ПЛОВДИВСКИ УНИВЕРСИТЕТ „ПАИСИЙ ХИЛЕНДАРСКИ“ – БЪЛГАРИЯ
ГОДИШНИК, ТОМ IV, 2025 – ПЕДАГОГИЧЕСКИ ФАКУЛТЕТ
PAISII HILENDARSKI UNIVERSITY OF PLOVDIV – BULGARIA
ANNUAL, VOL. IV, 2025 – FACULTY OF EDUCATION

DOI: 10.69085/afp20254239

МЕНИДЖМЪНТ НА ВЗАИМОДЕЙСТВИЕТО СЪС СЕМЕЙСТВОТО В ОБРАЗОВАТЕЛНАТА ИНСТИТУЦИЯ

Мария Величкова
maria.velichkova@uni-plovdiv.bg

Резюме: *В настоящата статия се разглежда сътрудничеството между педагогическа и родителска общност с фокус управление на взаимоотношенията между тях. Поставената цел е открояване на мениджмънта на взаимодействието със семейството в образователната институция като отделен компонент на стратегическия мениджмънт на образователната организация, както и извеждане на възможни приложни негови дейности. Заложените задачи са свързани с преглед на научна литература и нормативната уредба, с разкриване на необходимостта от стратегическо планиране, изясняване на виждането за мениджмънта на взаимодействието със семейството в образователната институция и с очертаване на предложения за практиката. В статията се подчертава значимостта на прилагането на партньорския модел и са систематизирани фактори, чието влияние се отразява върху това дали взаимоотношенията ще протичат в него или в различни други модели. Предложеното обяснение за мениджмънт на взаимодействието със семейството в образователната институция е, че това е съзнателен и структуриран процес на създаване, поддържане и развиване на устойчиви и ефективни отношения на сътрудничество между семейството и образователната институция и прилагането на управленски практики за стабилна и функционираща връзка между тях. В статията също така е предложена класификация на конкретни дейности в практико-приложен план,*

съдържащи индиректни и директни активности, насочени към родителската общност.

Ключови думи: *мениджмънт, взаимодействие, образователна институция, семейство*

MANAGEMENT OF THE INTERACTION WITH THE FAMILY IN THE EDUCATIONAL INSTITUTION

Maria Velichkova
maria.velichkova@uni-plovdiv.bg

Abstract: *This article examines the cooperation between the pedagogical and parental community with a focus on managing the relationships between them. The goal is to highlight the management of interaction with the family in the educational institution as a separate component of the strategic management of the educational organization, as well as to identify possible applied activities for it. The tasks set are related to a review of scientific literature and the regulatory framework, to revealing the need for strategic planning, clarifying the vision of the management of interaction with the family in the educational institution and outlining proposals for practice. The article emphasizes the importance of implementing the partnership model and systematizes factors whose influence is reflected in whether the relationships will take place in it or in various other models. The proposed explanation for the management of interaction with the family in the educational institution is that this is a conscious and structured process of creating, maintaining and developing sustainable and effective cooperative relations between the family and the educational institution and the application of management practices for a stable and functioning relationship between them. The article also proposes a classification of specific activities in a practical and applied plan, containing indirect and direct activities aimed at the parent community.*

Key words: *management, interaction, educational institution, family*

Увод

Актуалността на темата за взаимодействието между педагогическа и родителска общност се доказва с множеството научни проучвания и значителния международен изследователски интерес, съсредоточени към родителското участие за подобряване на академичните постижения и социализацията на децата и учениците. За най-ефективни образователни институции се считат онези, които насърчават включването на семейството в образователния процес (Hornby, 2011). Развиването на сплотени училищни общности с акцент върху системната работа с родителите е посочено като Приоритетна област 4 на Стратегическата рамка за развитие на образованието, обучението и ученето в Република България (2021 – 2030), като една от поставените цели там е обединяването на ресурсите на семейството и образователните институции. Това би било постижимо при съзнаване и планиране на сътрудничество в рамките на образователната организация. Смята се, че взаимодействието със семейството е съществена част от дейността на педагогическите специалисти и се изисква цялостна институционална политика за развиване на взаимодействието между учители и родители (Михалев, 2021). „Сред стратегическите управленски цели и приоритети на училищната организация е важно да бъдат включени и такива, насочени към развитие на взаимодействието между училищна и семейна среда“ (Бозова, 2017: 26). Всичко това аргументира и значимостта на избраната за разглеждане тема.

Обект на настоящото теоретично изследване е взаимодействието между образователната институция и семейството, а предмет – мениджмънтът на взаимодействието със семейството в образователната институция.

Поставената цел е откриване на взаимодействието със семейството и образователната институция като компонент на стратегическия мениджмънт на образователната организация и очертаване на някои възможни дейности за прилагането му. Формулирани са следните задачите за постигане на целта:

- Да се прегледа научна литература по темата и нормативната уредба в тази сфера;

- Да се изведе необходимостта от стратегическо планиране на сътрудничеството между образователната институция и семейството;
- Да се изясни виждането за мениджмънт на взаимодействието със семейството в образователната институция;
- Да се изведат предложения в практико-приложен план.

Използваните методи за теоретично изследване са теоретичен обзор, преглед на законови и подзаконови актове, анализ, синтез, систематизиране и обобщение.

Взаимодействие между образователната институция и семейството

Взаимодействието се приема като:

- универсална форма на движение и развитие;
- поведенческо състояние, породено от взаимното стимулиране между два организма;
- взаимно въздействие между две или повече променливи;
- перманентна размяна на местата на причини и следствия (Радев, 2025а).

Актуалната концепция за взаимодействието между образователната институция и семейството може да се опише като взаимна обусловеност между субекти и като начин на структуриране на отношения така, че да се реализира партньорство. Партньорството предполага редуване на активните позиции, баланс на силите и равностойно участие в дейности за постигане на обща цел. При взаимодействието между образователната институция и семейството тази цел е насочена към развитието на детската личност, а редица изследвания доказват връзката между академичните резултати на учениците и създадените взаимоотношения между техните родители и учители. Обединяването на ресурсите на семейството и образователните институции за пълноценно развитие на детето и ученика в обучителен, възпитателен и социализиращ план е една от заложените стратегически цели в българската образователна система. Препоръките за по-активно прилагане на форми за повишаване на родителския капацитет като обучения, семинари и кръгли маси, както и различни форми за обратна

връзка като анкети и допитвания, са обвързани със създаването и развитието на сплотени училищни общности с акцент върху системната работа с родителите (Стратегическа рамка).

Партньорството като модел за протичане на взаимоотношения между родители и учители е сочен за най-ефективен и продуктивен и е описван в различни варианти като „модел на припокриващите се сфери на Джойс Епщайн“, „модел на родителско участие на Катлин Хувър-Демпси и Хауърд Сандлър“, „модел на даване на възможности и правомощия на семейството на Карл Дънст и Жан-Мартин Бушар“, „модел на партньорство на Сюзън Шеридан и Томас Кратохвил“ (Атанасова, 2022). В тази група се причислява и разработеният от Hornby „Модел за родителско участие“. Партньорският модел обаче е само един от възможните модели за реализиране на взаимоотношения между учителската и родителската общност. Други познати са „Модел на експерта“, „Защитен модел“, „Модел на предаване“, „Потребителски модел“ (Hornby, 2011). Във всеки от посочените позициите на учители и родители са различни, като варират от пълно капсулиране на двете страни, за да се избягват конфликтни ситуации (при защитния модел), през известно допускане на родителите, колкото да бъдат „спечелени“ и да не създават проблеми (модел на предаване) до отсъствието отново на равнопоставеност, като този път доминиращата позиция се заема от родителите (потребителски модел). Причините за протичането на взаимоотношенията между родители и учители в различни модели могат да бъдат търсени във влиянието на редица фактори като:

- специфики на региона – икономически, географски, етнически характеристики; местоположението на образователната институция – в столицата, в голям град, малък град или село и пр.;
- специфики на образователната институция – вид и форма на образователната институция – детска градина, училище, частни, общински, държавни, начални, средни, профилирани; материално-техническа база на образователната институция; ресурси и т.н.;
- семейство – тип семейство, в което се отглежда детето; брой деца в семейството; поредност на раждане на дете-

то в семейството; възраст на родителите; професионална ангажираност на родителите; социален статус на родителите; финансова обезпеченост; семейни ценности и др.;

- учители – педагогически опит, стаж, възраст, квалификация, пол, собствена опитност като родител, професионални умения и личностни качества;
- дете/деца – възраст, пол, индивидуални особености; размер на групата/класа; специални образователни потребности (за самото дете и по отношение на групата) и т.н.;
- нагласи и отношения – тук се имат предвид готовност за сътрудничество и/или предразсъдъци по отношение не само на родители към учители и учители към родители, но и на родители към родители и учители към учители;
- политики – прилаганите политики на национално, регионално, общинско ниво и особено значимите политики, прилагани в самата образователна институция.

Мениджмънт на взаимодействието със семейството в образователната институция

„Мениджмънт“ се описва като:

- ръководство;
- процес на администриране и контрол;
- дейност на създаване и поддържане на среда и взаимоотношения такива, че да се постигат ефективно и ефикасно целите;
- планиране, изграждане, изпълнение и контрол на активности, водещи до заложените от управленеца цели;
- планиране, организиране, водене, координиране и контрол;
- „изкуството да се правят нещата чрез хората“;
- управлявано влияние в организацията и нейните звена;
- насочващо влияние върху изпълнението на действията в организацията.

Приема се, че не съществува разлика между мениджмънт на институция и мениджмънт на организация, при условие че институцията има религиозна, образователна, социална и професионална

сфера на дейност. Приема се също така, че мениджмънт на институцията е предимно стратегическо планиране (Радев, 2025b).

В стратегическия мениджмънт на образователните институции се разглеждат бъдещи значими въпроси за съществуването, развитието и просперитета на организацията, за факторите, влияещи на образователния процес, продукти и услуги, но също и за въздействието, което оказва институцията върху останалите субекти в образователния процес (Радев, 2025b). В българското законодателство като участници в процеса на образование са посочени децата, педагогическите специалисти, ръководните лица в институцията, както и родителите (Закон за предучилищното и училищното образование [ЗПУО], 2016; Наредба № 5, 2016; Наредба № 10, 2016; Наредба № 15, 2019; Правилник за създаването, устройството и дейността на обществените съвети към детските градини и училищата, 2016). Прегледът на нормативната уредба представя субектната позиция на родителите в образователното пространство и отговорността на образователната институция да създаде такива условия, в които да се постигне партньорство между тях. Изграждането на устойчиво партньорство със семействата на децата и учениците е съществен компонент от успешното функциониране на съвременната образователна институция и практиката показва, че стратегическото управление на тези взаимоотношения подобрява значително образователния процес.

В настоящата статия се приема, че **мениджмънт на взаимодействието със семейството в образователната институция** е съзнателен и структуриран процес на създаване, поддържане и развиване на устойчиви и ефективни отношения на сътрудничество между семейството и образователната институция и прилагането на управленски практики за стабилна и функционираща връзка между тях.

Михалев разграничава четири равнища на управление на взаимодействието със семейството в образователна среда – на регионално управление, на общинско, на институционално – ръководен екип и педагогически специалисти, и на паралелка (Михалев, 2021). По отношение на мениджмънта на взаимодействието със семейството в образователната институция биха могли да се изведат следните нива на действие:

- на ниво „образователна институция“ – директор и управленски екип;
- на ниво „етап на образование“ – в детските градини с акцент в първа и четвърта група, за училищата на ниво начално, прогимназиално, гимназиално – в зависимост от вида на организацията – директор и управленски екип;
- на ниво „група/клас“ – предучилищните педагози на групата/класен ръководител;
- на ниво „дете/ученик“ – предучилищните педагози на групата/класен ръководител.

Водещите принципи, ръководещи дейностите в осъществяването на сътрудничеството със семейството, са общи за всички равнища и са:

- принцип на превантивност;
- принцип на открита и отворена комуникация;
- принцип на договореност;
- принцип на доброволност, касаещ всички участници в образователния процес;
- принцип на равнопоставеност;
- прагматичен принцип – опиране на личния опит на родителя и ангажиране с дейности в образователната институция, ориентирани в посока на професионалния му опит (Събева, 2013);
- принцип на споделена отговорност в обучението, възпитанието и социализацията на детето и ученика;
- принцип на индивидуален подход – към детето/ученика, родител/семейство, учител.

В същността си процесът на стратегически мениджмънт съдържа етапите – анализ и диагностика на вътрешната и външна среда; формулиране на стратегията; определяне на мисията, визията, ценностите и целите на организацията; разработване, внедряване, доразвиване, контрол и оценяване на изпълнението на стратегическия план (Радев, 2025b). В практическия план на мениджмънта на взаимодействието със семейството в образователната институция могат да се предложат конкретни дейности, разпре-

делени най-общо в две категории – ориентирани към вътрешната структура и ориентирани към семействата.

Индиректни дейности, насочени към родителите и семействата:

- диагностика и анализ на основните нагласи, очаквания и възможности на педагогическите специалисти, материалните ресурси на образователната институция, както и идентифициране на проблемни области;
- разработване на стратегически план за взаимодействие с разписани цели, задачи, приоритетни области и форми за постигането им;
- определяне на координатор/и по взаимодействието със семействата;
- изграждане на процедурна система за управление на сътрудничеството;
- създаване на стандарти с ясно разписани измерения на общуване със семейната общност;
- създаване на инструменти за оценяване качеството на взаимодействие и регулярното им прилагане;
- създаване и прилагане на процедури, осигуряващи родителското участие в планирането, организирането и провеждането на дейности в образователния процес;
- изготвяне на ежегодни програми за сътрудничество с родителите на ниво група/клас, етап, образователна институция – с планирани дейности, отговорници и срокове;
- материално-техническо обезпечаване и планиране на средства;
- организиране и провеждане на обучителни курсове за педагогическите специалисти за повишаване уменията им за сътрудничество;
- организиране и провеждане на работни срещи и форуми във и извън образователната институция за споделяне на опит и добри практики;
- непрекъснато актуализиране на формите на взаимодействие;

- стимулиране на педагогическите специалисти при доказани постижения в областта на сътрудничеството със семействата на децата от групата/класа;
- осигуряване на супервизия – групова и индивидуална, и оказване на специализирана помощ при възникнали конфликтни ситуации.

Директни дейности, насочени пряко към родителите и семействата:

- сключване на договор/споразумение за сътрудничество между родители и образователна институция;
- организиране и провеждане на въвеждащо обучение за родители на деца, които постъпват за пръв път в образователната институция;
- провеждане на регулярни допитвания и анкетиране на родителите с различни цели;
- организиране и провеждане на курсове, семинари, тренинги за повишаване на педагогическата компетентност на родителите;
- оповестяване на добри практики за сътрудничество в образователната институции;
- осигуряване и прилагане на подходящи форми за своевременно информиране на родителите;
- насърчаване на връзките и контактите между родителите на децата от групата/класа;
- включване на родителите в работни групи и екипи за генериране на нови идеи, организиране и планиране на дейности в образователния процес;
- стимули за ангажирани в образователния процес родители;
- съвместно организиране на кампании, пътувания с образователна цел, спортни дейности, семинари, събития, честванията, тържества и пр.

Заключение

Анализът на нормативната уредба и научната литература по темата изведе мениджмънта на взаимодействието със семейството в образователната институция като необходимост за ефективно постигане на образователните цели.

В настоящата статия мениджмънтът на взаимодействието със семейството в образователната институция се разгледа като:

- неизменна част от стратегическия мениджмънт на образователната организация;
- съзнателен и структуриран процес;
- осъзнато планиране на сътрудничеството между двете общности – семейна и педагогическа;
- прилагане на управленски практики за създаване на устойчиви позитивни взаимоотношения между субектите в образователния процес.

Изведени и систематизирани са различните нива на оперативни действия, като са предложени и конкретни дейности в практико-приложен аспект.

Литература

1. Атанасова, Н. (2022), Нагласи на родителите на ученици в началния етап на образование за партньорство с училището. В: Годишник на Пловдивския университет, Педагогически факултет, Пловдивско университетско издателство, том I, с. 68 – 80, ISSN 2815-4134 (Print), ISSN 2815-4487 (Online) (Atanasova, N. 2022. Naglasi na roditelite na uchenitsi v nachalnia etap na obrazovanie za partnyorstvo s uchilishteto. V: Godishnik na Plovdivskia universitet, Pedagogicheski fakultet, tom I, Plovdivsko universitetsko izdatelstvo, s. 68 – 80, ISSN 2815-4134 (Print), ISSN 2815-4487 (Online).
2. Бозова, М. (2017), Управление на взаимодействието училище-семейство в рамките на образователната организация, Автореферат на дисертационен труд за присъждане на ОНС „доктор“, Пловдивски университет, Пловдив, достъпно на: https://procedures.uni-plovdiv.bg/docs/procedure/1353/136178 60061942744890.pdf (достъп 30 май 2025) (Bozova, M. (2017),

Upravlenie na vzaimodeystvieto uchilishte-semeystvo v ramkite na obrazovatelnata organizatsia, Avtoreferat na disertatsionen trud za prisazhdane na ONS „doktor“, Plovdivski universitet, Plovdiv, dostapno na: https://procedures.uni-plovdiv.bg/docs/procedure/1353/13617860061942744890.pdf (dostap 30 may 2025).

3. Закон за предучилищното и училищното образование, достъпно на: https://lex.bg/bg/laws/ldoc/2136641509 (достъп 30 май 2025), (Zakon za preduchilishtnoto i uchilishtnoto obrazovanie, dostapno na: https://lex.bg/bg/laws/ldoc/2136641509 (dostap 30 may 2025).
4. Михалев, В. (2021), Аспекти на взаимодействие между училищната общност и родителите – възможни решения, В: e-Journal VFU, бр. 14, с. 48, ISSN 1313-7514, достъпно на: https://journal.vfu.bg/pdfs/АСПЕКТИ НА ВЗАИМОДЕЙСТВИЕТО.pdf (достъп 30 май 2025) (Mihalev, V. (2021), Aspekti na vzaimodeystvie mezhdu uchilishtnata obshtnost i roditelite – vazmozhni reshenia, V: e-Journal VFU, br. 14, s. 48, ISSN 1313-7514, dostapno na: https://journal.vfu.bg/pdfs/ АСПЕКТИ НА ВЗАИМОДЕЙСТВИЕТО.pdf (dostap 30 may 2025).
5. Наредба № 5 за предучилищното образование, достъпно на: https://lex.bg/en/laws/ldoc/2136850647 (достъп 30 май 2025), (Naredba № 5 za preduchilishtnoto obrazovanie, dostapno na: https://lex.bg/en/laws/ldoc/2136850647 (dostap 30 may 2025).
6. Наредба № 10 за организацията и дейностите в училищното образование, достъпно на: https://lex.bg/bg/laws/ldoc/2136904663 (достъп 30 май 2025) (Naredba №10 za Organizatsiyata i deynostite v uchilishtnoto obrazovanie, dostapno na: https://lex.bg/bg/laws/ldoc/2136904663 (dostap 30 may 2025).
7. Наредба № 15 за статута и професионалното развитие на учителите, директорите и другите педагогически специалисти, достъпно на: https://lex.bg/bg/laws/ldoc/2137195301 (достъп 30 май 2025) (Naredba № 15 za statuta i profesionalnoto razvitie na uchitelite, direktorite i drugite pedagogicheski spetsialisti, dostapno na: https://lex.bg/bg/laws/ldoc/2137195301 (dostap 30 may 2025).
8. Правилник за създаването, устройството и дейността на обществените съвети към детските градини и училищата, достъпно на: https://lex.bg/bg/laws/ldoc/2136905718 (достъп 30

май 2025) (Pravilnik za sazdavaneto, ustroystvoto i deynostta na obshtestvenite saveti kam detskite gradini i uchilishtata, dostapno na: https://lex.bg/bg/laws/ldoc/2136905718 (dostap 30 may 2025).
9. Радев, Пл. (2025a), Тезаурус на училищната дидактика, УИ „Епископ Константин Преславски“, София (Radev, Pl. (2025), Tezaurus na uchilishtnata didaktika, UI „Episkop Konstantin Preslavski“, Sofia).
10. Радев, Пл. (2025b), Тезаурус на мениджмънта в образователните институции, УИ „Епископ Константин Преславски“, София (Radev, Pl. (2025), Tezaurus na menidzhmanta v obrazovatelnite institutsii, UI „Episkop Konstantin Preslavski“, Sofia).
11. Стратегическа рамка за развитие на образованието, обучението и ученето в Република България (2021 – 2030), достъпно на: https://nio.government.bg/стратегическа-рамка-за-развитие-на-об/ (достъп 30 май 2025) (Strategicheska ramka za razvitie na obrazovanieto, obuchenieto i ucheneto v Republika Bulgaria (2021 – 2030), dostapno na: https://nio.government.bg/стратегическа-рамка-за-развитие-на-об/ (dostap 30 may 2025).
12. Събева, Е. (2013), Иновации в общуването между детската градина и семейството, В: Обучение на детски учители за работа в групите за задължителна предучилищна подготовка. Наръчник за детски учители, Национален институт за обучение и квалификация в системата на образованието, София, с. 62 – 68 (Sabeva, E. (2013), Inovatsii v obshtuvaneto mezhdu detskata gradina i semeystvoto, V: Obuchenie na detski uchiteli za rabota v grupite za zadalzhitelna preduchilishtna podgotovka. Narachnik za detski uchiteli, Natsionalen institut za obuchenie i kvalifikatsia v sistemata na obrazovanieto, Sofia, s. 62 – 68).
13. Hornby, G. (2011), Parental involvement in childhood education. Building effective school-family partnerships, Springer, New York, DOI 10.1007/978-1-4419-8379-4