използваме в полза на образователния процес. Проучванията се случват по-скоро на ниво паралелка, но и там не са система.

Опознаването на членовете на семейството и техния капацитет се случва най-вече в начален етап, следва прогимназиален с близки стойности. В горен курс учителите почти не познават учениковите семейства.

За превръщане на семейството в реален партньор, училищното ръководство следва да осигури условия за непрекъснати ефективни контакти между родители и училище и позитивна атмосфера при осъществяването им. Активизирането и повишаването ефективността на контактите включват разнообразяване на формите за съвместна работа, обогатяване на съдържанието им, регламентиране на правата, задълженията и отговорностите на всяка от страните.



Диаграма 3: Обобщени резултати в област доброволчество (база всички респонденти)

Твърденията на респондентите – експерти сочат, че значимостта на фактора „предоставяне информация за това, как родителите да подпомагат вкъщи изпълнението на домашната работа“ е по-скоро висока.

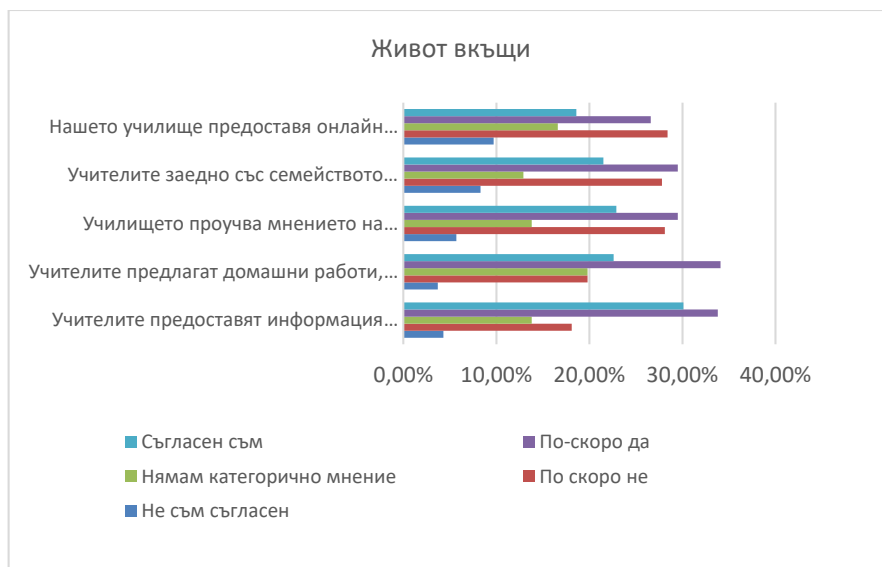
В област „Живот вкъщи“ се наблюдава сериозно разминаване в отговорите на родители, учители, училищни директори. Оказва се, че голяма част от ръководителите на училища не познават в достатъчна степен реалните взаимоотношения между педагози и семейства по въпросите на самоподготовката на учениците у дома. Това би могло да се дължи на липсата на единна училищна политика в тази посока и невъзможност на училищните ръководства да проследят в детайли формите и съдържанието на взаимните срещи между педагогически специалисти и родители.

Резултатите показват, че родителите очакват да се проучват техните потребности от консултиране и да бъдат подпомагани в по-голяма степен, докато учителите смятат, че отделят достатъчно време за това.

Връзката учител-родител, двустранното опознаване на страните, взаимодействието в полза на ученика силно отслабва с преминаване на учащия се от начален към гимназиален етап

В съвременния свят на дигитализация е особено важно училището да предоставя онлайн набор от информация - тренировъчни задачи, разработки на уроци, учебни програми, проектни задания, с което да подпомага родителите при оказване помощ на децата вкъщи.

Съвременните технологии улесняват ефективната комуникация между страните като предоставят възможности за изготвяне на всички материали в електронен вид като Google формуляри напр., които се споделят и съхраняват в Google диск. На родителите се предоставя линк за връзка и възможност да работят Online.



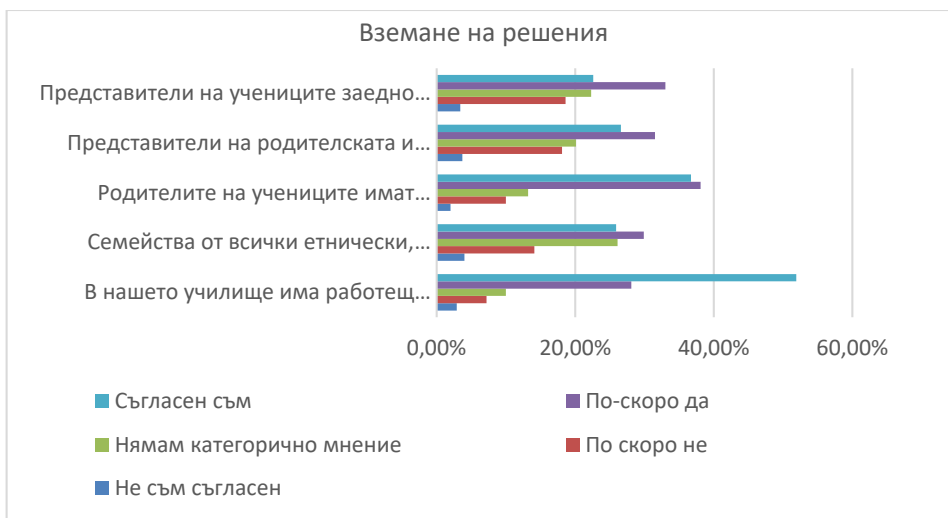
Диаграма 4: Обобщени резултати в област живот вкъщи (база всички респонденти)

Резултатите от проведеното изследване в област **„Вземане на решения“** потвърждават, че се използва широко предоставената възможност родителите да участват във формални органи за подпомагане на училището (училищни настоятелства) и в обществения съвет като орган за управление и контрол на училището. Дейността на тези органи обаче остава скрита за широката родителска общественост.

Все още не се използва възможността инициативни родители да се включват като членове на работни и проектни групи, училищни комисии и екипи, в резултат на което училището получава нови идеи при планиране и организиране на училищния живот и обратна връзка за реализиране на процесите и дейностите в организацията.

Ниска е ангажираността на училището за реализиране на реално партньорство със семействата в малките градове, според резултатите от проведените изследвания, за разлика от селата и големите градове. Това поставя учениците в неравностойно положение и извежда необходимостта от създаване на местни политики за приобщаване на родителите и общността към училищния живот.

Според експертната оценка участието на семействата в управлението на училището чрез различни форми се оценява от средно до високо значимо. С най-голяма значимост експертите определят необходимостта от участие на родителите при формулиране визията на училището и стратегическото планиране.



Диаграма 5: Обобщени резултати в област вземане на решения (база всички респонденти)

В област „Сътрудничество с общността“ анкетираните посочват, че училището осигурява информация за обществени дейности, насочени към децата, и подпомага достъпа до услуги, предназначени за деца. На практика обаче в недостатъчна степен се подкрепя сътрудничеството между родителите, както на ниво училище, така и на ниво населено място. На родителите не се предоставя възможност за участие в училищни проекти и други съвместни дейности в полза на общността.

В същото време експертите оценяват като висока значимостта на формирането и участието в работата на образователната организация на общности на бивши възпитаници от училището (алумни) и участието на семействата при организиране и реализиране на училищни дейности и проекти.

Данните са показател и за нивото на обмен на информация в училищните организации и за това, че дори и да се реализират дейности в полза на училището от страна на родителите, то те са ограничени и остават скрити за болшинството семейства. За да не се случват подобни събития кампанийно или при необходимост, отново роля имат училищните ръководства. Въпрос на мениджмънт е проучването, планирането и реализирането на ползотворно проектно сътрудничество между родителската и педагогическата общност.

Съвместната работа между родители и учители се реализира предимно на индивидуално ниво. Реализирането на партньорски взаимоотношения в съвместната работа на родители и училищни специалисти в голяма степен се затруднява от липсата на училищни структури и правила, които да очертават рамката на съучастие на семейството и външните институции в образованието и възпитанието на подрастващите.



Диаграма 6: Обобщени резултати в област сътрудничество с общността (база всички респонденти)

ЧЕТВЪРТА ГЛАВА. МОДЕЛ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ВЗАИМОДЕЙСТВИЕТО СЕМЕЙСТВО – УЧИЛИЩЕ

Направеният сравнителен анализ между теоретичните постановки, анализът на емпиричното изследване, оценката на експерти в областта на средното образование, показват, че въпреки въвеждането на новата нормативна уредба за училищното образование и успешното взаимодействие между учители и родители в рамките на класа, съществуват нерешени проблеми пред реалното участие на родителската общност в управлението на образователната организация.

Съвместната работа между родители и учители се реализира предимно на индивидуално ниво. Реализирането на партньорски взаимоотношения в съвместната работа на родители и училищни специалисти в голяма степен се затруднява от липсата на училищни структури и правила, които да очертават рамката на съучастие на семейството и външните институции в образованието и възпитанието на подрастващите.

Дългогодишният управленски опит на автора, проведеното теоретично и емпирично изследване и анализът на резултатите са основание за препоръка към училищните директори да разработят собствена Програма за управление на взаимодействието семейство – училище, отчитайки спецификата на образователната организация, местните особености и националните приоритети в областта на средното образование. Като активна страна в управлението, училищното ръководство следва да насърчава въвеждането на съответни политики и форми, гарантиращи ефективно взаимодействие с цел повишаване качеството на образователния процес и успешната социална реализация на подрастващите.

Предложеният авторски модел на програма за взаимодействие семейство – училище се прилага в училището, ръководено от автора на дисертацията, в четири последователни години, развива се и се усъвършенства и доказва своята ефективност за изграждане на нов тип училищна култура на съучастие в управлението и надеждно партньорство за успешно реализиране на училищната стратегия за развитие.

Отделни добри практики от предложения модел са споделяни на различни педагогически форуми, предоставяни са разработки и материали на колеги от училища в страната и са намерили приложение и при тях.

Промяната в законодателната уредба за средното образование с влизането в сила на ЗПУО и стандартите към него е свързана с известна децентрализация и наченки на автономност на училищата в определени области. Факт е, че училищното ръководство придобива задължението да се отчита за постигнатите резултати в образованието и възпитанието на обучаемите пред местната власт и пред родителската общност, а не само пред Министерството на образованието и науката и пред неговата регионална структура РУО. Това налага на училището да разработи собствена система за управление на процесите в училище като отчита регионалните особености и местните потребности и предоставя възможност за участие при определяне на училищната стратегия, оценка и контрол на качеството на образователния процес на всички заинтересовани страни. За пълноценното участие на родителите в училищния живот е важно да се отчете също нивото на квалификация на педагогическия персонал за работа със семействата и ограничения набор от форми, които се прилагат, както и различната култура и социално-икономически проблеми на семействата. Не без значение е и отсъствието на мотиви, които да насърчават активното родителско участие в управлението на учебното заведение и живота му.

Качествено образование и успешно личностно развитие на детската личност могат да се постигнат на базата на реално партньорство между семейство и училище в условия на равнопоставеност на страните, споделени цели и отговорности. Това разбиране е в основата на разработени и приложени програми в редица образователни системи.

Върху развитието на училището влияят редица фактори, някои от които вътрешни, други външни за организацията. За изготвяне на училищна политика за управление процесите и резултатите на ниво организация е важно да бъде определено мястото на училището в общността и степента на въздействие, което всяка от страните пряко или непряко оказва.

За целите на настоящата разработка от особена важност е структурирането на **Вътреучилищни органи** (Схема 1), които участват при вземане на решения за определяне стратегията на училището и неговото развитие и носят съответните отговорности. Вътреучилищни органи за управление и съуправление са: училищното ръководство, педагогическият съвет (ПС), методичните обединения/професионални учебни общности (МО/ПУО), обществен съвет, ученически съвет (ученически парламент, ученическо самоуправление), училищна администрация, работни и проектни групи, различни вътреучилищни комисии, училищно настоятелство (УН – би могло да се разглежда като вътрешен за организацията орган, тъй като в него членуват родители и учители. В същото време като юридическо лице с нестопанска цел, на УН може да се гледа и като на външна заинтересована страна).

Основните задачи на мениджмънта в успешната училищна организация са свързани с развитие на организационна култура на партньорство и взаимодействие на всички нива. Отличителна характеристика на доброто училище са екипите от учители, които създават ефективни педагогически практики и програми и успешно включват родителите в образователния процес.



Схема 1: Институционална рамка на училищната организация

Важен координационен механизъм, който благоприятства и насърчава развитието на училищна култура на сътрудничество и съуправление, е разработването на система от взаимодопълващи се и надграждащи вътреучилищни документи.

Основният документ, който определя визията, мисията, приоритетите и посоката на развитие на училището е **Училищната стратегия**. От особена важност е стратегията да бъде разработена съвместно с родители и учители, да отчита достиженията и слабостите в развитието на организацията, да е съобразена със спецификата на училище, квартал, населено място и приоритетите в образователната политика на национално ниво. Като основополагащ документ, стратегията очертава основните направления в дейността на училището и с нея следва да са съобразени всички вътрешноучилищни планове, програми, правила, политики. Част от тези документи се явява и програмата за сътрудничество с родителите. Представители на родителската общност участват в работни групи при разработването на всички вътрешно училищни документи, както и в училищни комисии и екипи за реализиране на конкретни училищни дейности, програми, проекти. От съществено значение се явява и ролята на родителската общност в лицето на общественения съвет при оценка на качеството в образователната организация.

Препоръчва се идеята за съуправление на училището в партньорство със семейството да залегне още при формулиране на визията за училището, която ще залегне в училищната стратегия. Възможна формулировка на училищна визия или част от нея може да звучи по следния начин: „Училище със собствен облик и нов тип училищна култура на сътрудничество и респект, в което висококвалифицирани и мотивирани учители реализират активно обучение и учене в партньорство с членове на семействата и външни експерти, използвайки възможностите на съвременните технологии“.

Сред стратегическите управленски цели и приоритетите на училищната организация е важно да бъдат включени и такива, насочени към развитие на взаимодействието между училищна и семейна среда.

Това налага сред мерките, гарантиращи изпълнението на стратегическите цели и задачи, да залегне и проучване на очакванията и оценката на родители и ученици за състоянието на образователния процес; осигуряване на условия за повишаване лидерския капацитет на педагогическите специалисти и родителските организации; осигуряване на условия за реално участие на родителите в управленските структури на училищната организация.

Целта на сътрудничеството с родителите е изграждане на едно по-добро училище за учениците; създаване на значими роли на членовете на семействата при оказване подкрепа на децата; повишаване на компетенциите на всички участници в процеса; изграждане на доверие у учениците и насърчаване на същите да споделят, да обсъждат, да търсят взаимодействие; подпомагане на родителите в това да разберат повече за нещата, които децата изучават в училище. Дейности за постигане на реално партньорство са предвидени в годишния план на училището; в програмата за организиране на целодневна организация на учебния ден; в програмата за гражданско, здравно, екологично и интеркултурно образование; в плана за организиране на обучение по безопасност на движение; в спортния календар; в плана за квалификация на педагогическите специалисти; в програмата за осигуряване на равен достъп до образование и възпитание и т.н.

Принципи на взаимодействие

Могат да се формулират няколко водещи принципи при осъществяване на взаимодействие училище - родители, което благоприятства индивидуалното развитие на учениците и повишава качеството на училищното образование: споделена отговорност за постиженията на детето в образованието и успешната му социализация и израстване в училищната общност; партньорски взаимоотношения, което предполага: значима роля на всяка от страните, зачитане на авторитета ѝ, уважаване правото на собствена гледна точка, право на участие в процесите на обучение и възпитание, право на мнение при вземане на решения; равнопоставеност и относително еднаква възможност за ангажиране на различните фамилии в партньорските взаимоотношения.

От значение е да се реализира такава форма на училищно управление, която да позволява балансиран контрол на управленската власт в училищната организация. При балансиран (смесен) контрол училищното ръководство разпределя властта между учителите и родителите като двете основни групи участници в управлението на училището. Тази форма предполага детайлно познание на учителите за училището, за начините и възможностите за постигане подобрене в неговата дейност. Същевременно се увеличава участието и ангажираността на родителите в училищния живот, което би довело до повишена степен на отговорност на училището и училищния мениджмънт към самите родители.

Основни отговорности, присъщи на автономното управление със съучастие на родителите са:

- отговорност за спазването на правилата и отчет пред образователните власти;
- отговорност за спазването на стандартите и отчет пред другите в училищната организация;
- отговорност за постигане качество на обучението на учениците и отчет пред обществото като цяло.

Конституиране на родителски органи

Като част от училищната система за управление на взаимодействието семейство – училище се

препоръчва да бъдат разписани правила и процедури за сформиране на формални родителски организации (Схема 2). Определят се границите на взаимодействие, сферите на действие и функциите на родителските органи. Търсят се нови форми на сътрудничество и същите се изпълват със съдържание съобразно потребностите на училището, класа, паралелката, отделния ученик.

На схема 6. е представен модел за конституиране на формални родителски органи на ниво училищна организация. Стъпките се описват подробно в училищните правила.

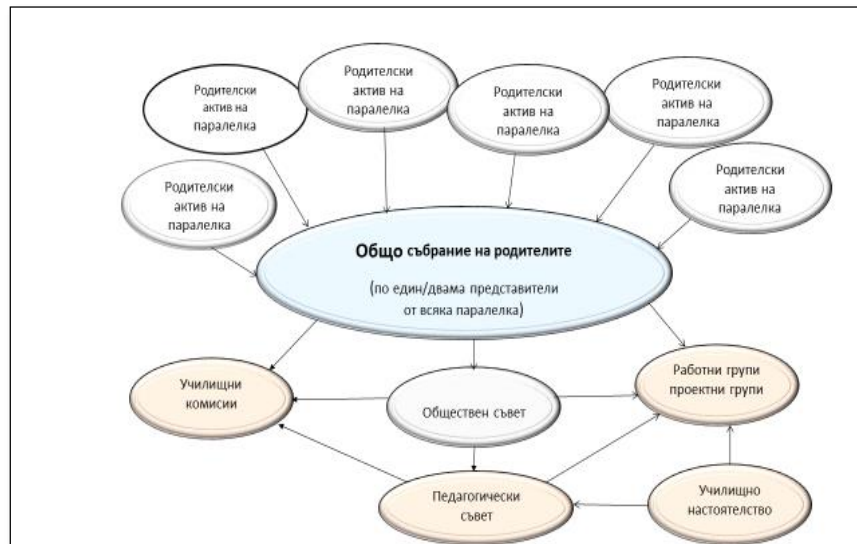


Схема 2: Конституиране на формални родителски организации

Място на образователния лидер при осъществяване на взаимодействието

Вътрешноучилищното управление е дело на училищния директор и екипа му от заместник-директори, педагогическия съвет, обществения съвет, ученическият съвет, различни училищни комисии. Основна цел на образователния лидер е да осигури ред за оптимално функциониране на училищната организация, както и да създаде условия за изява на хората в институцията, като стимулира творчеството и инициативността, утвърждава човешките взаимоотношения, запазва баланса между изискванията на учебната програма и потребностите на потребителя, използва ефективно наличните ресурси.

В качеството си на **мениджър училищният директор** е отговорен за създаване на система за управление на сътрудничеството и въвеждане на училищни правила свързани с предоставянето на управленски пълномощия в училището (Схема 3).

В ролята си на лидер директорът създава атмосфера на доверие, предприема действия за обединяване на персонала, създаване на спокойна обстановка, делови отношения и оптимални условия за работа, използване на знанията, уменията и опита на всеки човек за постигане целите и развитието на училището. **Директорът - лидер** въвежда механизъм, чрез който поддържа в равновесие цели, структури, функции, комуникационни потоци; развива и подкрепя лидери на пониско управленско ниво, като ги насърчава да проявяват инициативност и да поемат отговорности. Образователният лидер ориентира управлението към формиране на образователната философия, изработване на стратегия, въвеждане на иновации и развитие, основани на общи ценности в учебното заведение.

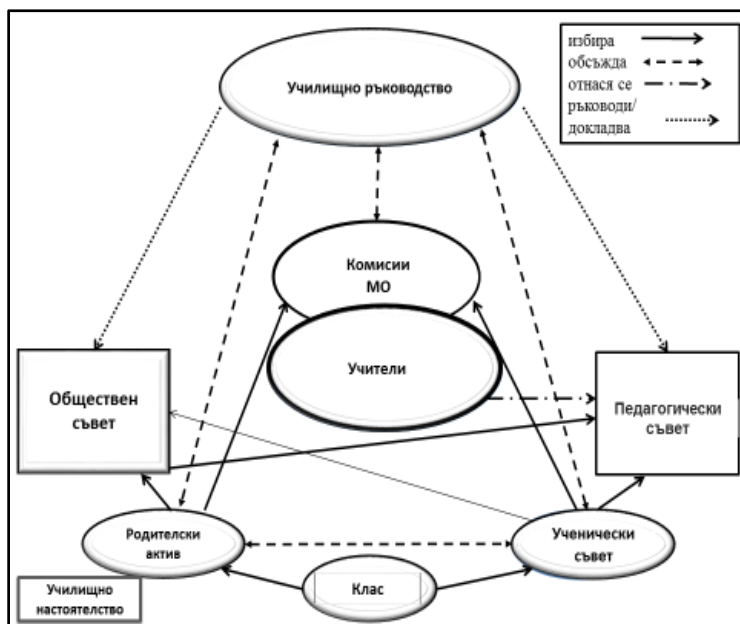


Схема 3: Система за управление на сътрудничеството

Вътреучилищното управление се осъществява на няколко управленски нива. Висшето управленско ниво включва директора и екипа му от заместник-директори. Проучвания и съпътстващи ги анализи очертават няколко задължителни действия от страна на училищния директор, които са предпоставка за постигане на партньорски отношения с родителите:

1. Въвеждане на система за анализ и оценка на актуалното състояние на училището с участието на учители, родители, ученици, училищно ръководство, експерти и на тази основа изработване на програма за развитие на училището в сътрудничество с всички заинтересовани страни;
 2. Изграждане на надеждна информационна система за непрекъсната комуникация училище-родители по въпроси, засягащи детето-ученик;
 3. Осигуряване на подходящи форми на обучение и/или информация в помощ на родителите, които целят повишаване на педагогическата им култура;
 4. Създаване на условия за участие на членове на семейството в управленски и консултантски органи на училище чрез позволени от закона форми;
 5. Разработване (след консултации със специалисти) на подходящи стимули, насърчаващи родителското включване в образователно-възпитателния процес в училище.
 6. Осигуряване на подходящи квалификационни форми за педагогическите специалисти с цел развиване на компетентностите им за осъществяване на ефективно партньорство със семействата.
- Въвеждане на стимули за учители, които успешно приобщават родителите към училищния живот.

За превръщане на семейството в реален партньор, училищното ръководство следва да осигури условия за непрекъснати ефективни контакти между родители и училище и позитивна атмосфера при осъществяването им. Активизирането и повишаването ефективността на контактите включват разнообразяване на формите за съвместна работа, обогатяване на съдържанието им, регламентиране на правата, задълженията и отговорностите на всяка от страните.

При изграждане на партньорски взаимоотношение и управление на взаимодействието, образователният лидер утвърждава експертната позиция и активната роля на всяка от страните в

общите дейности (Таблица 2). Изхожда се от разбирането, че училището и педагозите са експерти в образованието, компетентни са в създаването на среда за разгръщане на обучението, активни са в избирането на подходящи форми за взаимодействие и в уменията да определят уменията на партньора си и да предлагат начини за прилагането на тези умения за реализиране на общата им цел. Родителите пък са експерти по отношение на собствените си деца, притежават чувствителност по отношение на емоционалното им развитие, откриват себе си в общите дейности и се възползват от предоставените им възможности за включване.

Таблица 2: Активност на страните във взаимодействието семейство-училище

Училище	Родители
Активно в намирането на подходящи форми за работа с родителите	Откриват себе си и се включват според възможностите си
Открива в какво родителят е добър, какъв опит има	Възползват се от предоставената възможност за включване със свой опит
Експерт е в обучението и образованието	Експерти по отношение на собствените си деца
Компетентно да създава среда за разгръщане на учебния процес	Имат чувствителност към емоционалното и социално развитие на децата

Чрез партньорския модел на взаимодействие с родителите се постига висока степен на ефективност и резултатност в подкрепата на личностното развитие на учениците и постигане на целите на обучението и възпитанието в училище.

Това е модел на съучастието, при запазване на границите на взаимоотношенията, детерминирани от изпълняваните роли и постигане на уважение към възможностите и на учителите, и на родителите взаимно да си влияят и да подкрепят учениците.

Въвеждането на модела на взаимодействие семейство – училище води до утвърждаване на партньорството, преодоляване на предразсъдъци и бариери, утвърждаване на нов тип училищна култура на респект, споделена отговорност и съучастие.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. ИЗВОДИ

От направения сравнителен анализ на теоретични постановки, проучените практики в образователните системи на други страни, анализа от емпиричното изследване, оценката на експерти в областта на средното образование, става ясно, че участието на семейството като партньор в училищното образование се извежда като един от приоритетите в образователните политики. У нас това се случва с въвеждането на новата нормативна уредба за училищното образование от 2016 година. Въпреки това пред реалното участие на родителската общност в управлението на образователната организация все още стоят нерешени проблеми.

Анализът на резултатите, при направеното емпирично изследване, потвърждава хипотезите. **Хипотеза 1 е доказана:** Съвместната работа между родители и учители се реализира предимно на индивидуално ниво. Съществуват сериозни проблеми, свързани с участието на представители на родителската общност в управлението на дейностите на училищно ниво.

Доказана е и Хипотеза 2: Ако съвместната работа на родители и педагогически специалисти се основава на училищни структури и правила, очертаващи рамката на съучастие на семейството в планиране, организация, управление на училищния живот, то това би гарантирало равнопоставеност на страните и би поставило взаимодействието на партньорска основа.

Въз основа на направените изследвания, анализи и обобщения се налагат следните **изводи:**

- Ефективното училище, като място за образование и живот, изисква систематичен и единен подход, както и създаване на устойчива мрежа, в която да се кооперират представители на всички групи от хора.
- Родителството е сложна и отговорна задача, но родителският капацитет на семействата е твърде различен, поради което педагогическите специалисти са изправени пред необходимостта да оказват подкрепа на семействата и да подпомагат развитието и усъвършенстването на техните педагогически компетентности.
- Въпреки разнообразието от възможности за подкрепа и развиване на родителските умения, училището все още в недостатъчна степен подпомага семействата в отглеждане на техните деца и не осигурява нужните квалификационни дейности за родители - курсове, тренинги, педагогически материали, семинари.
- Връзката учител-родител, двустранното опознаване на страните, взаимодействието в полза на ученика силно отслабва с преминаване на учащите се от начален към гимназиален етап.
- Навременната, релевантна, двупосочна комуникация е особено важна за изграждане мостове на доверие между участниците в образователния процес и предприемане на своевременно съвместни действия за постигане на желаната промяна и успех.
- Освен че средствата за обмен на информация следва да бъдат подходящи за семействата и съобразени с техните културни особености, от особена важност за учениците и училището е надеждността на използваните информационни канали и въвеждането на единна училищна платформа, електронни дневници, електронна страница на училището.
- Проучването възможностите и желанията на родителите за участие в училищни дейности, създаването на графици, съобразени със заетостта на членовете на семействата, предоставянето на възможност за участие в образователния процес и в извънкласни дейности, доброволчески акции, отворени врати се посреща добре от представители на всички общности и работи в интерес на учащите се.
- За да отговори училищното образование на индивидуалните потребности на всяко дете и да осигури оптимални условия за неговото развитие и изява, от съществено значение е познаването на силните страни и дефицитите в неговата работа. За целта е добре родители и учители съвместно да направят оценка на всеки ученик и да набележат индивидуален план за подкрепа.
- В съвременния свят на дигитализация е особено важно училището да предоставя онлайн набор от информация - тренировъчни задачи, разработки на уроци, учебни програми, проектни задания, с което да подпомага родителите при оказване помощ на децата вкъщи.
- Използва се широко предоставената възможност на родителите да участват във формални органи за подпомагане на училището (училищни настоятелства) и в обществения съвет като орган за управление и контрол на училището. Дейността на тези органи обаче остава скрита за широката родителска общественост.
- Все още не се използва възможността инициативни родители да се включват като членове на работни и проектни групи, училищни комисии и екипи, в резултат на което училището получава нови идеи при планиране и организиране на училищния живот и обратна връзка за реализиране на процесите и дейностите в организацията.
- За превръщане на семейството в реален партньор, училищното ръководство следва да осигури условия за непрекъснати ефективни контакти между родители и училище и позитивна атмосфера

при осъществяването им. Активизирането и повишаването ефективността на контактите включват разнообразяване на формите за съвместна работа, обогатяване на съдържанието им, регламентиране на правата, задълженията и отговорностите на всяка от страните.

➤ Важен фактор за осъществяване на ефективно партньорство с родителите на учениците е готовността на педагогическите специалисти да си сътрудничат със семействата, което поставя пред училищните ръководства въпроса за осигуряване на подходяща квалификация на педагогическите екипи и за въвеждане на реални стимули за постигнати резултати.

➤ Ниска е ангажираността на училището за реализиране на реално партньорство със семействата в малките градове, според резултатите от проведените изследвания, за разлика от селата и големите градове. Това поставя учениците в неравностойно положение и извежда необходимостта от създаване на местни политики за приобщаване на родителите и общността към училищния живот.

➤ Съвместната работа между родители и учители се реализира предимно на индивидуално ниво. Реализирането на партньорски взаимоотношения в съвместната работа на родители и училищни специалисти в голяма степен се затруднява от липсата на училищни структури и правила, които да очертават рамката на съучастие на семейството и външните институции в образованието и възпитанието на подрастващите.

➤ Училищното ръководство има възможността да се изправи срещу вътрешната съпротива за промяна и да насърчи разработването и въвеждането на училищна програма за партньорство със семействата и утвърждаване модел на съуправление на училището с участие на родители и ученици.

➤ Уеднаквяването на позициите и разбирането на училищно ръководство, педагогически екип, ученици и родителска общност за посоката, в която трябва да се развива училищната организация са от важно значение за формиране облика на училището. Изработените в партньорство с всички заинтересовани страни стратегия, мисия, визия могат да се превърнат в реалност чрез въвеждане на съответните училищни политики, процедури, програми, планове и училищни правила.

➤ Утвърденият модел на съуправление, уважението, толерантността, ефективната двустранна комуникация са предпоставка за постигане качествен образователен процес и утвърждаване на училищна култура на уважение и сътрудничество.

В съвременното общество училището не се възприема само и единствено като образователна институция. От училищната организация се очаква да развива и поддържа разнообразни форми за коопериране, за да открие и развива талантите на учениците си, да обогатява културния живот, да оказва подкрепа при възникване на социални проблеми, да подпомога възпитаниците си в избора на училище или в професионалния им път. Училището се превръща в място за учене и живеене, в център на местната общност и това прави съвместната работа на всички заинтересовани страни задължителна.

Ефективното училище тръгва от детето и възприема неговото физическо, духовно и душевно здраве като едно цяло, като основа за добър успех и добро образование, като база за подпомагане и развиване на силни личности. За родителите това цялостно развитие е от първостепенно значение, от този свой интерес те черпят мотивация, за да се „върнат“ в училище. Едно добро училище, с професионално ръководство залага на тези общи интереси и целева перспектива и подкрепя активно родителското участие.

Родителите могат и трябва да се включат във „вътрешното“ формиране на училищното образование и по този начин да им се даде възможност активно да участват и да съдействат за

нарастването на образователните шансове на техните деца. Действащата нормативна уредба в системата на средното образование предоставя свободата на училищните ръководства да внедрят свои правила, програми, процедури, с които да регламентират и насърчават развиването на партньорски отношения семейство – училище.

ОСНОВНИ ПРИНОСИ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Научно-теоретически приноси

1. Осъществен е обстоен теоретичен анализ на същността и особеностите на управление на взаимодействието между членовете на ученическите семейства и педагогическата общност за постигане на качествен образователен процес и формиране на нов тип училищна култура.

2. Анализирано е в сравнителен план управление на взаимодействието между училище и родителска общност в съвременните системи за училищно образование, като на тази база са изведени добри практики от прилагането на теоретично обосновани програми за взаимодействие семейство-училище, елементи от които след адаптиране, са приложими в българското училище.

3. На основата на емпиричното изследване са установени основните проблеми свързани с участие на семейството в планиране, организиране и оценяване на дейностите в училищната институция.

Практико-приложни приноси

1. Разработеният инструментариум (въпросници за родители и учители) може да се прилага като универсален модел за изследване нагласата у родители за включване в училищни дейности и готовността на учителите да си сътрудничат със семействата. Същият е на разположение в електронен вариант като Google формуляри и на хартиен носител и може да се използва от училищни организации.

2. Предложени са апробирани форми за повишаване квалификацията на педагозите за работа с родители, както и за повишаване на родителския потенциал за упражняване на влияние и активност в училищния живот и оказване на образователна подкрепа на децата вкъщи..

3. Конструиран е авторски модел за управление на взаимодействието семейство – училищна организация. Предложеният набор от структури, правила и процедури очертават рамката на съучастие на семейството в планиране, организация, управление на училищния живот, гарантират равнопоставеност на страните и са основа за формиране на нов тип училищна култура.

ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМАТА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. **Бозова М.**, Сътрудничество между училищна общност и външни институции в интерес на детето, http://www.wefbulgaria.com/wp-content/uploads/2017/07/Satrudnichestvo_v_interes_na_deteto_Bozova.pdf, 2017
2. **Бозова М.**, Включване на представители на семействата в различни нива на управление на училището като членове на колективни органи, ДИПКУ Стара Загора (<http://www.dipku-sz.net/izdanie/366/vklyuchvaneto-na-predstaviteli-na-semeystvata-v-razlichni-niva-na-upravlenie-na>), бр.2, 2017 г.
3. **Бозова М.**, Доброто училище се нуждае от партньорството на семейството (Родителско участие в училища на Хамбург), Научно списание за докторанти на Педагогическия факултет на ПУ „Паисий Хилендарски“, Университетско издателство „П. Хилендарски“, бр. 2, 2015 г., под печат

4. **Бозова М.**, Участие на родителите в организацията и управлението на училището чрез родителски сдружения, Научно списание за докторанти на Педагогическия факултет на ПУ „Паисий Хилендарски“, Университетско издателство „П. Хилендарски“, бр. 4, 2017 г., под печат
5. **Бозова М.**, Някои ефективни форми на взаимодействие училище – семейство, Сборник с доклади от Втора национална педагогическа конференция на тема „Работа с родители“, Фондация „Кузманов“, Дъга, 2016 г.
6. **Бозова М.**, Партньорство семейство – училище (опитът на Швейцария), сборник с доклади от Педагогическа конференция с международно участие „Партньорство за успех“, стр. 31, „Макрос“, Пловдив, 2015, ISBN978-954-561-364-7
7. **Бозова М.**, Т. Петрова, Формиране култура на сътрудничество и комуникация в педагогическата общност като индикатор за ефективност на училището, Сборник с доклади от конференция с международно участие „Съвременни предизвикателства пред педагогическата наука“ СУ „Св. Климент Охридски“, стр. 289 Университетско издателство „Св. Климент Охридски“, София, 2015 ISBN 978-954-07-3937-3
8. Димитрова Д., **М Бозова.**, Писменото договаряне като форма за сътрудничество между семейство и училище, сборник с доклади от Педагогическа конференция с международно участие „Партньорство за успех“, стр. 87, „Макрос“, Пловдив, 2015, ISBN978-954-561-364-7
9. Калинчева Л., **М. Бозова**, Знанията и уменията на родители и учители в ритъм с бъдещето, сборник с доклади от Педагогическа конференция с международно участие „Партньорство за успех“, стр. 114, „Макрос“, Пловдив, 2015 ISBN978-954-561-364-7
10. **Бозова М.**, Т. Петрова, Професионалното развитие на учителите като индикатор за ефективност на училището, сборник „Професионална компетентност на учителя“, Варна, 2014
11. **Бозова М.**, П. Бозов, Как да мотивираме учениците от VII клас да учат, Chemistry: Bulgarian Journal of Science Education, Volume 23, Number 1, 2014
12. **Бозова М.**, Й. Сиракова, Училищна политика за приобщаване на родители, http://www.manage-edu.net/conference_submission.html, 2013
13. **Бозова М.**, Т. Петрова, Мотивация на учителите за непрекъснато професионално развитие и участие в промените чрез планиране и реализиране на квалификационната дейност, сборник „Мотивацията в работата на учителите“, Варна, 2013
14. **Бозова М.**, Т. Петрова, Възможности за проектна работа в обучението по химия и опазване на околната среда в VII клас, Chemistry: Bulgarian Journal of Science Education, Volume 20, Iss.5, 2011
15. **Бозова М.**, Т. Петрова, **Училищна програма за активно учене в партньорство със семейството**, сборник с доклади от Седма международна пролетна конференция „Играта в работата на учителя“, организирана от Дружество на психолозите в България и РИО гр. Варна, под печат
16. **Бозова М.**, Развиване на природонаучна грамотност чрез въвеждане модел на активно обучение и учене чрез сътрудничество, Chemistry: Bulgarian Journal of Science Education, под печат

Цитати: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=53983817900>